



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

PROGRAMA ACÁDEMICO DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

SUMAQ- Salsa natural de bajas calorías en base a insumos nativos peruanos

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar por el grado bachiller de Administración y Marketing

Para optar por el grado bachiller de Contabilidad y Administración

AUTORES:

Mendoza Carreón, Jesús Martín (0000-0002-5334-9092)

Mendoza Melgar, Daniela Yajaira (0000-0003-3848-8569)

Ochoa Villagra, Yashira Stefany (0000-0001-9072-8713)

Phocco Quispe, Luz Andrea (0000-0003-1513-0011)

Sihua Zegarra, Fernando Arturo (0000-0002-9777-7398)

ASESORA:

Rojas Plasencia, Karina Milagros (0000-0001-9324-9478)

Lima, 16 de junio de 2020

DEDICATORIA

A nuestros familiares y amigos que nos ayudaron en el proceso de nuestro proyecto.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a todos los docentes que se vieron involucrados a lo que respecta nuestro desarrollo profesional durante todo este tiempo, principalmente a Karina Rojas Plascencia, que a pesar del difícil contexto en el que nos encontramos estuvo siempre dispuesta a apoyarnos y brindarnos los conocimientos necesarios para el desarrollo de este proyecto de la manera más eficiente.

A todas las personas que confiaron en nosotros y nuestros productos.

Finalmente, a nuestro equipo de trabajo que con el aporte de cada uno se pudo lograr el desarrollo y ejecución del proyecto.

RESUMEN

Salsa Sumaq nace a partir del análisis de las diferentes necesidades dentro del mercado peruano, principalmente en las problemáticas presentadas en cuanto a temas relacionados a los hábitos alimenticios de las personas. El consumidor busca opciones saludables como acompañamiento para sus comidas para de esta manera darles un sabor agradable sin dejar de lado sus principales objetivos que se basan en mantener el equilibrio calórico en estas mismas. Al analizar el mercado, se pudo apreciar que el crecimiento en cuanto a la industria de productos saludables se encontraba en un crecimiento constante generando oportunidades para el desarrollo de nuevos productos, a su vez, la tendencia por lo orgánico y natural se hacía cada vez más popular.

Luego de evaluar las preferencias de nuestros potenciales consumidores, se desarrolló la fórmula de las diferentes salsas, en donde se buscaba no solo brindar un agradable sabor de bajas calorías sino también que nuestros clientes puedan sentir el sabor casero tradicional de la comida peruana, por lo que se hicieron uso de insumos nativos de las diferentes regiones peruanas como también se buscaron insumos especializados que aporten una cantidad calórica menor en comparación a insumos tradicionales para la elaboración.

En cuanto a la presentación, el diseño del envase resulta un factor bastante importante en cuanto a productos de calidad, por lo que se hizo uso de frascos de vidrio con tapa rosca de 250 gramos, los cuales podían ser reutilizados siguiendo a su vez con las tendencias eco amigables. Por otro lado, el etiquetado y rotulado son presentados en los colores característicos de las regiones y se desarrollaron los octógonos verdes donde se dan a conocer las diferentes bondades del producto en cuanto a su elaboración.

Salsa Sumaq es un producto que pretende conectar con sus consumidores mediante la preocupación y la satisfacción de sus necesidades en cuanto a temas que implican la salud, ya que nuestro principal objetivo es brindar productos de calidad que puedan beneficiar a nuestros consumidores.

A pesar del contexto, Salsa Sumaq está logrando un crecimiento progresivo y constante que de a pocos se encuentra generando beneficios para los inversionistas, ya que con el pasar de las semanas

está tomando mayor posicionamiento en el mercado y pretender ganarse las preferencias de los consumidores.

Palabras claves: Sumaq, salsas, saludable, alimentación

ABSTRACT

Salsa Sumaq was set up from the analysis of the different needs within the Peruvian market, mainly in the problems presented with regard to issues related to people's eating habits. The consumer looks for healthy options as an accompaniment to their meals in order to give them a pleasant flavor without neglecting their main objectives that are based on maintaining the caloric balance in them. When analyzing the market, it could be seen that the growth in terms of the healthy products industry was in constant boost, generating opportunities for the development of new products, in turn, the trend for organic and natural was becoming more and more popular.

After evaluating the preferences of our potential consumers, the formula of the different sauces was developed, where it was sought not only to provide a pleasant low-calorie flavor but also so that our clients could feel the traditional homemade flavor of Peruvian food, that is the reason why native ingredients from the different Peruvian regions were used as well as specialized ingredients that provide a lower caloric amount compared to traditional ones for the production.

Regarding the presentation, the design of the package is a fairly important factor in the matter of quality products; consequently, 250-gram glass jars with screw caps were made, which could be reused following the ecofriendly trends. On the other hand, labeling is presented in the characteristic colors of the regions and green octagons were developed where the different benefits of the product in terms of its production are made known.

Salsa Sumaq is a product that aims to connect with its consumers by caring for and satisfying their needs in respect of issues involving health as our main objective is to provide quality products that can benefit our consumers.

Despite the context, Salsa Sumaq is achieving progressive and constant growth that, little by little, is generating benefits for investors, considering that as the weeks go by, it is taking a greater position in the market and trying to win the preference of consumers.

Keywords: Sumaq, sauces, healthy, food

TABLA DE CONTENIDOS

1. FUNDAMENTOS INICIALES	13
1.1. Equipo de trabajo.....	13
1.1.1. Descripción de las funciones y roles a asumir por cada integrante:.....	13
1.2. Proceso de Ideación	18
1.2.2. Explicación del Modelo de Negocio:.....	18
1.2.3. Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido	21
2. VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO.....	23
2.1. Descripción del problema que se asume tiene el cliente o usuario	23
2.1.1. Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema	23
2.1.2. Análisis e interpretación de resultados.....	28
2.2. Descripción del segmento de clientes	30
2.2.1. Value Proposition CANVAS.....	30
2.2.2. Tamaño de mercado.....	33
2.3. Descripción de la solución propuesta.....	38
2.3.1. Planteamiento de las hipótesis del modelo de negocio	38
2.3.3. Análisis e interpretación de los resultados.....	54
2.3.4. Aprendizajes de las validaciones	65
3. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO	79
3.1. Plan Estratégico.....	79
3.1.1. Declaraciones de Misión y Visión:.....	79
3.1.2. Análisis Externo	79
3.1.3. Análisis Interno	86
3.1.4. Análisis FODA.....	90
3.1.5. Análisis de objetivos y estrategias.....	91
3.1.6. Formalización de la empresa	95
3.1.7. Diagrama Gantt de las metas propuestas	97
3.2. Plan de Operaciones.....	98
3.2.1. Cadena de valor.....	98
3.2.2. Determinación de procesos	103
3.2.3. Presupuesto.....	112
3.3. Plan de Recursos Humanos	116
3.3.1. Estructura organizacional	116

3.3.2. Determinación del personal requerido	118
3.3.3. Descripción de los puestos de trabajo requeridos	119
3.3.4. Presupuesto.....	127
3.4. Plan de Marketing.....	129
3.4.1. Estrategias de marketing (offline y online).....	129
3.4.2. Presupuesto.....	138
3.5. Plan de Responsabilidad Social Empresarial	139
3.5.1. Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs. emprendimiento	141
3.5.2. Actividades a desarrollar	142
3.5.3. Presupuesto.....	145
3.6. Plan Financiero.....	148
3.6.1. Ingresos y egresos.....	148
3.6.2. Inversiones	151
3.6.3. Estados financieros	153
3.6.4. Indicadores financieros.....	156
3.6.5. Análisis de los estados financieros del proyecto.....	163
3.7. Plan de Financiamiento	163
3.7.1. Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos	163
3.7.2. Cálculo del valor del emprendimiento	164
4. CONCLUSIONES:	167
5. BIBLIOGRAFÍA	169
6. ANEXOS.....	172

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tamaño de Mercado Potencial.....	35
Tabla 2. Tamaño de Mercado.....	36
Tabla 3. Precios de Productos de la Competencia	37
Tabla 4. Tamaño de Mercado en soles.....	37
Tabla 5. Hipótesis 1	39
Tabla 6. Hipótesis 2	42
Tabla 7. Hipótesis 3	44

Tabla 8. Hipótesis 3	51
Tabla 9. Correos de empresas competidoras.....	51
Tabla 10. Costo de producción de Salsa SUMAQ.....	112
Tabla 11. Costos operacionales proyectados del año 1	112
Tabla 12. Costos operacionales proyectados del año 2	113
Tabla 13. Costos operacionales proyectados del año 3	113
Tabla 14. Presupuesto Operativos de los años 1	113
Tabla 15. Presupuesto Operativos de los años 2	113
Tabla 16. Presupuesto Operativos de los años 3.....	114
Tabla 17. Costos Fijos	114
Tabla 18. Costos variables SUMAQ Costa.....	115
Tabla 19. Costos variables SUMAQ Sierra	115
Tabla 20. Costos variables SUMAQ Selva	115
Tabla 21. Personal requerido año 1	118
Tabla 22. Personal requerido año 2	118
Tabla 23. Personal requerido año 3	119
Tabla 24. Presupuesto RRHH primer año.....	127
Tabla 25. Presupuesto RR.HH segundo año	127
Tabla 26. Presupuesto RRHH tercer año.....	128
Tabla 27. Calculo salarial año 1	128
Tabla 28. Calculo salarial año 2	128
Tabla 29. Calculo salarial año 3	128
Tabla 30. Ventas Año 1.....	149
Tabla 31. Ventas Año 2.....	149
Tabla 32. Ventas año 3.....	149
Tabla 33. Egresos año 1	150
Tabla 34. Egresos año 2	151
Tabla 35. Egresos año 3.....	151
Tabla 36. Inversión Inicial	152
Tabla 37. Inversiones en los 3 años.....	152
Tabla 38. Estado de Situación Financiera.....	153
Tabla 39. Estado de Resultados	154
Tabla 40. Flujo de Caja Mensual del Año 1.....	155
Tabla 41. Flujo de Caja Mensual del Año 2.....	155

Tabla 42. Flujo de Caja Mensual del Año 3.....	155
Tabla 43. Cálculo del COK.....	156
Tabla 44. Flujo de Caja anual de 3 años.....	156
Tabla 45. Cálculo de Ebitda	157
Tabla 46. Cálculo de Margen Bruto.....	157
Tabla 47. Margen Neto	158
Tabla 48. Punto de equilibrio.....	158
Tabla 49. Cálculo de PRI	159
Tabla 50. Flujo de caja Escenario Normal.....	161
Tabla 51. Flujo de caja Escenario Optimista	161
Tabla 52. Flujo de caja Escenario Pesimista.....	162
Tabla 53. Aportes de accionistas	163
Tabla 54. Flujo de caja con Inversión Semilla	164
Tabla 55. Método Berkus	164
Tabla 56. Flujo de caja Descontado.....	166

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. BMC del Proyecto	18
Figura 2. Propuesta de valor del segmento A	31
Figura 3. Propuesta de valor del segmento B	32
Figura 4. Productos SUMAQ.....	40
Figura 5. Prototipo Final.....	40
Figura 6. Facebook y Instagram del producto.....	43
Figura 7. Publicaciones en Instagram	44
Figura 8. Página Web de Sumaq by Oken	45
Figura 9. Registro de datos de clientes del segmento B en la página web	46
Figura 10. Presentación de los productos en la página web	47
Figura 11. Modelo de registro de datos para el segmento B	48
Figura 12. Página Web de Sumaq by Oken	50

Figura 13. Formato de e-mail para enviar a los clientes	53
Figura 14. Evidencia del primer post en Instagram.....	56
Figura 15. Evidencias del segundo post en Instagram.....	57
Figura 16. Alcance del post de Facebook con publicidad pagada	59
Figura 17. Estadísticas de post en Instagram	59
Figura 18. Visitas de nuestros potenciales clientes a la Página web	60
Figura 19. Alcance con publicidad pagado en páginas web	60
Figura 20. Visitas al sitio Web	61
Figura 21. Visitas en Facebook.....	62
Figura 22. E-mail enviados a potenciales clientes.....	63
Figura 23, Tasa de conversión de la página web	64
Figura 24. Respuesta del e-mail enviado a las empresas Date un gusto y Avellaneda	64
Figura 25.Tasa de conversión de la página web	65
Figura 26. Factores Externos.....	82
Figura 27. Oportunidades y Amenazas	82
Figura 28. Gráfica Competidores de Sumaq.....	83
Figura 29. Descripción y evaluación de los competidores directos de Sumaq.....	84
Figura 30.Descripción y evaluación de los competidores indirectos de Sumaq.....	85
Figura 31. Evaluación de Fortalezas y Delibidades	89
Figura 32. Debilidades y Fortalezas	90
Figura 33. Foda de Sumaq	91
Figura 34. Metas	94
Figura 35. Diagrama de Gant para Sumaq.....	97
Figura 36.Cadena de valor.....	98
Figura 37. Mapa general de procesos de la organización	103
Figura 38.Flujograma de compras.....	106
Figura 39. Flujograma de inventario.....	107
Figura 40. Figura 44.Flujograma de Plan de Marketing.....	109
Figura 41. Flujograma de producción.....	110
Figura 42.Organigrama año 1	116
Figura 43.Organigrama año 2 y 3.....	117
Figura 44. Áreas requeridas en la empresa	120
Figura 45. Administrador comercial.....	122
Figura 46.Practicante comercial.....	124

Figura 47. Community Manager	125
Figura 48. Operarios	127
Figura 49. Foto de productos Sumaq	130
Figura 50. Matriz de Ansoff	132
Figura 51..Presupuesto año 1	138
Figura 52.Presupuesto de Marketing año 2.....	139
Figura 53.Presupuesto de Marketing año 3.....	139
Figura 54.Grupos de interés.....	142
Figura 55.Actividades RSE para grupos de interés	143
Figura 56.Presupuesto RSE para el año 1	145
Figura 57.Presupuesto RSE para el año 2	146
Figura 58.Presupuesto RSE para el año 3	147
Figura 59.Diagrama de Gantt RSE.....	148
Figura 60. Ingredientes Salsa Sumaq de la costa	173
Figura 61. Ingredientes Salsa Sumaq de la Sierra	173
Figura 62. Ingredientes Salsa Sumaq de la Selva	173

1. FUNDAMENTOS INICIALES

1.1. Equipo de trabajo

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

 <p>MENDOZA CARREÓN, JESÚS MARTÍN “Estudiante de décimo ciclo de la carrera de Administración y Marketing, experiencia laboral en el área de Gestión y Atracción de talento”.</p>	
Skills	<ul style="list-style-type: none">- Creativo- Metódico- Comunicación asertiva- Responsable- Eficiente
Roles	<ul style="list-style-type: none">- Diseño de logo y etiquetas- Validación de experimentos- Supervisión de estrategias- Apoyo en el plan digital- Producción



MENDOZA MELGAR, DANIELA YAJAIRA

“Estudiante de décimo ciclo de la carrera de Administración y Marketing, experiencia laboral como asistente directo en el área de administración”.

Skills

- Liderazgo
- Proactiva
- Trabajo en equipo
- Comunicativa
- Responsable
- Eficiente en actividades

Roles

- Apoyo en el Plan digital
- Contactar con diferentes proveedores
- Validación de los experimentos
- Apoyo en la sustentación de validaciones
- Producción



OCHOA VILLAGRA, YASHIRA STEFANY

“Estudiante de décimo ciclo de la carrera de Administración y Contabilidad, con experiencia laboral en el área contable (Registros, presentación de pdt, IGV y plame)”.

Skills	<ul style="list-style-type: none">• Organizada• Perseverante• Proactiva• Entusiasta• Responsable
Roles	<ul style="list-style-type: none">- Control de costos y gastos- Apoyo en la Investigación de Mercados- Conseguir Data de Clientes- Producción



PHOCCO QUISPE, PHOCCO QUISPE

“Estudiante de décimo ciclo de la carrera de Administración y Marketing, con experiencia laboral en el área comercial”.

Skills	<ul style="list-style-type: none">- Capacidad de escucha- Paciente- Trabajo en equipo- Proactiva
Roles	<ul style="list-style-type: none">- Planteamiento del plan operativo- Apoyo en el Diseño de la marca- Elaboración del plan de ventas- Producción

SIHUA ZEGARRA, FERNANDO ARTURO



“Estudiante de décimo ciclo de la carrera de Administración y Marketing, con experiencia laboral en el área comercial, específicamente en ventas de servicios de salud y apoyo en la supervisión de personal”.

Skills	<ul style="list-style-type: none">- Proactivo- Creativo- Perseverante- Capacidad de escucha
Roles	<ul style="list-style-type: none">- Elaboración del plan digital- Apoyo en investigación de mercado- Apoyo en planificación estratégica- Producción

1.2. Proceso de Ideación

1.2.1. BMC del proyecto

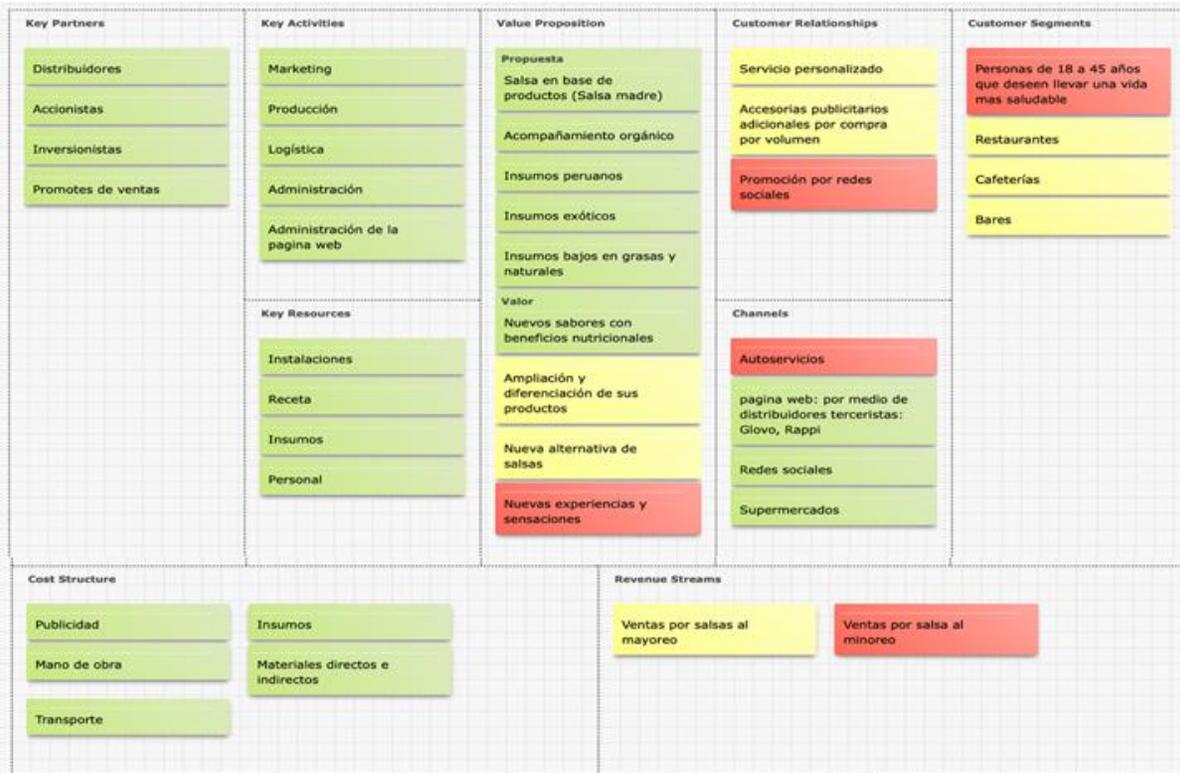


Figura 1. BMC del Proyecto

Fuente: Elaboración propia

1.2.2. Explicación del Modelo de Negocio:

- Socios clave

Los socios clave son parte fundamental para el desarrollo del proyecto, y es por esto que se han destinado 4 principalmente: los distribuidores juegan uno de los roles más importantes para la organización en la actualidad, ya que debido a la coyuntura por el COVID-19, las ventas se darán principalmente por canales virtuales y la entrega de los productos será de forma directa al consumidor final, por lo que es importante crear una buena relación con estos mismos en este caso

será tercerizado (Glovo, Rappi, etc) , por otro lado, los accionistas e inversionistas serán aquellos que proveerán la liquidez económica para mantener el proyecto en marcha.

- Actividades clave

Dentro de las actividades clave para el desarrollo del proyecto la producción es uno de los pilares más importantes y debe darse bajo las normas y protocolos necesarias para asegurar la calidad y sanidad del producto, especialmente en la situación actual presentada por el coronavirus, en donde los consumidores se encuentran más vulnerables en cuanto a que las empresas cumplan con los protocolos establecidos, esto debe considerarse también en el desarrollo del proceso logístico. Por otro lado, el área de marketing y la administración de los portales digitales deben trabajar en conjunto para mediante la creación del contenido generar la confianza de los consumidores para que estos generen una intención de compra.

- Recursos clave

Dentro de los recursos claves, la compra de insumos y materia prima directa e indirecta resultará el de mayor importancia para la organización, como se mencionó anteriormente, los consumidores se encuentran más vulnerables en cuanto a que las organizaciones cumplan con las reglas de sanidad, por lo que este proceso debe darse bajo todos los protocolos necesarios para salvaguardar el bienestar de los consumidores, de la misma manera el personal debe ser altamente capacitado y las instalaciones cumplir a su vez con las reglas de sanidad pertinentes.

- Propuesta de valor

“Salsa Natural SUMAQ” by ÖKEN busca ser un acompañamiento saludable para las diferentes comidas diarias para los consumidores. Esta deliciosa salsa pasa por un proceso de elaboración con insumos especializados donde el principal atributo se basa en mantener un bajo aporte calórico para que el consumo de esta mantenga el equilibrio en cuanto a cantidad de calorías para los consumidores generando una dieta equilibrada necesaria para seguir un estilo de vida saludable. Por otro lado, la salsa pretende ofrecer nuevos sabores, haciendo uso de productos nativos de las

diferentes regiones peruanas: Costa, Sierra y Selva, para mantener el “sabor peruano” dentro de las comidas, sin descuidar los valores nutricionales de las mismas.

- Relación con los clientes

La organización busca en todo momento la atención personalizada, sin importar el segmento de clientes, es por esto que el personal destinado para esto mismo se encuentra altamente capacitado para atender por cualquiera de nuestras plataformas en donde destacará la buena atención y el agradable trato por parte del personal, que explicará a los consumidores sobre los valores nutricionales para que estos sientan la preocupación de la empresa por velar por su bienestar, por otro lado, se brindaran productos publicitarios de la marca para compras por grandes volúmenes, con el fin de mantener una buena relación con los clientes.

- Canales

En primera instancia, se había determinado hacer uso de canales físicos y digitales, sin embargo, debido al contexto actual presentado por la pandemia por coronavirus, se han planteado las ventas online mediante las principales plataformas digitales de la organización: redes sociales (Facebook e Instagram) y el portal web. A su vez, se harán uso de herramientas digitales (Whatsapp, zoom, etc.) para que las ventas sean 100% personalizadas para asegurar la credibilidad y confianza para los consumidores.

- Segmento de mercado

Luego de analizar los diferentes tipos de consumidores se han optado por dos principales segmentos de mercado. En primer lugar, personas entre los 18-55 años que busquen llevar un estilo de vida saludable y que uno de sus principales intereses se base en la alimentación saludable (Segmento A), se sabe que la tendencia por seguir una vida basada en un estilo saludable ha aumentado y es una de las más seguidas en la actualidad, es por esto que los consumidores buscan productos que se adecuen a estas necesidades. Por otro lado, las empresas dentro del rubro alimenticio, que busquen nuevas opciones para sus diferentes consumidores que se ajusten a las nuevas tendencias en el mercado.

- Estructura de costos

Dentro de la estructura de costos de la organización se den considerar los factores principales y necesarios para el desarrollo de la organización. En primer lugar, el costo por las plataformas digitales de la organización, en este caso el portal web propio de la marca que servirá como un medio para la compra de los productos, como también de comunicación directa con los consumidores. Por otro lado, la compra de insumos y material directo e indirecto para la producción de los productos, a su vez, la publicidad a pagar para lograr un mayor alcance de posibles consumidores y finalmente el costo del transporte de insumos, entre otros.

- Fuente de ingresos

Las plataformas predeterminadas para la venta serán todos los medios digitales desarrollados para la marca, en este caso, el portal web propio de la empresa y las redes sociales creadas con el mismo fin; de esta manera los consumidores tendrán acceso a visualizar los productos mediante fotografías de estos mismos, como también encontrar toda la información nutricional pertinente de los mismos. Los precios no serán incluidos en ninguna de las plataformas para que de esta manera los potenciales clientes tengan la necesidad de consultar y evaluar indirectamente el interés de compra por parte de estos mismos, finalmente los precios incluirán IGV.

1.2.3. Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido

El modelo de negocio escogido será escalable debido a que existe hay varios segmentos de mercado que han aumentado su consumo de productos saludable, tenemos ha disposición las redes sociales como canal de ventas y comunicación directa con nuestros clientes, ha aumentado la cantidad de personas con enfermedades no transmitibles que necesidad consumir alimentos saludables, los márgenes de las salsas saludables que desarrollaremos será de más 50% y se aumentará la inversión en adquisición de equipos para mejorar la producción progresivamente.

Acorde la OMS (Organismo Mundial de la Salud), el porcentaje de personas que padecen enfermedades o dolencias crónicas metabólicas no transmisibles como asma, hígado graso, sobrepeso, etc. asciende al 71%. La causa principal se debe a los malos hábitos alimenticios por parte de esta población, como también a la poca actividad física presentada por los mencionados anteriormente. Es así, como los especialistas médicos indican que el tratamiento más eficiente para

estos males se basa en seguir y mantener un estilo de vida saludable, en donde los cambios en la alimentación son el principal eslabón para el inicio de esto mismo. Los pacientes deben consumir alimentos lo más limpios y naturales y que contengan un gran valor nutricional para su recuperación, esto aseguraría la disminución de daños adversos y otro tipo de enfermedades propias de esta condición. Por otro lado, se pudo identificar que otro de los principales problemas en cuanto a seguir hábitos alimenticios adecuados se basa en encontrar productos saludables que logren tener el valor y equilibrio nutricional correcto para las comidas, sino también que logre agregarle sabor a los diferentes platos ya que uno de los principales problemas se basa en el sabor insípido de los alimentos “más limpios”, y es mucha veces la principal causa de los regímenes alimenticios recetados por un especialista.

En el Perú ha incrementado la tendencia a consumir alimentos más saludables, por ello más peruanos buscan incluir en su alimentación frutas y verduras, así como informarse sobre el contenido en los empaques. Así mismo, las empresas están ampliando su cartera de productos alternativos más saludables bajos en grasas. Según un estudio de Kantar Worldpanel (KWP) indica que el 54% de las familias peruanas se considera “saludables” o muy “saludables” (Suito, 2019).

En el mismo estudio indica que un 62% de los peruanos indica que una alimentación saludable se basa en el consumo de frutas y verdura, 39% ensaladas, 38% beber mucha agua y el 24% al controlar el consumo de comidas altas en grasas. Además, hay un pequeño grupo que prefiere la comida orgánica y light y que está dispuesta a pagar más por alimentos como aceite de oliva, granola, panes integrales, etc (Suito, 2019). Así mismo, según un estudio de Ipsos Apoyo el 89% de familias peruanas consumen salsas o cremas como acompañamiento en promedio 5 días a la semana. (La República, 2012).

En síntesis, se puede afirmar que el consumo de salsas es muy frecuente, así como la búsqueda de alternativas saludables, lo que genera cierto interés por la incursión en el rubro de productos alimenticios saludables donde se presentan posibilidades de crecimiento y generación de ingresos a corto y largo plazo, lo que podría resultar sostenible con el tiempo.

2. VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

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

El problema que deseamos resolver por medio de nuestro producto es que las personas con estilo de vida saludable necesitan añadirle sabor sus comidas debido a que la comida saludable suele ser insípida o con poco sabor, ya que son bajas en grasa, sal y calorías. Al tener muy poco sabor muchos de los clientes interrumpen su dieta para probar otras comidas que no les favorece, por ello tener una salsa que les añada sabor a sus comidas es una buena opción para que sus comidas sepan mejor sin descuidar su alimentación.

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

La tendencia por llevar un estilo de vida más activo ha ido en aumento y la búsqueda de consumir alimentos saludables conlleva a sustituir los carbohidratos por verduras, las frituras por alimentos sancochados. Estos cambios ocasionan que las comidas en su mayoría sean insípidas, es por esto que identificamos que personas que buscan seguir un régimen alimenticio sano presentan inconvenientes para persistir con esto mismo y ocasiona que abandonen estas prácticas pertenecientes a un estilo de vida saludable. Asimismo, las personas que buscan seguir planes alimenticios balanceados tratan de comer en establecimientos que cuenten con un menú saludable bajo en calorías. En su mayoría estos lugares cuentan con acompañamientos para los diferentes platos, como por ejemplo la vinagreta que está hecha a base de mayonesa y limón con sal que acorde la perspectiva del consumidor, estas serían del todo saludables y no llegan a aportar un sabor agradable para estos mismo. Por estas razones identificamos la falta de salsas y/o acompañamientos que tengan beneficios nutritivos, buen sabor y que resulten bajos en calorías.

Para tener más certeza sobre la problemática a tratar se procedió al diseño de entrevistas de los dos principales factores necesarios para este fin: personas (dentro del segmento del mercado) y especialistas, los cuáles nos brindarían la información pertinente para estos fines.

A. Entrevista a personas del PÚBLICO OBJETIVO (Personas que llevan un estilo de vida saludable)

- ¿Qué opinas acerca de llevar una vida saludable?
- ¿Desde cuándo empezó a tomar conciencia sobre la importancia de llevar una vida saludable?
- ¿Qué cambios ha realizado en su alimentación?
- ¿Qué tipo de actividades ha tenido que realizar para poder llevar a cabo el cambio en su alimentación?
- ¿En qué tipo de establecimiento suele comer para seguir conservando su alimentación saludable?
- ¿En qué ocasiones siente ansiedad por comer comidas calóricas? ¿Con qué frecuencia le ocurre eso?
- ¿Qué tipo de sabor o consistencia encuentra en la comida tradicional que lo motive a consumirla?
- ¿Ha hecho algo para poder evitar estos ataques de ansiedad?
- ¿Está conforme con el sabor de las comidas saludables? ¿Por qué?
- ¿Le agrega algún tipo de acompañamiento a su comida saludable para poder “darle sabor”? Mencionarlas.
- ¿Qué marcas te vienen a la cabeza cuando te preguntan sobre salsas?
- ¿Por qué tiene cierta preferencia por estas?
- Mencione algún alimento exótico que conozca y que estaría dispuesto a consumir.

B. Entrevista a personas del PÚBLICO OBJETIVO (Administradores de restaurantes)

- ¿Cuáles son sus platos más pedidos por sus comensales?
- ¿Qué opina acerca de la tendencia del consumo de alimentos saludables y bajos en calorías en la actualidad?
- ¿Que tanto ha afectado esta tendencia en su negocio?
- ¿Ha cambiado alguno de los platos de la carta para poder seguir esta tendencia?

- ¿Ha recibido alguna recomendación en cuanto a la composición de sus platos para hacerlos más saludables? ¿Qué tan seguido ha recibido este tipo de sugerencias? Mencionarlas
- ¿Ha recibido comentarios negativos acerca de los platos bajos en calorías?
- ¿Qué insumos utiliza o complementos para poder darle sabor a sus platos bajos en calorías?
- ¿Considera relevante trabajar con insumos orgánicos para la preparación de platos bajos en calorías?
- ¿Cuenta con opciones saludables como acompañamientos para los platos bajos en calorías?
- ¿Cuáles son los acompañamientos/salsas saludables bajas en calorías con las que cuenta su restaurante?

C. Entrevista a EXPERTOS

- ¿Cuáles cree que son las tendencias que marcan el consumo en la actualidad?
- ¿Qué tan importante cree que sea que un producto alimenticio tenga la cualidad de ser bajo en calorías?
- ¿Cree que existe alguna edad potencial en la que las personas empiece a preocuparse más por su salud?
- ¿Cree que esta característica pueda predominar sobre el sabor y el precio de un producto alimenticio?
- ¿Si los insumos son 100% naturales siempre el producto final termina siendo saludable?
- ¿Qué tipo de aditivos conoce que ayuden a la conservación de alimentos y no cambien la composición ni el sabor del producto final?
- ¿Cuál cree que debería de ser el tiempo de vida idóneo para productos alimenticios como las salsas?
- ¿Con qué tipo de sabores cree que el peruano esté más familiarizado y sea el de mayor preferencia? Mencionarlos
- ¿Cuán importante cree que sea la presentación del producto? ¿Tiene alguna sugerencia?

- ¿Cuál cree que sea la cantidad idónea de las presentaciones de los acompañamientos de las comidas?
- ¿Cree que la presencia de octógonos en nuestros productos limite o disminuya la disposición de compra de los consumidores?

ENTREVISTAS A EMPRESAS

Mediterráneo: Ubicado en Av. El Polo, Av. Raúl Ferrero y Av. Benavides. Este restaurante sirve principalmente paltos a la brasa, también complementa su menú con entradas, guarniciones, piqueos, parrillas, ensaladas, postres y bebidas.

En la entrevista el encargado opinó que la tendencia de comer saludable a afectado su negocio ya que ha tenido que agregar a la carta platos saludables como ensaladas a pesar de que en el inicio de la creación de Mediterráneo esto no estaba previsto. También mencionaron que entre las cosas que tuvieron que agregar a las ensaladas para hacerlas más apetecibles se encontraban las pechugas de pollo condimentadas, ajonjolí, quinua sancochada y pecanas acarameladas. Afirmaron que el plato saludable más pedido es la ensalada Cobb ya que cuenta con pollo a la parrilla, tocino, queso, huevo, palta y un aliño agridulce. El restaurante no cuenta con alimentos orgánicos ya que son muy pocas personas las que piden este tipo de alimentos. En cuanto a salsas ofrece una gran variedad, para ensaladas una vinagreta que tiene como base la mayonesa. Una opción de salsa saludable es una hecha a base de huacatay mezclada con leche, queso y pecanas. Por último, también ofrece una salsa picante elaborada con ají amarillo y agua. Por último, el entrevistado agregó que las personas suelen preferir las salsas con toques ácidos y picantes por lo que sugirió el uso de ingredientes como el camu camu y todo tipo de ajés. (Revisar la entrevista en el Anexo 1)

Flora y fauna: Ubicada en Av. Primavera 654, Chacarilla. Esta es una tienda que vende productos saludables, priorizando el contenido nutricional de los alimentos, así como la ausencia de productos dañinos para salud. La entrevistada al momento de responder sobre su opinión acerca de las tendencias de alimentación saludable

respondió que esta había sido beneficiosa para el negocio ya que cada vez llegaban más clientes preguntando por productos libres de azúcar, bajo en calorías, sin gluten, harina de quinua, etc. Asimismo, puso énfasis en el incremento de personas que venían buscando alimentos para personas con diabetes y aunque en la actualidad no contaban con ninguno estaban en la búsqueda de alimentos que cumplen con estos requisitos. En cuanto a platos de la carta dijeron que ofrecen ensaladas, postres y sandwiches bajos en calorías, pero con un alto contenido nutricional. Los ingredientes más usados para la elaboración de ellos son el queso de cabra, espinaca, urugula, pan integral, pan pita, lechugas moradas, etc. Para poder condimentarlos utilizan sal de maras, aceite de coco, aceite de oliva, salsa mediterránea, ají, pimienta y comino. (Revisar la entrevista en el Anexo 1)

Chifa: Este restaurante está ubicado por las casuarinas. Se entrevistó al encargado de la tienda y su opinión en cuanto a la tendencia de consumo de alimentos saludables fue que la principal causa es el incremento de las enfermedades. También mencionó que el cambio que había percibido en el negocio gracias a esta tendencia había sido el incremento de los pedidos de los platos que contenían más verduras y menos carbohidratos como el arroz o los fideos. Las salsas bajas en calorías son la salsa de tamarindo, salsa de ostión y una mezcla de limón, ají y sal.

Espressate Vegan: Esta ubicado en Av. Primavera 120, Santiago De Surco. Es un restaurante que ofrece exclusivamente comida vegana, así como también insumos para su preparación. Entre los productos ofrecidos se encuentran los almuerzos, pizzas, ensaladas, sandwiches, smoothies, frappes, waffles, postres, pancakes, batidos, hamburguesas, etc. En esta ocasión se entrevistó a la encargada del lugar la cual opinó que la tendencia de comer saludablemente había sido una de las principales razones por las que se decidió abrir el negocio. También indicó que no han recibido recomendaciones en cuanto a los alimentos ofrecidos pero que sí habían evidenciado ciertos gestos de inconformidad en algunos comensales. Aunque después de una evaluación llegaron a la conclusión que esto sucedía porque gran cantidad de los clientes vienen a experimentar por primera vez la comida vegana. Por otro lado, entre los platos más pedidos se encuentran los fettuccinis y el veggies.

También mencionaron que tienen salsas como la huancaína vegana, esta está elaborada con ají amarillo y leche de almendras, salsa de mostaza, mayonesa vegana y barbecue hecha con tomate, cebolla, pimiento y esencia de humus.

(Revisar la entrevista en el Anexo 1)

Mamma Tomato: Ubicado en Av. El Polo 315, Santiago de Surco. Este restaurante se especializa en la venta de pizzas bajas en calorías. La encargada de la pizzería dijo que la tendencia de comer alimentos saludables había sido beneficioso para su negocio ya que ahora las personas valoraban más los ingredientes con los que se preparan las comidas porque estaban más informados acerca de lo que es bueno y malo para su cuerpo. Los principales ingredientes con los que se preparan las pizzas son queso de cabra, sal de maras, aceite de oliva, tomates y la masa estaba fortificada con ingredientes altos en nutrientes. Entre los platos más pedidos están la Pizza Miss Veggie y la Pizza Flamenca. Si los comensales piden algún tipo de salsa o acompañamiento para las pizzas el restaurante ofrece solo orégano y ají en polvo.

2.1.2 Análisis e interpretación de resultados.

Luego de proceder con la aplicación de las diferentes entrevistas para cada tipo de personas pertinentes para los fines necesarios, en este caso: 15 personas pertenecientes al público objetivo (segmento A) y 5 empresas pertenecientes al público objetivo (Segmento B), como también 5 expertos relacionados al rubro (nutricionistas, especialistas gastronómicos y especialista en agronegocios) se procedió a analizar la información recaudada deduciendo lo siguiente:

- **Personas que llevan un estilo de vida saludable (SEGMENTO A):**

Los entrevistados que llevan una alimentación saludable buscan reducir el consumo de carbohidratos y en su búsqueda optan por cocinar ellos mismos sus alimentos. Asimismo, desean que sus acompañamientos sean naturales y agreguen sabor a la comida. También, nos respondieron que les hace falta el sabor típico de las comidas tradicionales, con ese saborcito “peruano” y “a casa”. Además, nos indicaron que las salsas light que se encuentran actualmente en el mercado son vistas como artificiales, con demasiado contenido de químicos

y para nada naturales, entre las salsas más destacadas y reconocidas por nuestros entrevistados destaca la marca Alacena.

○ **Empresas del rubro alimenticio (SEGMENTO B):**

Debido al aumento de la demanda de comida saludable, las empresas de servicio han optado por incluir en su menú platos saludables. Para la preparación de estos usan insumos más especializados como aceite de oliva, sal de maras, pecanas y entre otras especies con el fin de sazonar y saborizar las comidas. Es común que estas empresas cuenten con aderezos a base de mayonesas, sal y limón que en ocasiones no es del gusto de sus clientes. Asimismo, algunos restaurantes cuentan con sus propios aliños, con recetas y formulas propias, estas preparaciones presentan un elevado costo y su vida útil es muy corta, por lo que no les conviene del todo preparar constantemente este tipo de acompañamiento.

○ **Expertos:**

Al analizar las entrevistas hemos concluido que se debe tomar en cuenta el valor nutricional de nuestras salsas y que estas resulten del agrado de los consumidores siempre teniendo en cuenta que la preparación debe ser baja en calorías. Los expertos nos recomendaron que las salsas deben contener ácido ascórbico como preservante natural para que tengan una vida útil de 6 meses en anaquel y una semana refrigerada una vez abierto. Además, nos indicaron que es ideal que sean envasado en recipientes de vidrio por su facilidad para esterilizarlos, empaquetarlos y exhibir el producto. Por último, nos indicaron que es conveniente tener 2 presentaciones una de 100 gr y 350 gr para consumo personal y familiar respectivamente. Por otro lado, indicaron que la mezcla de productos empleadas para las recetas resulta agradable y buena en cuanto a contenido nutricional y está dentro de lo permitido para una alimentación adecuada, en este caso la población no se preocupa tanto por comer bien sino más bien “rico”, por lo que el sabor será uno de los factores más relevantes. ’’

2.2 Descripción del segmento de clientes

Para el proyecto se han determinado dos principales segmentos de clientes:

SEGMENTO A:

Se basa principalmente en hombres y mujeres entre los 18-55 años, que busquen llevar una alimentación balanceada con el fin de llevar un estilo de vida saludable. En la actualidad, la tendencia por lo saludable ha aumentado considerablemente y la mayoría de las personas se preocupa por su salud y busca llevar todos los aspectos generales de su vida bajo estos lineamientos. Por otro lado, personas que gusten de consumir salsas y/o acompañamientos a base de insumos naturales, y que gusten de probar nuevas experiencias en cuanto a sabores culinarios.

SEGMENTO B:

Se basa principalmente en empresas que se dediquen al sector alimenticio, que se encuentren interesadas en adquirir productos más especializados, en este caso que sean bajos en calorías, y que busquen optar con nuevas opciones dentro de su portafolio de productos para sus diferentes consumidores, basándose en las nuevas tendencias y preferencias del mercado.

2.2.1 Value Proposition CANVAS

Segmento A:

Mapa de validación

Perfil del cliente

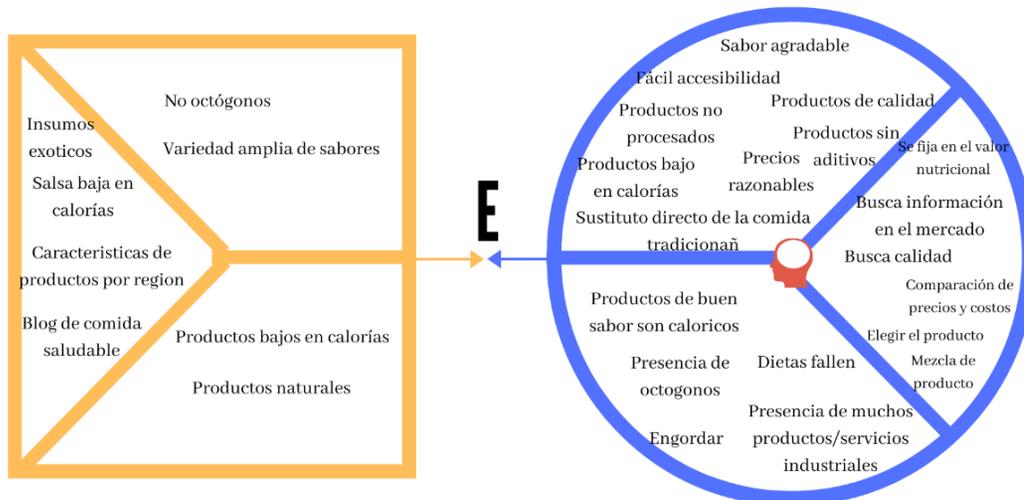


Figura 2. Propuesta de valor del segmento A

Fuente: Elaboración propia

Explicación de encaje problema-solución

Nuestro principal público objetivo, es decir aquellas personas que buscan en todo momento seguir un estilo de vida saludable y buscan opciones para consumo que cumplan con ciertas características dentro de estas que resulten bajas en calorías y con gran aporte nutricional, es por esto que cuentan con factores muy específicos en cuanto a la búsqueda de productos, como por ejemplo la calidad de este mismo, la eficiente adquisición, que contenga información nutricional detallada, que sea natural en general (producción, insumos, etc) , y que sea de un agradable sabor , lo más similar a las comidas caseras tradicionales. Los principales problemas que se encuentran es que muchos de estos productos que cuentan con un sabor agradable es que exceden las calorías necesarias para llevar una dieta balance, que cuentan con octógonos que indican el exceso de ciertos componentes, y que la mayoría de estos son industrializados.

Es por esto que, al conocer este problema presentado por parte de los consumidores, se ha propuesto desarrollar un producto que se ajuste a estas necesidades y los requerimientos de las

personas que se inclinan por un estilo de vida saludable. Una salsa baja en calorías elaborada a base de insumos nativos oriundos y característicos por cada región peruana.

Segmento B:

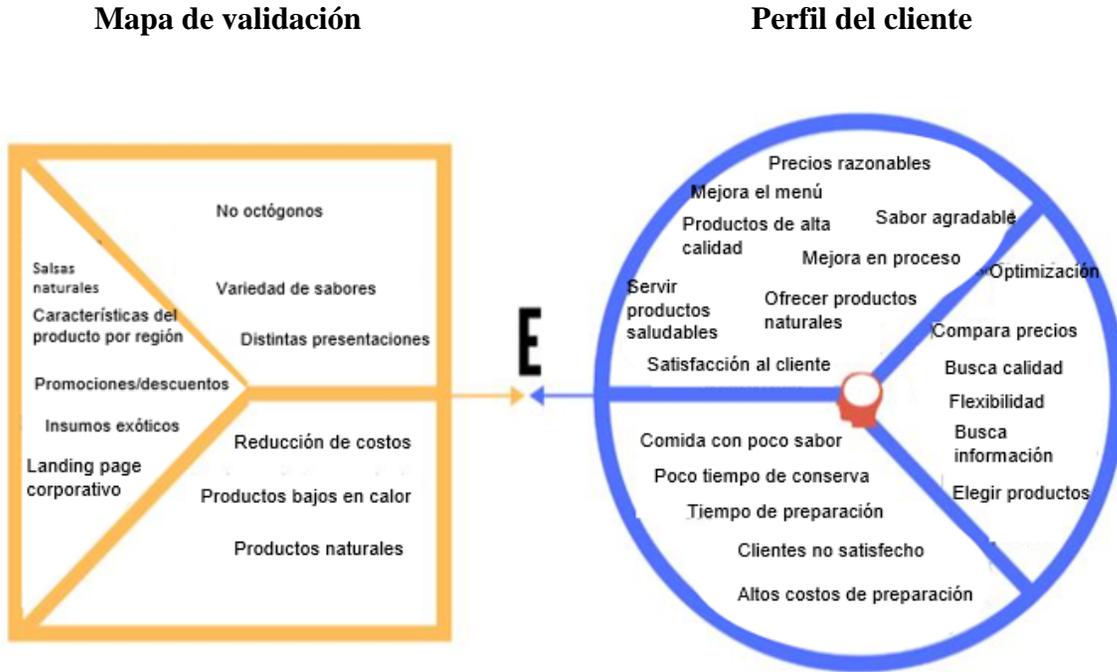


Figura 3. Propuesta de valor del segmento B

Fuente: Elaboración propia

Explicación de encaje problema-solución

Nuestro segmento de cliente B, es decir las empresas en el rubro de alimentación saludable busca brindar a sus clientes productos naturales que bajos en calorías y con valores nutritivos que se puedan incluir con facilidad en los diferentes platos de comida que ofrece. Este segmento es muy exigente por lo que en la búsqueda de estos productos considera factores como calidad, precio, información nutricional detallada, que sea agradable en sabor para sus clientes. El problema que identifican es que muchas empresas no se adaptan a las tendencias y al nuevo estilo de vida que están adquiriendo sus consumidores y sólo ofrecen acompañamientos básicos y nada innovadores

ni especializados como sal y limón que en muchos casos no son del agrado de sus clientes y la vinagreta, hecha a base de mayonesa, tiene un alto contenido calórico. Así mismo, la preparación de sus propios acompañamientos requiere altos costos y no tiene mucho tiempo de conservación. Por estas razones se ha propuesto el desarrollo de un producto de acuerdo a las necesidades por las empresas que ofrecen comidas saludables, una salsa que cumpla con los factores requeridos y este acorde con las tendencias de sus clientes.

2.2.2 Tamaño de mercado

Como se mencionó anteriormente, se han propuesto dos segmentos de mercado para el desarrollo del proyecto. Por otro lado, se han determinado las siguientes características para el cálculo del Segmento A:

- **Población Peruana:**

El producto se lanzará en el territorio peruano, por lo que es de suma importancia conocer la población actual, como también los diferentes gustos y preferencias dentro del mercado peruano, como también el comportamiento de esta misma.

- **Personas que consumen salsas:**

Uno de los aspectos más relevantes es conocer la cantidad de personas que consumen salsas, esto se debe a que esta es la base de nuestro producto, de esta manera podremos también conocer a nuestra competencia más directa.

- **Personas que residen en Lima Metropolitana:**

En primera instancia, se pretende lanzar el producto en Lima Metropolitana, ya que se sabe que la mayoría de la población peruana reside en esta parte del territorio peruano, de esta manera se puede evaluar indirectamente la aceptación para así de esta manera pensar posteriormente en alguna estrategia de diversificación e incursionar en provincias.

- **Personas pertenecientes al NSE A y B:**

Dado a que los insumos y la materia prima en general es especializada, como también los protocolos para la elaboración resultan de la misma manera, el costo de la salsa será mayor en comparación a otras, por lo que es necesario conocer la proporción de personas que pertenecen a estos sectores.

- **Personas entre los 18-55 años:**

El proyecto se basa en el desarrollo de un producto de consumo masivo, que logre satisfacer cierta necesidad prevista para los segmentos de mercado predeterminados, esto requiere el desembolso de dinero, las personas que deseen adquirir los productos deberán contar con poder adquisitivo, por lo que determinamos a personas que hayan llegado a la mayoría de edad con un rango hasta 55 años.

- **Personas que lleven un estilo de vida saludable:**

Todo el proceso de elaboración del producto involucra aspectos especializados desde los insumos, los procesos por los que pasa, hasta la cuenta de calorías que contiene cada uno de nuestros productos, todo esto con el fin de brindar un producto de buena calidad, 100% natural que se ajuste a las necesidades de nuestros potenciales clientes los cuales se basan en mantener un equilibrio en sus comidas para llevar una alimentación saludable, es por esto que resulta relevante saber cuál es la cantidad de personas interesadas o que ya hacen uso de estos hábitos.

Mediante un estudio de mercado realizado por expertos de CPI (2018) para fines informativos, determina que la población peruana asciende los 32'495,500 habitantes para el 2019 equivale (estudio más actualizado). Por otro lado, según un estudio realizado por IPSOS (2012) en apoyo para la empresa ALICORP asegura que los consumidores de salsas como acompañamientos en sus comidas equivale al 75%. Asimismo, esta misma fuente afirma que un 44.3% de los habitantes pertenecen a Lima Metropolitana, las personas pertenecientes al NSE A y B representan el 27.7% del total poblacional, y las personas entre 18-55 años representan el 58%. NIELSEN PERÚ y

DATUM mediante un informe escrito indica que los peruanos que llevan un estilo de vida saludable mediante el consumo de comidas bajas en grasas representan el 49%. (La República, 2012)

Tabla 1: Tamaño de Mercado Potencial

<u>Características</u>	<u>Tamaño</u>
Tamaño de Mercado Potencial	
Población Peruana	32'495 500
Personas que consumen Salsas	75%
Lima Metropolitana	44.3%
NSE A y B	27.7%
Edades: 18-55 años	58%
Estilo de vida saludable (consumo de comidas bajas en grasas)	49%
TOTAL	849 947.41

Fuente: Elaboración propia

En síntesis, el tamaño de mercado potencial para el segmento A asciende las 849 947.41 personas.

Para el cálculo del segmento B el cual está conformado por las empresas que pertenecen al sector alimenticio se han determinado las siguientes características para la obtención de datos:

- **Empresas en Perú:**

Dentro del desarrollo del proyecto se ha determinado lanzar este mismo en el territorio peruano, por lo que resulta necesario conocer la cantidad de empresas en actividad a nivel nacional como primer acercamiento a determinar nuestro mercado potencial para este segmento.

- **Empresas en Lima Metropolitana:**

El plan del proyecto también pretende lanzar el producto en Lima Metropolitana, uno de los factores más relevantes es el porcentaje de empresas en actividad dentro de este territorio para obtener un cálculo más real y acorde al mercado potencial.

○ **Empresas pertenecientes al sector alimenticio:**

Como se mencionó anteriormente, el producto resulta para consumo humano, donde su principal valor se basa en ser 100% natural, saludable, su variedad de sabores haciendo uso de insumos oriundos de las diferentes regiones del Perú, por lo que, nuestro sector involucra a empresas de este tipo, teniendo en consideración minoristas, mayoristas, distribuidores, restaurantes, entre otros. Salsa SUMAQ by ÖKEN es una opción de consumo saludable para todo tipo de comidas y snacks (salsa o acompañamiento).

INEI mediante un estudio más reciente indica que el número de empresas en actividad es de 2'400,812 para el 2019, en donde el 1.30% representa a las empresas pertenecientes a Lima metropolitana, y un 32.6% a empresas dedicadas al sector alimenticio.

Tabla 2. *Tamaño de Mercado*

<u>Características</u>	<u>Tamaño</u>
Empresas	2'400 812
Lima Metropolitana	1.30%
Sector Alimenticio	32.6%
Necesidad del mercado	49%
TOTAL	4 985,57

Fuentes: Elaboración propia

En síntesis, el tamaño de mercado potencial para el segmento B equivale a **10,174.64** empresas.

TAMAÑO DE MERCADO (DINERO):

Para conocer el tamaño de mercado representado en dinero es necesario conocer el precio de los competidores más directos, en este caso, se han tomado 4 empresas muy similares en el mismo rubro:

SEGMENTO A:

Tabla 3. Precios de Productos de la Competencia

<u>EMPRESA</u>	<u>PRECIO</u>
Mérida Gourmet	S/.15.50
Pimental	S/.8.20
Nativo Foods	S/.13.00
Ayni	S/.15.00
Precio Promedio Mercado	S/.12.925

Fuente: Elaboración propia

Luego de conocer los precios de la competencia directa, se procedió a sacar el precio promedio de mercado mediante el método de promedio simple, el cual es de *S/.12.925*.

Para el tamaño de mercado expresado en dinero, se toma en consideración los siguientes datos:

Tabla 4. Tamaño de Mercado en soles

SEGMENTO A (tamaño de mercado en personas)	849 947.41 personas
PRECIO PROMEDIO MERCADO	S/.12.925
Tamaño de mercado en dinero para SEGMENTO A	S/.10 985 570 aprox. en un año.

Fuente: Elaboración propia

Cabe resaltar que no se tienen referencias en cuanto a precios para la venta por mayor para empresas del sector, por lo que solo se realizó el cálculo para nuestro primer segmento (A).

2.3 Descripción de la solución propuesta

Después de analizar a nuestro principal segmento de clientes se pudo comprobar que son muy propensos a usar salsas en sus comidas para darle un mejor sabor y está dentro de sus gustos y preferencias consumir productos bajo en calorías.

Esto se debe a la gran aceptación de la tendencia por llevar un estilo de vida saludable donde los consumidores prefieren comprar productos 100% naturales y sin conservantes ni preservantes, sin dejar de lado las prácticas eco-friendly, puesto que muchas personas son conscientes del daño que está sufriendo el medio ambiente y buscan revertir la situación con la práctica de hábitos para la contribución de esto mismo, como la compra de productos que cumplen con estas condiciones.

2.3.1 Planteamiento de las hipótesis del modelo de negocio

Para el desarrollo del proyecto se han planteado las siguientes hipótesis:

Hipótesis 1: ¿Las personas entre los 18 y 45 años estarían dispuestas a consumir salsas nativas peruanas como acompañamiento saludable para sus comidas?

Hipótesis 2: ¿Las personas entre los 18 y 45 años muestran algún interés acerca de las salsas naturales peruanas como acompañamiento saludable para sus comidas?

Hipótesis 3: ¿Los potenciales clientes empresariales estarían interesados en comprar el producto?

Hipótesis 4: ¿Los potenciales clientes estarían dispuestos a comprar el producto?

Estas se han planteado con el fin de conocer si el modelo de negocio se encuentra ejecutado de manera eficiente y correcta y corroborar si los diferentes cuadrantes presentes en el BMC se encuentran planteados de manera adecuada.

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

Cabe resaltar, que para el desarrollo de la validación del negocio se hicieron uso de experimentos con el nombre original de la marca denominado “ÖKEN”, sin embargo, el producto ha tenido un cambio en el nombre denominado ahora como “SALSA SUMAQ by ÖKEN”, habiendo especificado esta variación, se procedieron a realizar los siguientes experimentos:

EXPERIMENTO HIPÓTESIS 1:

Tabla 5. Hipótesis 1

<u>Concepto</u>	<u>Descripción</u>
Hipótesis	¿Las personas entre los 18 y 45 años estarían dispuestas a consumir salsas nativas peruanas como acompañamiento saludable para sus comidas?
Objetivo	Conocer el interés/aceptación de los clientes potenciales en cuanto al producto.
MVP	Prototipo
Métrica	- Número de personas que muestran una reacción positiva luego del testeo de las diferentes salsas.
Cuadrante	Segmentos de clientes, Propuesta de valor, Actividades clave, Recursos Clave, Estructura de costos.
Criterios de éxito	20% de las personas que se les aplicó la entrevista.

Fuente: Elaboración propia



Figura 4. Productos SUMAQ

Fuente: Elaboración propia

Luego de una exhaustiva búsqueda de alimentos oriundos de las diferentes regiones que logren aportar todos los valores ofrecidos para nuestro producto, se determinaron las siguientes recetas por región.

PROTOTIPO FINAL DEL PRODUCTO:



Figura 5. Prototipo Final

Fuente: Elaboración propia

Método de Captación

Una vez obtenido el producto final, para conocer el interés y aceptación por parte de los clientes potenciales se procederá a realizar una entrevista a personas pertenecientes a nuestro segmento de mercado, para la selección de estos se realizarán las siguientes preguntas filtro:

Preguntas filtro:

- Edad: 18-45
- ¿Consideras que llevas un estilo de vida saludable?
- ¿Consumes alimentos bajos en calorías?

Una vez obtenidas las 15 personas a entrevistar, se procederá a aplicar la encuesta detallando las preguntas a continuación:

Encuesta:

1. ¿Qué tan importante es para usted consumir alimentos bajos en calorías?

Se procede a la degustación de las diferentes salsas explicando los ingredientes de su composición y las propiedades de estos mismos, como también las calorías presentes en los productos.

4. En una escala del 1 al 5 considerando que 5 es “MUY BUENO” y 1 “INSIPIDO” ¿Cómo calificaría el sabor de cada una de las salsas a degustar?

5. Teniendo en consideración la pregunta 4, ¿Por qué sería esta su calificación?

6. En caso de encontrar alguna deficiencia en cualquiera de las salsas, ¿Qué cambiaría de esta misma?

7. En una escala del 1 al 5, considerando que 5 es “MUY BUENO” y 1 “INSIPIDO” ¿Cómo calificaría la presentación de cada una de las salsas?

8. Teniendo en consideración la pregunta 7, ¿Por qué sería esta su calificación?

9. En caso de encontrar alguna deficiencia en cuanto al diseño, ¿Qué cambiaría de esta presentación?

10. ¿Considera adecuado la cantidad de calorías?

11.. ¿Considera como un buen acompañamiento para ensaladas y demás alimentos?

12. ¿Recomendaría nuestra salsa a sus conocidos?

Agradecimiento y fin de la encuesta.

Luego de haber aplicado la encuesta a un mínimo de 15 personas, se analizarán las respuestas pertinentes para el análisis respectivo de la aceptación/interés del producto.

EXPERIMENTO HIPÓTESIS 2:

Tabla 6. *Hipótesis 2*

<u>Concepto</u>	<u>Descripción</u>
Hipótesis	¿Las personas entre los 18 y 45 años muestran algún interés en llevar una alimentación saludable como acompañamiento saludable para sus comidas?
Objetivo	Conocer el interés/aceptación de los clientes potenciales en cuanto al producto.
MVP N°2	Fan Page
Cuadrante	Relaciones con el cliente, Propuesta de valor, Segmento de mercado, Canales.
Métrica	- Número de personas que ingresen o interactúen al enlace en la fan page.
Criterios de éxito	10% de las personas que visiten la fan page de Facebook e Instagram

Fuente: Elaboración propia

En este caso, para conocer la aceptación de los clientes potenciales, se dio la creación del fan page en dos de las principales redes sociales masivas: FACEBOOK (<https://www.facebook.com/okenperu/>) e INSTAGRAM. (<https://instagram.com/okenperu?igshid=gy5z4p6tpysq>)

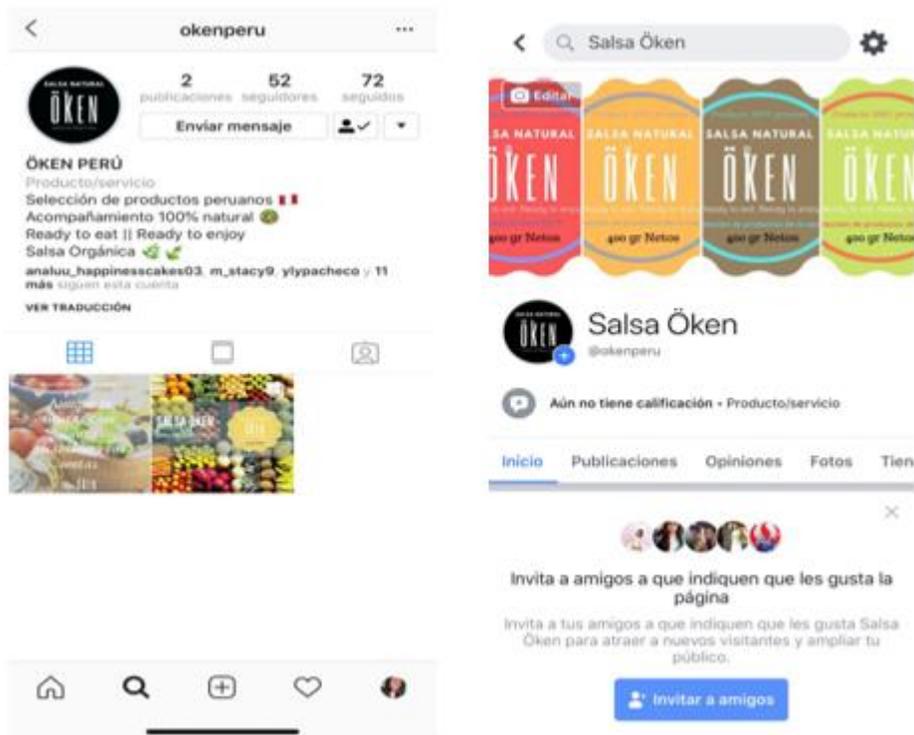
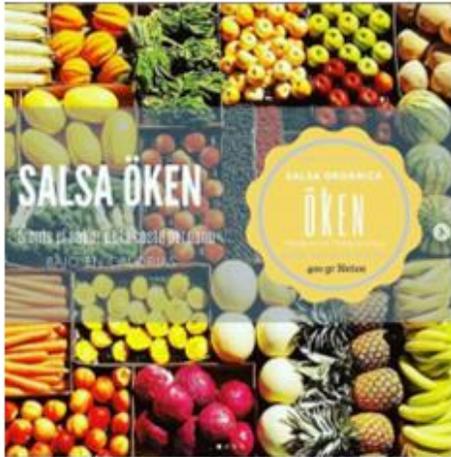


Figura 6. Facebook y Instagram del producto

Fuente: Redes Sociales de Sumaq

Para realizar la publicación, se procedió a la realización y diseño de flyers de las diferentes presentaciones del producto, cada una diferenciándose con fondos representativos por región, como también una presentación para el branding. En esta publicación, se adjuntará a su vez, el link de la página web tanto corporativa como para personas naturales. El speech en la publicación se basará principalmente en presentar a la marca y se recalcará el eslogan principal “Ready to eat, ready to enjoy”, como también frases motivadoras para llevar un estilo saludable, buscando el interés de nuestros potenciales clientes.



okenperu Presentamos las nuevas salsas naturales Öken. Hechas a base de productos representativos y autóctonos Perú. 🌿
 Una nueva y saludable alternativa de acompañamiento para tus comidas del día a día. 🌿
 Ready to eat || Ready to enjoy
 🌟 100% natural y orgánico 🌟
 #ökenperu #bioproduct #peru #readytoeat
 #readytoenjoy #healthylife #fitness



Figura 7. Publicaciones en Instagram

Fuente: Instagram de Sumaq

EXPERIMENTO PARA LA HIPÓTESIS 3:

Tabla 7. Hipótesis 3

<u>Concepto</u>	<u>Descripción</u>
Hipótesis	¿Los potenciales clientes estarían dispuestos a comprar el producto?
Objetivo	Conocer la intención de compra por parte de nuestros potenciales clientes.
MVP N°3	Landing page (página web)
Cuadrantes	Segmento de mercado, propuesta de valor, relación con el cliente, canales, fuente de ingresos.

Métrica - Número de personas que llenen el formulario para el descuento en una compra.

Criterios de éxito 10% de las personas que ingresen al portal web.

Fuente: Elaboración propia

Para conocer la intención de compra se procedió a la elaboración de dos landing page (página web) cada una respectivamente para cada uno de los segmentos pertenecientes a nuestro mercado potencial: personas naturales y empresas corporativas. Cada una de esta cuenta con un diseño basado en lo que representa la marca, como también información pertinente para cada uno de los segmentos.

PÁGINA WEB PARA SEGMENTO B (EMPRESAS) :



Figura 8. Página Web de Sumaq by Oken

Fuente: Página Web de Sumaq by Oken

Por otro lado, para conocer quiénes de nuestros clientes potenciales estarían dispuestos a realizar una compra, en la página principal (INICIO), se podrá apreciar un botón denominado “Oferta

Relámpago” el cual será un enlace directo en donde se encontrará un formulario para ser llenado para obtener un 10% de descuento de su compra final.

El contenido de esta página de ÖKEN, se ha tratado de tener todos los puntos necesarios para poder dar toda la información completa de las salsas, con ello al abrir la página se presenta una portada llamativa con una barra que se clasifica en inicio, nosotros, nuestros productos, y contacto. Con esta información, los usuarios en este caso empresas con interés de adquirir el producto podrán acceder a todo esto a través de un clic.



Figura 9. Registro de datos de clientes del segmento B en la página web

Fuente: Página Web de Sumaq by Oken

Asimismo, al entrar al trabajo, se desplaza una oferta relámpago, con el cual se pretende obtener un registro de empresas potenciales que desean adquirir el producto, ya que dejando sus datos como ruc, razón social, teléfono y correo corporativo se beneficiaran en el 10% de descuento en su primera compra. En cuanto a la sesión de productos, se encontrarán una serie de salsas de la marca ÖKEN para que así puedan realizar sus pedidos.

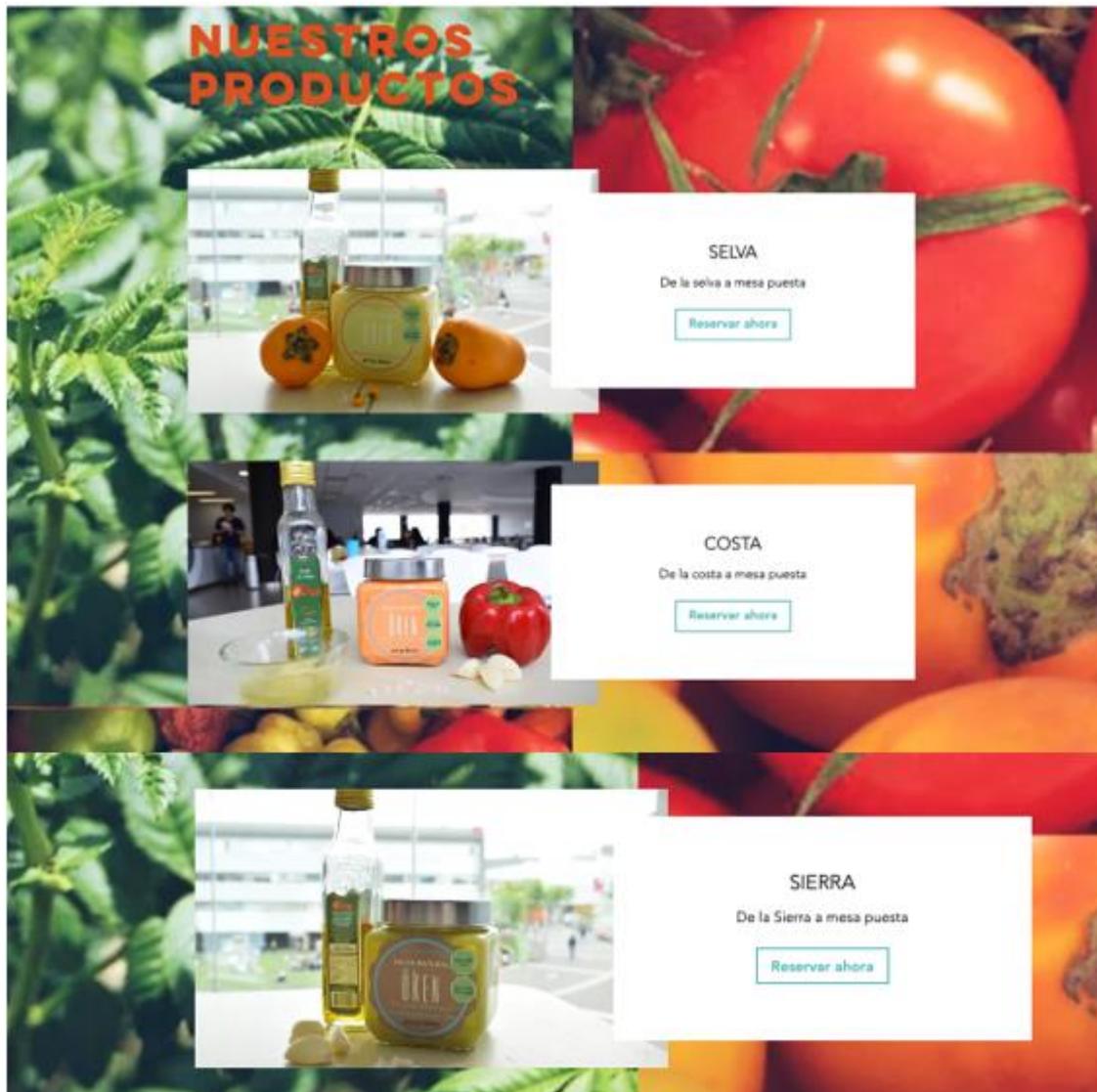


Figura 10. Presentación de los productos en la página web

Fuente: Página Web de Sumaq by Oken

Con esta página, se pretende captar una mayor atención de empresas potenciales a comprar las salsas. Además, para que esta pueda darse a conocer tiene las salsas en un principio se pretende dar un mayor porcentaje de descuento, con esto se logrará que las empresas puedan adquirir el producto para que así sus clientes conozcan más la marca.



Figura 11. Modelo de registro de datos para el segmento B

Fuente: Página Web de Sumaq by Oken

Página web para segmento A (PERSONAS):

Dentro de la página web para el segmento personas puede encontrar el menú principal el cual describe todos los componentes que tiene que ofrecer la página: Inicio, nosotros, productos, superfood blog y contáctanos.

INICIO: Dentro de la página principal se puede observar los productos representativos de la marca que serían las salsas además de una descripción amplia a lo que se dedica la marca como producto natural y peruano además de agregarle el slogan ya que se quiere que los clientes potenciales recuerden la marca no solo por el producto sino por algo más representativo y rápidamente identificable. Se agregó todos los logos que tiene la marca para que el potencial cliente puede sentir la variedad de salsas que ofrecemos. En la parte inferior se encuentra un botón con la palabra "OFERTA" el cual está enlazado con "CONTACTANOS" donde se procederá a llenar el formulario debido a los incentivos de promoción que se le ofrece al cliente.

Dentro del inicio aparecerá un pop up donde sale una promoción de un descuento del 10% de en las salsas. Y además tendrá un enlace el cual lleve a la acción de inscribirse con la formulación en “CONTACTANOS”

En la parte inferior se muestran datos generales de la marca como: Teléfonos, horario de atención, dirección y comentarios.

NOSOTROS: Dentro de esta parte de la página se incluirá nuestra propuesta de valor y aspectos relevantes como MISION Y VISION de la marca ÖKEN. Asimismo, se describirá cada una de ellas. En la parte inferior se pondrá los valores que representa la marca ÖKEN y lo que lo diferencia de las demás salsas natural o saludables que están en el mercado peruano.

PRODUCTOS: Dentro de producto, se muestra en una foto la variedad de producto que se cuenta hasta el momento, que en total son cuatro, los cuales tiene una pequeña descripción de los mismos. Debido al fin de querer una salsa por cada región del Perú y una picante con los productos más diversas del país. Así mimos, de muestra los colores brillantes para que la página sea amena con los visitantes. No sé a agregado aun ningún enlace dentro de esta parte.

SUPERFOOD BLOG: Dentro del blog se encuentra pequeños ensayos sobre las propiedades que tienen muchos de los ingredientes de las salsas, por ejemplo, en la actualidad se escribir dentro del blog una publicación acerca de los beneficios naturales que contiene el consumo del ají charapito, además de gatos generales que puedan ser de interés a los posibles. Se planea además colocar recetas saludables con las cuales puedan ser acompañados con las salsas ÖKEN, esta opción para futuras acciones por medio de SEO o inboud marketing.

CONTACTANOS: Dentro de esta parte se pueden hallar los descuentos que se ofrece por completar el formulario, además de ser la página de aterrizaje de nuestros anuncios por Redes sociales y de los enlaces del mismo sitio web. Además, incluye un mapa donde se puede localizar la futura tienda física, esto con el fin de proporcionar al cliente mayor seguridad respecto a su compra, se incluye el número de teléfono, dirección y horario de atención.

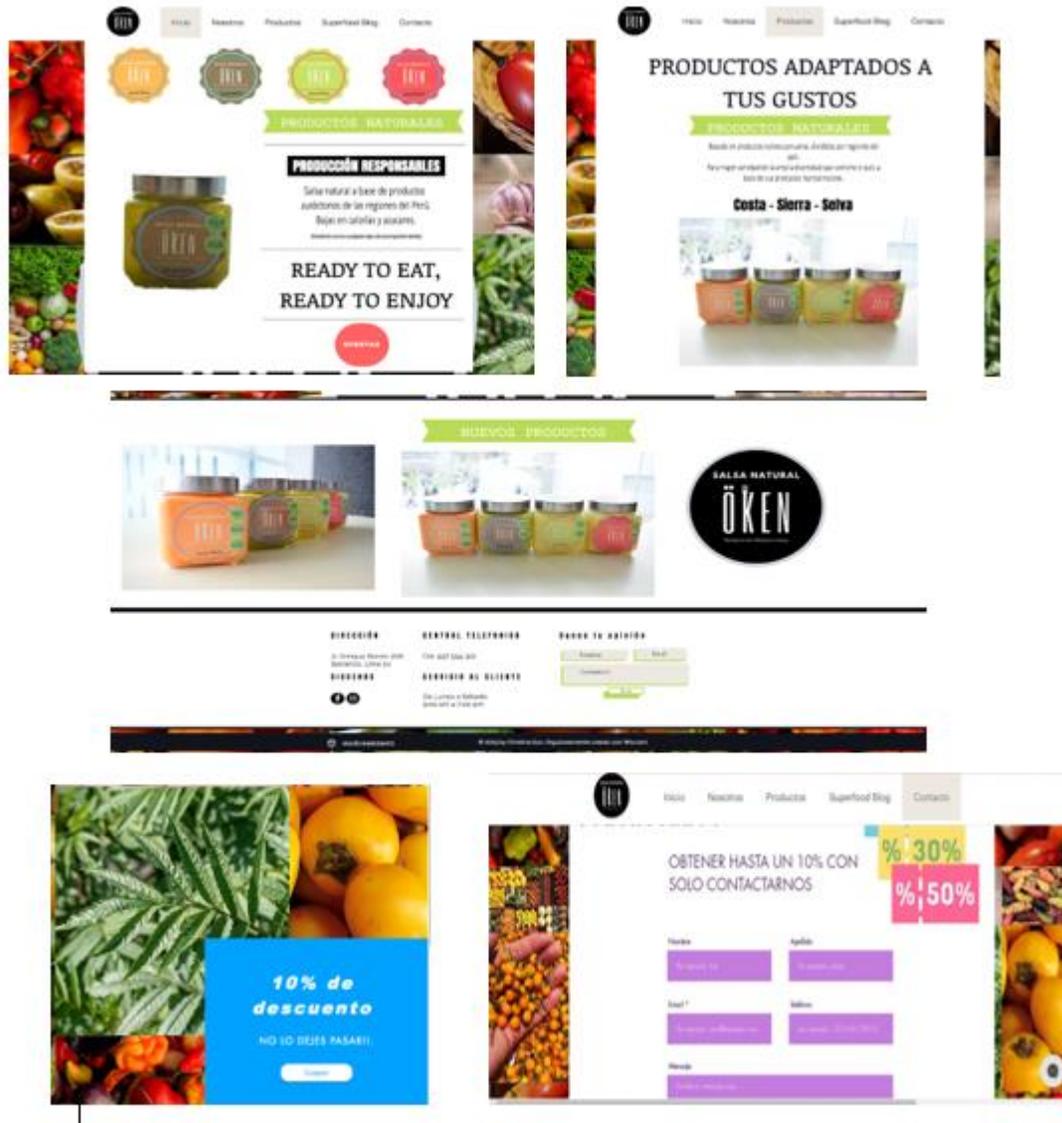


Figura 12. Página Web de Sumaq by Oken

Fuente: Página Web de Sumaq by Oken

- Para conocer la intención de compra de los potenciales clientes se ha colocado un POP UP en la página de “INICIO” desde donde se podrá observar el descuento y el cual lleva un botón enlazado el cual se tendrá que seleccionar para que se obtenga el

correspondiente descuento llenando o completando el formulario en la parte de “CONTACTANOS”.

EXPERIMENTO HIPÓTESIS 3:

Tabla 8. *Hipótesis 3*

<u>Concepto</u>	<u>Descripción</u>
Hipótesis	¿Los potenciales clientes empresariales estarían interesados en comprar el producto?
Objetivo	Conocer la intención de compra por parte de nuestros potenciales clientes.
MVP N°3	Mail de presentación
Cuadrante	Segmento de mercado, propuesta de valor, relación con el cliente, canales.
Métrica	- Número de empresas que respondan al correo de presentación de la marca.
Criterios de éxito	10% de las empresas a las que se les ha aplicado e-mailing.

Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, se realizó una especie de base de datos de empresas relacionadas al sector alimenticio, principalmente aquellas que se relacionan directamente con “comida saludable”, obteniendo la siguiente relación:

Tabla 9. *Correos de empresas competidoras*

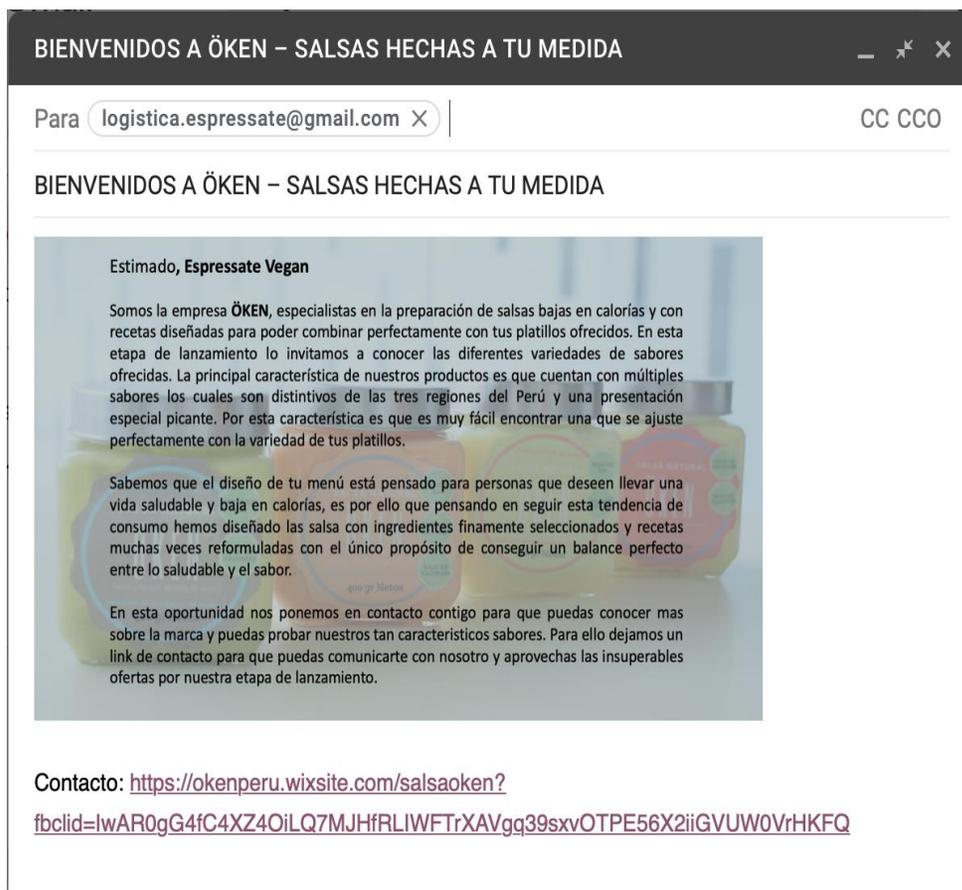
<u>EMPRESA</u>	<u>CORREO EMPRESARIAL</u>
1. Espressate Vegan	logistica.espressate@gmail.com

2. Peso Ideal contacto@pesoideal.com.pe
3. La Nevera laneverafit@hotmail.com
4. Napoli Artisan Gelato napoligelato@gmail.com
5. Restaurante Punto Verde puntoverdevegano@gmail.com
6. Quinoa café info@quinoa.com.pe
7. La bodega verde reservas@labodegaverde.com
8. Restaurante Comma info@comma.pe
9. Protein Food info@proteinfood.pe
10. Restaurante pickadeli catering@pickadeli.pe
11. Restaurante Va Bien administrador@vabien.pe
12. Restaurante Germinando Vida germinandovidalima@gmail.com
13. Armónica café reservas@armonicacafe.com
14. Armónica café reservas@armonicacafe.com
15. Veggie Pizza info@veggiepizza.com
16. Restaurante las vecinas mail.lasvecinas@gmail.com
17. Restaurante La verde abretesesamo2015@gmail.com
18. Cafetería avellaneda avelladenasanocalderon@gmail.com
19. Restaurante Sanurya cantuarias01@sanurya.com
20. Restaurante Omma ommacafelima@gmail.com
21. Restaurante Amma contacto@amma.pe
22. El jardin de Jazmin eljardindejazmin@gmail.com

- | | | |
|-----|-----------------|--|
| 23. | Ino restaurante | ino.gourmet@gmail.com |
| 24. | Date un Gusto | dateungustosangucheria@gmail.com |
| 25. | Greens Organic | ventas@cuscorestaurants.com |

Fuente: Elaboración propia

Para conocer la intención de compra de nuestros potenciales clientes, se ha procedido a realizar e-mailing a las empresas de la base de datos obtenida, que puedan interesarse en la compra de nuestros productos. Acabe resaltar que dentro de nuestra página web tenemos dos opciones para registrarse, uno para cliente finales y otro para empresas dependiendo de la información brindada por el cliente le llegará un mensaje a su email. El e-mail para enviar se detalla a continuación:



Fuente:

Elaboración

Figura 13. Formato de e-mail para enviar a los clientes

propia

Dentro de este mismo se adjuntarán los links correspondientes a la fan page y página web principal para mayor alcance de estos mismos.

2.3.3 Análisis e interpretación de los resultados

RESULTADOS HIPÓTESIS 1:

Luego de realizar la experimentación se obtuvieron los siguientes resultados:

- Salsa Costa by ÖKEN:

La salsa tiene un buen sabor, sin embargo, se deberá cambiar la consistencia y el tono del color ya que no es muy llamativo visiblemente. Además, mencionaron que tendría una mejor imagen si es presentado en envases de vidrio con forma de botellas en caso se pretende utilizar mayormente como acompañamiento de ensalada. Por otro lado, el tamaño se deberá considerar en pequeñas proporciones, ya que se puede transportar mejor.

- Salsa Sierra by ÖKEN:

La crítica que se dio en cuanto al sabor fue que se debería agregar más sal a la mezcla. En la puntuación para la presentación de la presentación le dio un 4 debido a que, aunque los colores son llamativos el color verde en primera instancia no se veía apetecible.

Luego de pasar el testeo del producto, el 75% de los encuestados (9/12) mostro una respuesta positiva en cuanto al sabor y la textura de la salsa, dando un promedio de 4.63 de 5 como calificación para estos criterios.

Por otro lado, en cuanto a la presentación el 66.67% demostró una respuesta positiva en cuanto al uso de colores, formas, logotipos, entre otros, sin embargo, uno de los encuestados, comentó que la forma del frasco no le parecía la adecuada porque perdía contenido al usarla, dando un promedio de 4 de 5 como calificación para estos criterios.

- Salsa Selva by ÖKEN:

Una de las cosas que cambiarían de la receta sería la cantidad de ajíes dentro de la mezcla debido a que decían que, aunque estaba bien creen que sería mejor si se bajara un poco el picante para que combinara mejor con la acides del limón y la cocona.

Los entrevistados consideran que la salsa SUMAQ Selva by ÖKEN es una buena alternativa al momento de acompañar sus alimentos o dietas debido a que muchos de sus regímenes alimenticios son un tanto desabridos, comentaron que comprarían la salsa debido a los insumos naturales y al sabor tan exótico que posee. Además, estarían más que dispuestos a compartirla con amigos y familiarizares cercanos.

RESULTADOS HIPÓTESIS 2:

Luego de realizar la experimentación se obtuvieron los siguientes resultados:

Redes Sociales:

- Instagram

En Instagram se ha contabilizado que se tiene hasta el momento 61 seguidores en total, donde hasta el momento se han publicado tres tipos de post para conocer el interés o la aceptación que los clientes puedan tener con respecto a la salsa SUMAQ by ÖKEN, desde donde se obtuvieron los siguientes resultados.

En total se realizaron tres anuncios publicitarios.

Primer post: Flyer o anuncio falso

Como **primera publicación** para Instagram debido al impacto que este traería al momento del lanzamiento del fan page. Además, se utilizaron los logos de las cuatro salsas con fondos que representaban los ingredientes de las regiones de cada una de ellas.

Los resultados fueron:

- Cuentas alcanzadas: 61 cuentas
- Número de impresiones: 139 impresiones desde:
 - . Inicio: 87
 - . Hashtags: 7
 - . Perfil: 4
 - . Otro origen: 41

De las cuales:

- Likes: 16 personas le dieron me encanta
- Comentarios: 1 personas comento la publicación
- Guardado: 1 acción de guardado

Interés: 18 interacciones / 61 cuentas alcanzadas (Seguidores) $\times 100 = 29,51\%$ de nuestros seguidores están interesados e interactúan con la fan page.

Evidencia Primer post:



Figura 14. Evidencia del primer post en Instagram

Fuente: Elaboración propia

Segundo post: Post con frase motivadora

Se realizó un post publicitario donde se definen los valores de la marca con frases motivadoras que inducirían el apoyo que la marca podría darles a las personas que comienzan una dieta o están cuidando su salud por medio de alimentos saludables. Los resultados fueron:

- Cuentas alcanzadas: 54 cuentas
- Numero de impresiones: 102 impresiones desde:
 - . Inicio: 84
 - . Hashtags: 5
 - . Perfil: 1
 - . Otro origen: 12

De las cuales:

- Likes: 9 personas le dieron me encanta

Interés: $9 \text{ likes} / 54 \text{ cuentas alcanzadas (Seguidores)} \times 100 = 16,67\%$ de nuestros seguidores están interesados e interactúan en la fan page

Evidencias Segundo Post:



Figura 15. Evidencias del segundo post en Instagram

Fuente: Elaboración propia

Tercer post: Post del producto

Se realizó una sesión de fotos con los cuatro prototipos ya terminados después de las entrevistas realizadas y el testeo correspondiente. Esas fotos se editaron y se juntaron para crear un post donde se mostrará las características de los productos (presentación y logos) así como los insumos que se utilizaron para la preparación de los mismos.

Los resultados fueron:

- Cuentas alcanzadas: 55 cuentas
- Numero de impresiones: 101 impresiones desde:
 - . Inicio: 81
 - . Hashtags: 5
 - . Perfil: 4
 - . Otro origen: 11

De los cuales:

- Likes: 9
- Comentarios: 2

Interés: $11 \text{ interacciones} / 55 \text{ cuentas alcanzadas (Seguidores)} \times 100 = 20\%$ de nuestros seguidores están interesados e interactúan en la fan page.

- Facebook

Con la siguiente publicación pagada, se ha obtenido un alcance de 473 personas con los cuales solo 8 personas han logrado interactuar con la página hasta la actualidad. En el poco tiempo en transcurrir en redes sociales la publicación tiene un potencial agregando una mayor inversión en publicidad.



Figura 16. Alcance del post de Facebook con publicidad pagada

Fuente: Elaboración propia

Evidencias Tercer post:



Figura 17. Estadísticas de post en Instagram

Fuente: Elaboración propia

Evidencias de los resultados en Facebook:



Figura 18. Visitas de nuestros potenciales clientes a la Página web

Fuente: Elaboración propia

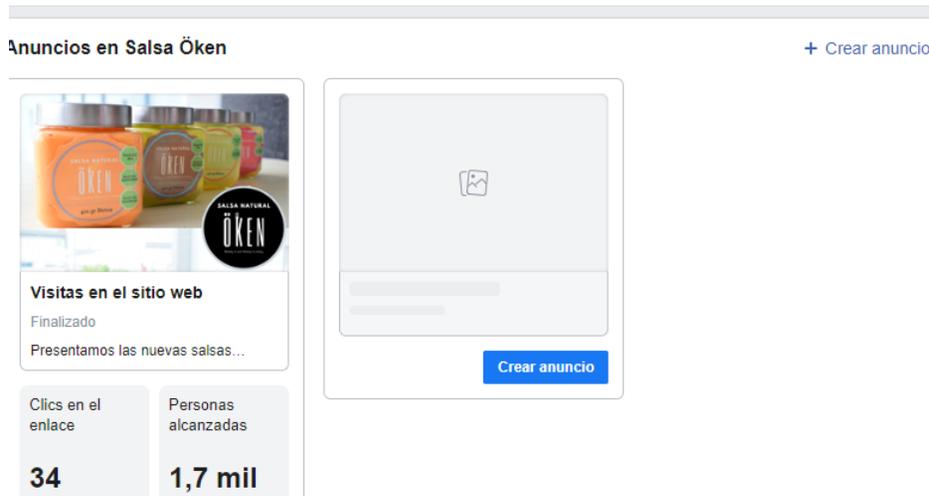
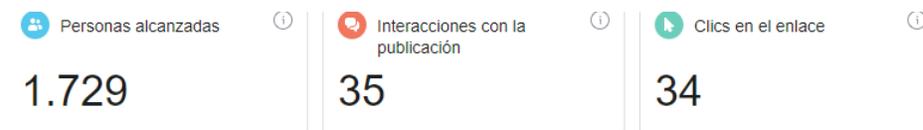


Figura 19. Alcance con publicidad pagado en páginas web

Fuente: Elaboración propia

Tasa de conversión:

Luego de realizar la promoción en Facebook tuvimos 8 visitas en la página web que se dirigieron por medio de los links de la publicación (leads) de los cuales de las 1729 personas que alcanzo la publicación solo 34 personas hicieron clic en la publicación.

$$34/1729 = 0,01\%$$

$$8/34 = 23\%$$

Con un 23% en nuestra tasa de conversión podemos decir que el experimento fue correcto y resultado positivo para el objetivo que buscábamos.



Figura 20. Visitas al sitio Web

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, en cuanto al análisis de la publicación pagada, se obtuvo los 8 clics con un costo de 0,14 s/. Asimismo, en cuanto a la audiencia de la publicación se ha podido determinar que del total de la audiencia que ha llegado a un total de 484 usuarios, donde el mayor porcentaje de usuarios es mujeres con 64.3%, pertenecientes de la edad de 55-64 años, sucesivamente le siguen los usuarios hombres de 55-64 años con el 35.7%. Con ello, se puede dar como resultado que los potenciales clientes son principalmente las mujeres.

RESULTADO HIPÓTESIS 3:

- Página web para el segmento de personas naturales

Gracias a la publicación de la página web en el ecosistema digital y la promoción por redes sociales como Instagram y Facebook (Este por medio de anuncios pagados) ha ayudado a que los potenciales clientes puedan ingresar directamente a la página web donde se pudieron suscribirse mediante el formulario que se encontraba en el menú o por medio de POP UP o al botón de OFERTA en el “INICIO” de la página, que los redirigía a “CONTÁCTANOS” para terminar la acción deseada.

Logros: Se logró obtener hasta momento 12 formularios de potenciales clientes.

De los cuales 8 visitas fueron gracias a la publicidad pagada por medio de los anuncios del fan page de Facebook.

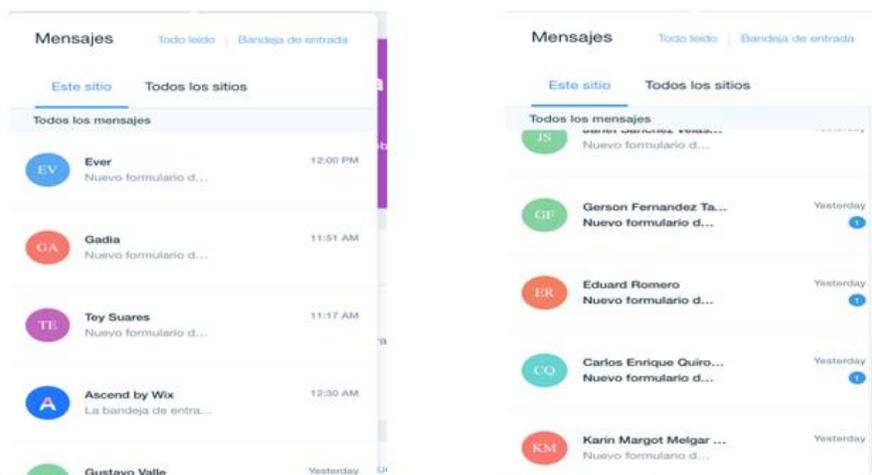


Figura 21. Visitas en Facebook

Fuente: Elaboración propia

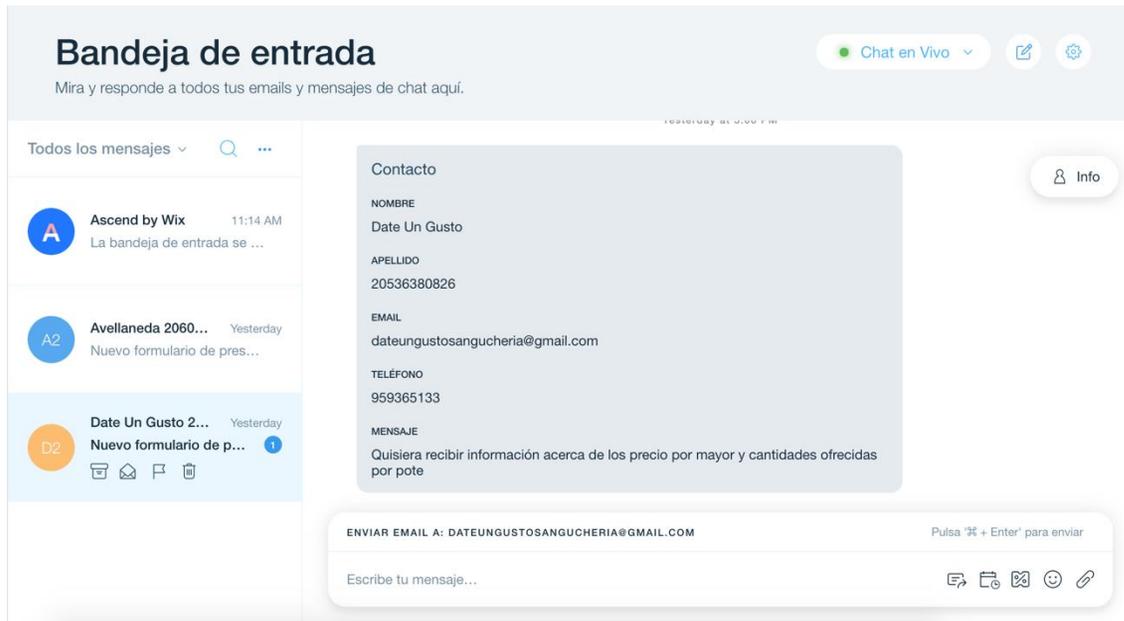


Figura 22. E-mail enviados a potenciales clientes

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se obtuvieron interacciones de dos empresas interesadas en adquirir el producto, asimismo, estas empresas piden una mayor información de la salsa y de los tipos de presentaciones que se venden. Estas empresas después de indagar sobre ellas, pertenecen al rubro alimentario de restaurantes. Por último, se podría obtener un mayor alcance de las empresas si esta se diera una mayor promoción en redes sociales.

A su vez, en este experimento obtuvimos la llenada de 4 a más formularios por parte de posibles clientes por parte de empresas o personas naturales, ya que de los 12 formularios 8 podrían ser parte de las visitas atraídas por medio de la promoción de Facebook.

Tasa de conversión:

8 visitas de Url

4 visitas de referencia

12 visitas orgánicas

4/12= 33%

La tasa de conversión de la página web es de 33% superior al 10% siendo la tasa objetivo.



Figura 23, Tasa de conversión de la página web

Fuente: Elaboración propia

RESULTADOS HIPÓTESIS 4:

Luego de contactarnos con potenciales empresas que estuvieran interesados en las salsas bajas en grasas obtuvimos respuesta de dos de ella, el restaurante Date un Gusto en Lince y de la cafetería Avellaneda.

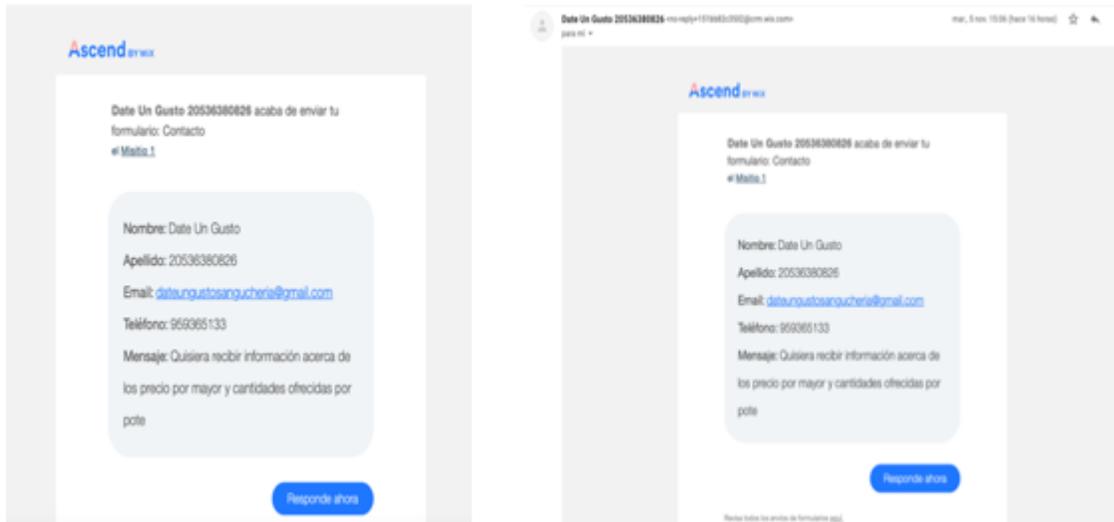


Figura 24. Respuesta del e-mail enviado a las empresas Date un gusto y Avellaneda

Fuente: Elaboración propia

Numero de intención de compra: 2 respuestas de empresas / 25 mailing enviados total x100 = 8% de interés real por parte del segmento empresa.

En este experimento obtuvimos el llenado de 4 a más formularios por parte de posibles clientes por parte de empresas o personas naturales, ya que de los 12 formularios 8 podrían ser parte de las visitas atraídas por medio de la promoción de Facebook.

Tasa de conversión:

8 visitas de Url

4 Visitas de referencia

12 visitas orgánicas

$4/12 = 33\%$

La tasa de conversión de la página web es de 33% superior al 10% siendo la tasa objetivo.

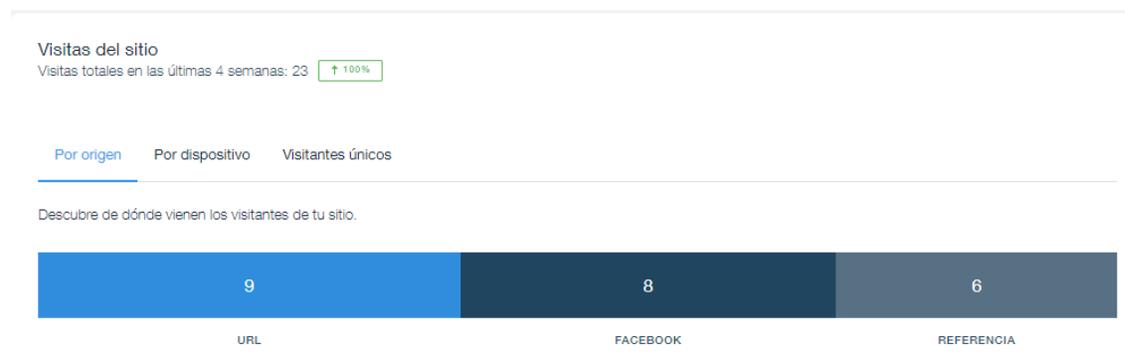


Figura 25. Tasa de conversión de la página web

Fuente: Elaboración propia

2.3.4 Aprendizajes de las validaciones

APRENDIZAJE HIPÓTESIS 1:

Según los resultados obtenidos acorde a la percepción del producto, tenemos como aprendizaje principal que la forma de los envases debe ser cambiada, ya que muchos de los consumidores consideran que esta misma genera el desperdicio del contenido del producto en este caso, por lo que debe ser un envase redondo y más pequeño. Por otro lado, la fórmula para cada una de las recetas ha sido de gran aceptación, trayendo como resultado una gran aceptación en cuanto a sabores.

APRENDIZAJE HIPÓTESIS 2:

Según los resultados obtenidos de los diversos tipos de anuncios podemos evidenciar que se ha cumplido con la métrica de la hipótesis, sobre si al segmento sentiría interés acerca de las salsas ÖKEN.

De Instagram podemos observar que las publicaciones con mayor número de interacción son las que se presenta el logo de la marca, por ello se planeó el que se siga publicando post con el producto en ellos y con más hashtag que acerquen a los clientes con los valores de ÖKEN, ya que muchas de las impresiones fueron abiertas por medio de estas. Se planea que se realice publicidad paga al corto plazo.

En Facebook se tiene que crear un cronograma de publicaciones donde se incluya contenido divertido y que ayude a la llamada de acción con los usuarios, debido a que en las últimas semanas no se pudo subir muchas publicaciones dentro del fan page que puedan ayudar a los resultados relevante de la hipótesis, por ello se seguirá publicitando la página por medio de publicidad paga con links directos a la página web. Y con el objetivo que la marca sea más visible para nuestro segmento objetivo.

APRENDIZAJE HIPÓTESIS 3:

Mediante este experimento se pudo comprobar que la realización de publicaciones que cuenten con un link de acceso directo al portal web es una de las herramientas y métodos más eficientes

para la captación del interés de los consumidores, por lo que este debería emplearse para el llenado de formularios a su vez.

APRENDIZAJE HIPÓTESIS 4:

Aunque no se obtuvo la cantidad mínima deseada de respuestas por los restaurantes creemos que este puede ser un buen comienzo y un punto de partida para poder seguir atrayendo más clientes gracias a la identificación de algunos errores en cuanto a la comunicación con ellos. Entre los aprendizajes encontramos que se debió mandar con más tiempo de anticipación los correos para sí poder tener un tiempo de esperar de respuesta más largo, esto aumentaría las posibilidades de éxito de la empresa. También creemos que se debería de modificar el diseño del mensaje para poder hacerla más llamativa a las empresas. Lo más importante es que creemos que una manera más efectiva de poder captar empresas que compren nuestros productos es mandando muestras gratis a estas mismas.

2.4. Plan de ejecución del concierto:

2.4.1. Diseño y desarrollo de los experimentos

En cuanto al desarrollo de plan de ventas debido al contexto presentado en la actualidad debido al covid 19 , el desarrollo en cuanto al testeo y primer acercamiento de la marca para con los consumidores quedaron descartados, por lo que se trató de llegar a estos mediante el uso de diferentes medios virtuales, por otro lado el primer testeo con personas ajenas a la organización fue mediante nuestros familiares en cada una de nuestras casas para obtener una primera opinión e impresión en cuanto al producto en general. Se obtuvieron ventas por nuestras principales plataformas digitales para e-commerce: Facebook, Instagram y portal web propio de la marca, como también por nuestro único canal presencial específicamente las bodegas.

Por lo que, el desarrollo de nuestras actividades han sido principalmente mediante medios digitales, los cuales se han mencionado anteriormente como también para

cumplir con nuestras actividades se hizo uso de ordenadores portátiles para el manejo de nuestros diferentes canales virtuales.

En resumen, se han obtenido 45 ventas tanto entre canales presenciales y virtuales, desarrollándose de la siguiente manera: 21 ventas en bodegas, 22 ventas por facebook e Instagram y 2 ventas mediante el portal web de la marca en 7 semanas de trabajo.

Se harán uso de las siguientes métricas para evaluación del desempeño en cuanto a la comercialización de la marca:

- Cantidad de ventas realizadas mediante plataformas digitales.
- Cantidad de ventas realizadas mediante canales presenciales (bodegas).
- Cantidad de clientes que realicen recompra.

2.4.2. Análisis e interpretación de los resultados:

Semana 1: “Presentación de los productos mediante plataformas de venta digitales”

Durante la primera semana de trabajo se procedió a la actualización del fan page en Facebook y del sitio en Instagram para utilizar ambas plataformas como canales para e-commerce, en donde se presentaba a “Salsa Sumaq” como parte de la línea de productos de Öken, la respuesta por parte de los consumidores fue buena, sin embargo aún no contábamos con gran alcance, se procedió a la realización de un flyer en donde se hizo uso de “precio por introducción” , en donde se podía apreciar los diferentes sabores disponibles, para de esta manera generar el interés por conocer el precio y generar un deseo de compra. Durante esta semana se logró vender 1 salsa.



Fuente: elaboración propia

Semana 2: "Presentación de cada salsa"

Para esta semana se decidió presentar a cada salsa individualmente, para que de esta manera los consumidores puedan conocer los componentes de cada una de estas y así generar un deseo de compra, se hicieron 3 post diferentes, los cuales se publicaron tres días seguidos, con el fin de generar continuidad de contenido y de esta manera estar presentes para los potenciales clientes, como también incentivar la compra (Facebook e Instagram). Durante esta semana se lograron vender 2 salsas en total. Este experimento buscaba vender a través de facebook e instagram. En esta oportunidad pudimos vender 2 salsas. Esto significa un crecimiento del 100% en ventas. Sin

embargo, las ventas seguían siendo bajas, el experimento planteó hacer mínimo 3 ventas. Por esta razón se decidió utilizar publicidad pagada.

Salsa Öken
"Salsa Sumaq Costa 🌿🍋"

Ofrece un balance en cuanto a sabor y su textura cremosita lo que la hace el Perfecto acompañante para todas tus comidas 🥑🍋🍅

Nuestra salsa está elaborada con insumos nativos peruanos 100% naturales con el delicioso saborcito a pimienta 🌶️ A su vez, con elementos bajos en calorías para ofrecer la carga calórica necesaria para mantener una dieta balanceada 🍅🍋🌿

Nuestras salsas son bajas en sal, sin azúcares 🙌

Atrévete a probar una nueva experiencia de sabores !!! 🙌

Información por nuestras principales plataformas digitales 📧

Envío a domicilio a todo Lima

👉 Obtén un descuento en tu primera compra : <https://www.okenperu.wixsite.com/salsasumaaq>

¡Salsa de la sierra!

Salsa natural
Sin preservantes
Ideal para acompañar tus comidas

CONSULTA LOS PRECIOS

Envío a domicilio a todo Lima

Ver estadísticas Promocionar

Les gusta a erikamontelu y 3 más

okenperu "Salsa Sumaq Sierra 🌿🍋" Nuestra salsa está elaborada a base de insumos nativos de la Sierra, con ese exquisito saborcito andino, que realzará el sabor de tus comidas, sin perder el balance para seguir una dieta balanceada 🍅🍋🌿

- ✓ SIN AZÚCARES AÑADIDOS
- ✓ BAJO EN SAL
- ✓ BAJO EN CALORÍAS

Atrévete a probar una nueva experiencia de sabores sin descuidar tus objetivos 🙌 Información por nuestras principales plataformas digitales 📧

Salsa Öken
"Salsa Sumaq Selva 🌿🍋"

Ofrece un balance en cuanto a sabor y su textura cremosita lo que la hace el Perfecto acompañante para todas tus comidas 🥑🍋🍅

Nuestra salsa está elaborada con insumos provenientes de nuestra Amazonía peruana, con el ácido característicos de la cocona 🌶️ realzarán el sabor de tus comidas sin culpa 🍅🍋🌿

- ✓ BAJO EN CALORÍAS
- ✓ SIN AZÚCARES
- ✓ BAJO EN SAL

Atrévete a probar una nueva experiencia de sabores !!! 🙌

Información por nuestras principales plataformas digitales 📧

Envío a domicilio a todo Lima

Visita nuestro portal web : <https://www.okenperu.wixsite.com/salsasumaaq>

Fuente: elaboración propia

Semana 3: “Descuentos por compra mediante web”

Durante esta semana, se realizó la actualización del portal web para hacer uso de este mismo como canal para e-commerce, dentro de este se procedió a la realización de un formulario para



llenado en donde indicaba un 10% de descuento en la compra al enviar los datos solicitados, el enlace directo se realizaría en las diferentes publicaciones dentro de las principales plataformas digitales, trayendo como resultado la compra de dos clientes en el transcurso de las siguientes dos semanas. Durante esta semana se lograron vender 3 salsas en total. En el experimento de esta semana se hicieron anuncios en fb con links que redirigen a los posibles clientes a la página web con un descuento del 10%. Con este experimento pudimos lograr vender 1 salsa a través de la página web y 2 salsas a través de facebook. El experimento no logró tener el alcance deseado en la página web, sin embargo, si obtuvo más acogida en facebook. Esto nos permitió decidir el tipo de medios que utilizaremos para vender y para difundir información.

Fuente: elaboración propia

Semana 4: “Ventas en bodegas”

Luego de que las ventas por los canales digitales resultaran un tanto bajas, y debido a los comentarios de los consumidores en cuanto a no poder visualizar o tener un primer acercamiento

con el producto, se optó por utilizar canales presenciales para realizar ventas más directas, por lo que se realizó el contacto con una bodega en donde se pudieran ofrecer los productos. La



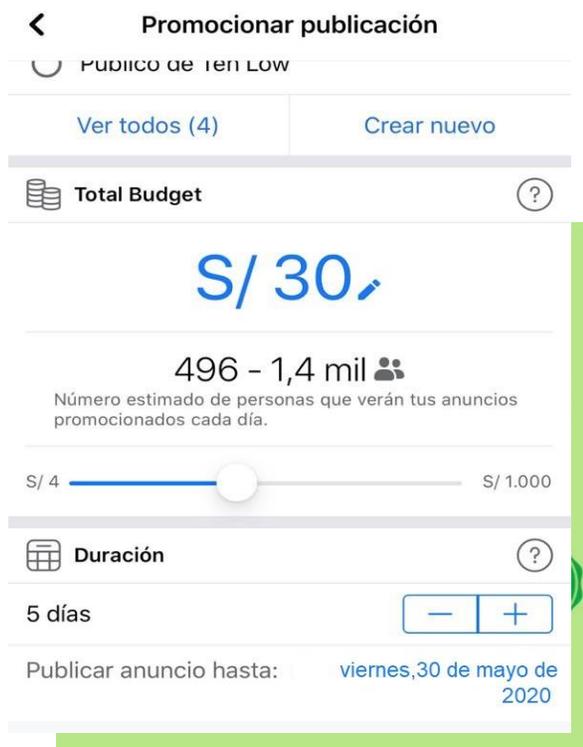
señora Delia Díaz Quispitupa propietaria de la bodega “Delia” brindó un espacio dentro de sus anaqueles de exhibición, colocando los productos dentro de su categoría de salsas, para de esta manera los consumidores logren un mayor reconocimiento por tipo de producto, por esto cobraría una comisión por la venta de cada unidad de producto, al finalizar las 7 primeras semanas de aplicación del plan del proyecto se vendieron un total de 21 salsas por este medio. Durante esta semana se lograron vender 6 salsas en total. En el experimento de la semana 4 queríamos calcular la aceptación de los posibles clientes a comprar las salsas en tiendas físicas. El resultado fue de 3 ventas concretadas. Esto superó nuestras expectativas y nos abrió un mercado diferente a pesar de las circunstancias ocurridas por la pandemia.

Fuente: elaboración propia

Semana 5: “Creación de contenido: post informativos”

Para esta semana se buscó generar un deseo de comprar mediante la creación de contenido, pero este sería de carácter más relacional con los consumidores, ya que mediante este se trató de tocar temas más relacionados al cuidado de la salud, como parte de la preocupación de la marca para sus consumidores, como también para exponer de manera indirecta las bondades en cuanto al consumo de los productos para temas relacionados a la salud y generar un deseo de compra, el post incluía enlace directo a todas nuestros canales para e-commerce, como también se pagó por publicidad en Facebook. Durante esta semana se lograron vender 8 salsas en total. Con este experimento, el cual fue impulsado con publicidad pagada. Con este

experimento logramos vender 3 salsas a través de facebook y 5 salsas a través de tienda física. El experimento cumplió con lo establecido y nos arrojó resultados positivos.



Fuente: elaboración propia

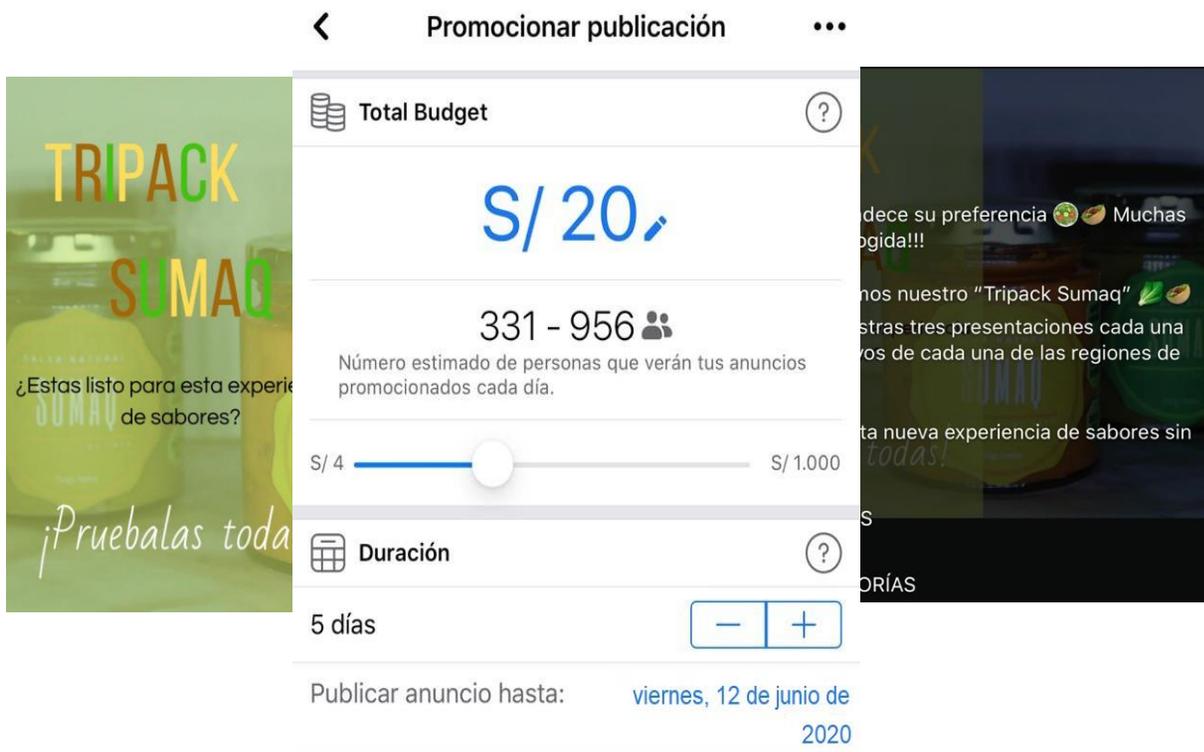
Semana 6: “Creación del Tripack Sumaq”

Para esta semana luego de analizar el comportamiento de compra por parte de los consumidores, se pudo deducir que había preferencia por la salsa costa ya que había mayor cantidad de ventas para este producto y la salsa que menos se vendía era la salsa de la sierra, por lo que para generar una mayor rotación de los estos productos se decidió crear el “Tripack Sumaq” el cual incluía las tres presentaciones y se ofrecía a un precio de S/43.90 , un tanto más bajo que el precio habitual por cada salsa por unidad, de esta manera se pretendía a su vez, que las personas tuvieran la

oportunidad de probar los tres sabores, como también aumentar las ventas. Durante esta semana se lograron vender 11 salsas en total.

Fuente: elaboración propia

Semana 7: “Pago de publicidad”

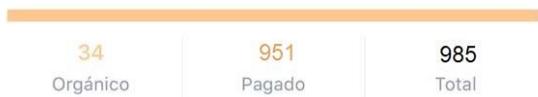


Con el fin de continuar con la promoción de los productos, se optó por continuar promoviendo el Tripack Sumaq con la finalidad de vender una mayor cantidad de salsas y lograr aumentar las ventas, por lo que se pagó un total de S/.20.00 por los 5 días (lunes a viernes) , trayendo como resultado la venta de 1 tripack y 3 salsas individualmente. Durante esta semana se lograron vender 14 salsas.

← Estadísticas de la publicación

Alcance

Número de personas que vieron tu publicación.



Reacciones, comentarios y veces que se compartió

Número de personas que realizaron alguna acción en tu publicación.



Clics

Número de personas que hicieron clic en tu publicación.



Fuente: elaboración propia

A su vez, se creó una cuenta para fines del desarrollo del proyecto, a nombre de uno de los inversionistas la Srta. Daniela Yajaira Mendoza Melgar, dentro de la entidad financiera Banco de Crédito del Perú (BCP) cuyo número de cuenta figura como: 194-98765322-0-49. Los pagos podían darse mediante tres modalidades: Transferencias, YAPE (herramienta digital para manejo de efectivo) y pago contra entrega en efectivo. Se tomaban pedidos durante el transcurso de la semana, pero las entregas se realizaban en dos días en específico debido a las condiciones por el contexto actual. Por otro lado, la distribución se daba mediante un taxi contratado que cumplía con todos los protocolos necesarios para que la entrega resultara de manera eficiente y sobre todo velando por la seguridad de los consumidores. El saldo final después de 7 semanas de plan concierge que representa la venta de 45 salsas mediante los tres canales principales es de S/.669.80 nuevos soles.

Cuentas De Ahorro

S/ 669.80

Nº de cuenta:

194-98765322-0-49

Nº de cta. interbancaria:

002-19419876532204998

Fuente: elaboración propia

2.4.3. Aprendizajes del concierge:

- Semana 1 y 2:

En el transcurso de estas semanas pudimos concluir en primera instancia que realizar ventas por canales digitales resultaba un tanto tedioso debido a que las personas se encontraban un tanto susceptibles en cuanto a ordenar y recibir productos debido al contexto en el que se vive actualmente, a su vez la entrega de productos resultaba un tanto más tediosa ya que era más difícil llegar a los consumidores, por lo que se tuvo que designar días de entrega, quedando los días viernes y sábado. Así mismo identificamos que la publicidad es necesaria.

- Semana 3 y 4:

- En el transcurso de estas semanas se pudo comprobar en primera instancia que las compras por contacto web resultaban casi nulas, por lo que se procedió a incluir un enlace directo al sitio web para esto mismo, como también que para estimular la compra en este caso de un producto de consumo masivo es necesario que los consumidores tengan un primer acercamiento con el producto, por lo que el ingreso a bodegas beneficio los ingresos de la marca. Identificamos que las bodegas son un punto importante para poder realizar ventas. Nos permite tener mayor presencia en el mercado a costa de un menor margen de ganancia por el intermediario.

- Semana 5 a 7:

En el transcurso de estas tres semanas es donde más ventas se obtuvieron gracias a la creación de diferente contenido informativo relacionado a la marca, a su vez, nos pudimos percatar que las personas mostraban cierta preferencia por la salsa de la costa, por lo

que buscando la rotación de las demás salsas se procedió a la creación del tripack trayendo como resultado la compra de este mismo por parte de dos personas. Redes sociales, en especial facebook, serán utilizadas para ventas junto con canales de venta presenciales, página web será utilizada como medio de difusión y comunicación con el cliente o usuario.

2.5. Proyección de ventas

Productos	MESES											
	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
Salsa costa	6	25	57	62	68	74	93	101	111	120	151	165
Salsa sierra	4	17	38	42	45	49	62	68	74	80	101	110
Salsa selva	2	8	19	21	23	25	31	34	37	40	50	55

Productos	MESES											
	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19	M20	M21	M22	M23	M24
Salsa costa	174	199	228	241	280	296	314	366	387	410	434	460
Salsa sierra	116	133	152	161	187	198	209	244	258	273	289	307
Salsa selva	58	66	76	80	93	99	105	122	129	137	145	153

Productos	MESES											
	M25	M26	M27	M28	M29	M30	M31	M32	M33	M34	M35	M36
Salsa costa	698	759	826	899	978	1064	1157	1385	1507	1640	1784	1941
Salsa sierra	465	506	551	599	652	709	772	923	1005	1093	1189	1294
Salsa selva	233	253	275	300	326	355	386	462	502	547	595	647

Figura 26. Proyección de ventas para los 3 primeros años

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis de la proyección del primer año se tomaron en cuenta las siguientes variables. El plan concierge que nos arrojó un crecimiento positivo del 83%. Introducir el producto en bodegas locales. Publicidad en redes sociales como facebook e instagram a lo largo del año. La compra de dos licuadoras que nos ayudarían a aumentar la producción y cumplir con la demanda. Por último los hábitos de consumo que, según la OMS, estarán en aumento.

Para el análisis de la proyección del segundo año se tomaron en cuenta las siguientes variables. Publicidad en redes sociales como facebook e instagram. La introducción del producto en ferias locales y distritales. Los hábitos de consumo saludable del peruano que, según la OMS, estarían en aumento. Finalmente, la inversión para la adquisición de licuadoras que permitirán aumentar la producción y continuar cumpliendo con la demanda de los clientes.

Para el año 3 la proyección cuenta con las siguientes variables. Inversión en compra de licuadoras especializadas que ayudarían a aumentar con la producción. La publicidad en redes sociales a lo largo del año. Por último, los hábitos de consumo que, según la OMS, están en aumento a lo largo de este periodo.

Para el crecimiento de las ventas del primer año los valores que contemplamos son los siguientes. Para el concierge un crecimiento inicial del 83%. La introducción de productos en bodegas lo cual nos permite tener un crecimiento del 75% por la introducción de 3 salsas en las primeras 4 semanas. La publicidad, según los análisis que nos brindó facebook, estaríamos crinco alrededor de un 11% al año, 0,8% al mes aproximadamente. Otro valor para considerar es el crecimiento del sector y los hábitos de consumo que nos favorecen. Según la OMS, en los años 2018 y 2019, la preferencia de productos saludables aumentó en un 100% y pronosticaron un comportamiento similar para el 2020. Debido a este factor, se plantea adquirir 2 licuadoras para continuar cumpliendo con la demanda y poder aumentar la producción.

Para el crecimiento del año los valores de la publicidad en redes se mantienen y el crecimiento de consumo de productos saludables se mantiene en un 8% al mes. Un factor que se tomará en cuenta para el crecimiento en ventas será la de ingresar a un nuevo mercado de manera temporal o estacional. Las ferias son el lugar donde nos enfocaremos en el año 2. Esto se traduce en un aumento del 50% en ventas en los meses iniciales. Debido a que son estacionales los valores en inversión de publicidad aumentarán.

Finalmente, para el año 3 los valores de publicidad en redes continuarán con su porcentaje anual del 11% de crecimiento. Bodegas y ferias de la misma manera con su 75% y 50%

respectivamente. Y con respecto a los valores de crecimiento en consumo y preferencia de productos saludables se considera un 0.5% mensual de crecimiento.

3. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO

3.1. Plan Estratégico

3.1.1. Declaraciones de Misión y Visión:

A. **MISIÓN:**

“Brindar productos de calidad 100% naturales que logren brindar una alimentación equilibrada, saludable y con un sabor agradable a personas que interesadas en llevar una alimentación saludable”.

B. **VISIÓN:**

“Posicionarse como una de las mejores opciones en salsas saludables para las personas que se interesan por llevar un estilo de vida saludable basado en llevar un régimen alimenticio equilibrado en comidas”.

3.1.2. Análisis Externo

- **Factor Económico**

La actividad económica peruana se ha contraído significativamente debido a la pandemia mundial Covid-19. El gobierno peruano ha decretado la inmovilización obligatoria como medida para controlar los casos de infección. Por ello, muchas personas han dejado de laborar reduciendo así su capacidad adquisitiva.

A principios del año 2020, expertos del Fondo Monetario Internacional (FMI, 2020) señalaron que Perú iba ser uno los países latinoamericanos que iban a crecer más económicamente este año. Sin embargo, debido a factores externos e internos este crecimiento se disminuiría a 2.4%. Por defecto, la economía peruana sufrirá un retraso

económico que se podría agravar dependiendo de la duración de propagación del COVID 19.

- **Factor Socio-cultural**

En un estudio realizado por colaboradores de Kantar Worldpanel (2019) se aseguró se ha incrementado la tendencia y concientización de la alimentación saludable. Asimismo, declararon que el 54% de las familias peruanas creen que su alimentación es saludable. Algunos segmentos de la población peruana han optado por cambiar su estilo de vida consumiendo comidas más saludables y ecológicas que le aporten más nutrición y bienestar. Consumiendo así menos productos procesados y libres de químicos que perjudican la salud. Asimismo, complementan su dieta realizando ejercicios para mantener una buena condición física disminuyendo la probabilidad de adquirir enfermedades como la diabetes, hipertensión, entre otras.

- **Factor Tecnológico**

En un estudio ejecutado por ComScore para el diario La República de Colombia (2019), el Perú es el primer lugar de países latinoamericanos que tienen mejores resultados de alcances en redes sociales en Facebook y Instagram. Actualmente, las redes sociales son los medios más efectivos para llegar al público objetivo. Por ello, es necesario que las empresas y emprendimientos cuenten con redes sociales para estar más cerca de su público objetivo y realicen la venta directa de sus productos por esos canales. Asimismo, las redes sociales se han convertido en espacios publicitarios donde las empresas pueden invertir para obtener presencia de marca y potenciales clientes.

- **Factor Ecológico**

Existe la tendencia a utilizar productos eco-amigables con el planeta y se espera que cada vez más empresas participen con su responsabilidad ambiental. Para reforzar la concientización, el gobierno peruano ha promulgado la Ley del Plástico N° 30884 (2018)

con el objetivo que las empresas utilicen menos artículos de plásticos en la producción, adquisición y comercialización de sus productos.

- **Factor Político - Legal**

Es necesario que se solicite un registro sanitario ante DIGESA para que valide la idoneidad y calidad del producto. Asimismo, se debe tramitar un RUC para consolidarse como una empresa formal y cumpla con sus obligaciones tributarias.

La ley N° 30021 (2017) tiene como objetivo incentivar el consumo de productos saludables en niños y adolescentes para evitar enfermedades en un futuro.

- **Factor competencia**

En el mercado existen marcas nacionales como Mérida Gourmet, Valle Fértil, Nativo Foods y Ayni que ofrecen productos parecidos a nuestra marca SUMAQ de la región selva, puesto que tiene componentes muy parecidos en su elaboración. Sin embargo, nuestra marca tiene 3 presentaciones; una por cada región del Perú (Costa, Sierra y Selva), los cuales además de ser elaborados por productos nativos de cada región son bajos en calorías. Asimismo, nuestros productos podrían ser sustituidos por marcas muy populares como Alacena que elabora algunas salsas light a un precio bajo.

A partir del análisis externo, se ha podido obtener las siguientes oportunidades y amenazas del mercado:

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	IMPACTO EN EL PROYECTO	
			Medio	Alto
Económico				
Paralización de la economía peruana		X		X
Reactivación económica después de la Cuarentena	X		X	
Aumento del desempleo		X	X	
Socio-Cultural				
Incremento del consumo de productos saludables y orgánicos	X			X
Mayor conciencia alimenticia y nutricional	X			X
Tecnológico				
Mayor efectividad de publicidad digital	X		X	X
Ventas por canales digitales	X			X
Ecológico				
Valorización a empresas con responsabilidad ambiental y social	X		X	
Incremento de biotiemendas de productos saludables	X			X
Político - Legal				
Inmovilización obligatoria debido a la cuarentena por Covid 19		X		X
Registro sanitario para la comercialización de productos	X		X	
Ley N° 30021 promocióna la alimentación saludable	X		X	
Competencia				
Productos sustitutos a menos costo		X	X	
Mayor presencia de marcas saludables		X	X	
Proveedores				
Algunos proveedores que no se encuentren laborando		X		X

Figura 27. Factores Externos

Fuente: Elaboración propia

OPORTUNIDADES	
O1	Incremento del consumo de productos saludables y orgánicos
O2	Ventas por canales digitales
O3	Ley N° 30021 promocióna la alimentación saludable
O4	Incremento de biotiemendas de productos saludables
O5	Mayor conciencia alimenticia y nutricional
AMENAZA	
A1	Paralización de la economía peruana
A2	Algunos proveedores que no se encuentren laborando
A3	Inmovilización obligatoria debido a la cuarentena por Covid 19
A4	Aumento del desempleo
A5	Mayor presencia de marcas saludables

Figura 28. Oportunidades y Amenazas

Fuente: Elaboración propia

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

Como criterios de evaluación para la matriz de competidores se eligieron atributos como saludable y diversidad de sabores. Estos son los atributos que el cliente considera en el momento cero de la verdad. Saludable ya que engloba características como natural y sin preservantes, cualidades que nuestra salsa SUMAQ. La diversidad de sabores es importante ya que en el mercado existen pocas opciones que tengan cero por ciento de grasa y de aquellas salsas no existen variedad, por eso es que nuestra salsa SUMAQ destaca frente las demás.

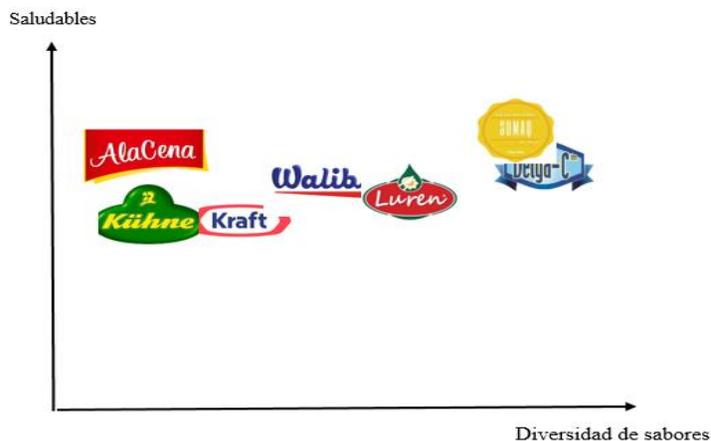


Figura 29. Gráfica Competidores de Sumaq

Fuente: Elaboración propia

- **Competidores directos**

Para el análisis de la competencia directa tomamos en consideración las salsas saludables y que puedan tener diversidad de sabores. Entre las marcas elegidas están, Alacena, Kuhne, Luren, Kraft,

Delga C, Walibi. A continuación, se mostrará el siguiente gráfico donde se identifican las diferencias entre las marcas.

CARACTERÍSTICAS	ÖKEN	ALACENA LIGHT	KUHNE	LUREN	KRAFT	DELGA C	WALIBI
Bajo en grasa	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI
Diversidad de sabores	Contará con diversidad de sabores (por región) y tono de picantes	Posee solo un solo sabor	Cuenta con: Crema de Aliño e Italian	Cuenta con: La Ranch, Blue Cheese, Honey Mustard y La clásica.	De su línea Fat Free: La Clásica Ranch Dressing y el Thousand Island.	De línea FAT FREE DRESSING: Ranch, Italian, Thousand Island, Caesar y Honey Mustard De su línea de salsa clásica light: Mayonesa y Ketchup.	Cuenta con: Salsa Italiana y Mayopalta
Diversidad de presentaciones	Se contará con dos tamaños en frascos de vidrio Presentación de 250ml y 500ml	Presentación Doypack de: 100ml y 500ml	Única presentación en botellas o frasco de vidrio: 250ml	Única presentación en Doypack de: 100gr	Única presentación en botella de plástico: 473ml	Presentación de Fat Free en frasco de plástico: 443ml Presentación de la línea clásica light en Doypack: 400gr	Presentación Doypack: 85gr y 200gr
Insumos nativos	Se utilizará productos peruanos por regiones	La marca Alacena cuenta con proveedores peruanos que lo abastecen de insumos nativos	Marca importada	Se utiliza insumos locales y nativos del Perú	Marca importada	Marca importada	Aunque es una marca belga, utiliza tropicalización de insumos.
Octágonos verde	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Octágonos negros	NO	NO	SI	SI	NO	SI	NO
Mejora de los problemas metabólicos	Al implementar insumos naturales como sacha inchi, aceite de oliva, pimienta negra, sal de maras ayudara al colesterol alto, regular el ph del organismo, entre otros beneficios	Según el etiquetado, Alacena Light ofrece un producto que no contienen altos niveles de calorías.	Aunque la línea este dentro de los feetness, tiene octógonos negros que advierten: Alto en azúcar y sodio	Contiene vinagre la cual ayuda al metabolismo y colesterol. Aunque contiene altos niveles de sodio	Una de sus cualidades dentro de la línea fat free es que es libre de grasas	Una de sus cualidades dentro de su línea Fat free es que es libre de grasas, pero contiene altos niveles de sodio	Contiene pimienta negra, vinagre, aceite vegetal entre otros insumos que ayudan a controlar los niveles altos de hipertensión y colesterol
Bajo en precios	250gr: S/ 9.50 500gr S/13.50	100ml: S/ 3.10 500ml: S/ 8.50	250ml: S/ 10.90	100gr: S/ 1.00 – S/2.00	473ml: S/ 16.89	443ml: S/ 12.30 400gr: S/10.00	85gr: S/ 1.90 – S/ 2.20 200gr: S/ 3.90
Duración de vida útil larga	Máximo 6 meses	Máximo 6 meses	Máximo 6 meses	Máximo 6 meses	Máximo 6 meses	Máximo 6 meses	Máximo 6 meses
Canales de distribución	Distribución en canal no tradicional	Distribución en canal tradicional y no tradicional	Distribución en canal tradicional y no tradicional	Distribución en canal tradicional y no tradicional	Distribución en canal tradicional y no tradicional	Distribución en canal no tradicional	Distribución en canal tradicional y no tradicional

Figura 30. Descripción y evaluación de los competidores directos de Sumaq

Fuente: Elaboración propia

CARACTERÍSTICAS	ÖKEN	OLIVOS DEL SUR	EL OLIVAR	CARBONELL
Diversidad de sabores	Contará con diversidad de sabores (por región) y tono de picantes	Cuenta con sabores en aceites: Sacha inchi, castañas, shia y una línea para niños.	su línea de aceites se puede encontrar: Virgen, Extra Virgen, Extra Virgen Intenso, Puro, Suave y Extra Virgen con ajos	La marca ventura cuenta con dos tipos de vinagre que son: el vinagre blanco, de vino tinto y balsámico
Diversidad de presentaciones	Se contará con dos tamaños en frascos de vidrio Presentación de 250ml y 500ml	Presentación en botellas de vidrio: 250ml y 500ml	Presentación en botellas de vidrio: 200ml, 250ml y 500ml Presentación en botellas de plástico: 1L	Presentación en botellas de vidrio: 25. ml
Octágonos negros	NO	NO	NO	NO
Beneficios nutricionales	Al implementar insumos naturales como sachá inchi, aceite de oliva, pimienta negra, sal de maras ayudara al colesterol alto, regular el ph del organismo, entre otros beneficios	Reduce el colesterol malo, regula la presión arterial, aporta al tratamiento de la inflamación del colon.	Ayuda a limpiar el hígado, páncreas y vesícula biliar, evitar la creación de cálculos y favoreciendo las funciones del hígado.	Ayuda a combatir la diabetes, acelera el metabolismo, y por su alto PH regula los niveles de colesterol del sistema
Precio	250gr: S/ 9.50 500gr: S/13.50	250ml: S/ 26.50 – S/ 35.99 500ml: S/ 28.50	200ml: S/ 12.65 – S/ 14.30 250ml: S/ 16.80 500ml: S/ 24.90 – S/ 33.50 1L: S/ 48.70	250ml: S/ 6.90 – S/7.50
Duración de vida útil	Máximo 6 meses	Al ser un aceite y naturalmente ser salsa de gobierno su duración puede extenderse hasta seis o doce meses después de ser abierto y no mantenerlo en lugares fresco sin aire y luz.	Al ser un aceite y naturalmente ser salsa de gobierno su duración puede extenderse hasta seis o doce meses después de ser abierto y no mantenerlo en lugares fresco sin aire y luz.	Debido a que es un líquido ácido, su caducación no es a corto plazo, tiene una duración larga al igual que los aceites o soja, incluso una vez abierto, no es necesario mantenerlo en lugares fresco o a bajas temperaturas para su cuidado
Diversos Canales de distribución	Distribución en canal no tradicional	Distribución en canal no tradicional	Distribuido por canales no tradicional y tradicionales	Distribuido en canal no tradicional

Figura 31. Descripción y evaluación de los competidores indirectos de Sumaq

Fuente: Elaboración propia

○ **Competidores indirectos**

Para el análisis de la competencia indirecta tomamos en consideración salsas que tengan atributos naturales o sean orgánicas.

3.1.3. Análisis Interno

Fortalezas:

- Comunicación y coordinación: Nuestro equipo de trabajo es pequeño, lo facilita que la comunicación sea directa y rápida hacia los colaboradores.

- Calidad de producto y servicio: Siempre buscaremos brindarles el mejor servicio y calidad a nuestros consumidores, pero dadas las circunstancias y otros factores, no se logra explotar al 100%. El impacto que tendrá será alto en el consumidor.

- Capacidad de Organización y Gestión: Nuestra marca SUMAQ presenta una capacidad de organización y gestión básica, ya que es un nuevo emprendimiento y está conformado por 5 integrantes. En conclusión, la organización es sencilla y el impacto es mediano.

- Gestión de la Organización como Marca: Contamos con una organización aceptable, pero se puede mejorar en muchos aspectos. Es por ello por lo que el impacto sería mediano.

- Tarifa del precio de los productos: Brindamos un precio competitivo en el mercado, pero ciertos competidores presentan un precio menor por muchos atributos de sus productos que lo permiten. Es por ello que lo consideramos como una fortaleza mediana, ya que no lograremos el margen esperado y esto produce un gran impacto para nosotros.

- Portafolio de productos: SUMAQ cuenta con 3 presentaciones de sus productos con un valor diferencial (Costa, Sierra y Selva). Consideramos que presenta una fortaleza baja con mediano impacto, debido que el portafolio es el indicado para nuestra propuesta de valor y que somos una marca nueva en el mercado.

Debilidades:

- Información sobre los insumos de los productos: Debido a que nuestros productos son fabricados con insumos de diversos lugares del país, pensamos que la debilidad es mediana ya que podríamos encontrar más insumos y el impacto es alto por la coyuntura mundial.

- Capacidad de Toma de Decisiones grupal: Creemos que es una debilidad, puesto que muchos de los integrantes trabajan en casa y todos estudiamos de manera virtual se nos dificulta el consensuar ideas en la toma de decisiones, también el estrés y la presión juegan un rol importante. Por ende, el impacto es medio.

- Experiencia en el mercado: Al ser una organización que no cuenta con experiencia previa ni contar con integrantes que conozcan el rubro, es una gran debilidad frente a los competidores y el impacto sería mediano.

- Canales y costos de distribución: Actualmente, existe una gran dificultad para la distribución de nuestros productos, por ende, el costo de entrega es alto. Es una de las grandes debilidades de nuestra marca y también refleja un gran impacto para nosotros.

- Conocimiento de proveedores para abastecimiento: Actualmente no podemos conseguir al menos un proveedor de confianza para nuestros empaques y envases por la situación crítica de salubridad en Perú, esto nos pone en desventaja al respecto de la competencia. El impacto es alto por el aumento de los precios y la dificultad de adquisición.

- Habilidad para gestionar inversiones: Somos una marca nueva con integrantes universitarios, por consiguiente, se nos dificulta aportar en inversiones y mucho menos cotizaciones en bolsa. Por ello, presentamos una debilidad e impacto medio.

- Participación de mercado: SUMAQ al ser una marca nueva en el mercado presentaría una baja participación, esto sería una gran debilidad para nosotros, pero con un impacto medio porque tenemos la posibilidad crecer en el mercado.
- Gestión y fidelización de clientes: En este tipo de productos la recompra es lenta, por lo cual consideramos una debilidad media con alto impacto, ya que si no logramos fidelizarlos no habrá un retorno de la inversión rápida.

Capacidad Financiera:

- Rotación de inventarios: No se cuenta con un inventario de los productos, ya que se fabrica cuando el consumidor pide el producto. Además, el mercado cuenta con un portafolio amplio de productos.
- Capacidad de Inversión en Publicidad: No presentamos una espalda financiera para invertir en gran escala, por eso lo consideramos como una debilidad media. No obstante, el impacto es medio gracias a la habilidad de los integrantes en la gestión de redes sociales.
- Capacidades evaluadas con Fortalezas y Debilidades:

CAPACIDADES	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
CAPACIDAD DIRECTIVA									
Comunicación y coordinación		X					X		
Información sobre los insumos del producto elegido					X		X		
Capacidad de toma de decisiones grupal						X		X	
Gestión de organización como marca		X						X	
Conocimiento de proveedores para abastecimiento				X			X		
Capacidad de organización y gestión		X						X	
Habilidad de gestionar inventarios					X			X	
CAPACIDAD COMPETITIVA									
Calidad de producto y servicio		X					X		
Tarifa del precio de los productos		X						X	
Portafolio de productos			X					X	
Canales y costos de distribución				X			X		
Participación de mercado				X				X	
Gestión y fidelización de los clientes					X		X		
Producto con octógonos saludables	X						X		
CAPACIDAD TECNOLÓGICA									
Manejo de redes sociales		X					X		
Creación de la página web			X				X		
Efectividad en la gestión de insumos y materiales			X				X		
Dependencia de proveedores		X						X	
Máquinas y equipos tecnológicos			X				X		
CAPACIDAD DE GESTIÓN DE TALENTO									
Experiencia de mercado					X			X	
Creatividad			X				X		
Motivación			X				X		
Liderazgo y capacidad para trabajar en equipo		X					X		
Nivel académico de los miembros del equipo de trabajo	X							X	
Compromiso de los trabajadores			X				X		
CAPACIDAD FINANCIERA									
Rotación de Inventarios					X				X
Capacidad de inversión en publicidad		X						X	
Capacidad de endeudamiento				X			X		
Estabilidad de costos				X				X	
Rentabilidad y ROI						X		X	
Habilidad de competir con precios					X		X		
Liquidez y disponibilidad de fondos internos					X		X		

Figura 32. Evaluación de Fortalezas y Debilidades

Fuente: Elaboración propia

	Alta	Media	Baja		
Fortalezas	6	12	0	Fortalezas	Debilidades
Debilidades	9	5	0	18	14

- Evaluación de capacidades internas:

EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS				
CAPACIDADES INTERNAS		PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	VALOR
FORTALEZAS				
F1	Comunicación y coordinación	0.05	3	0.15
F2	Calidad de producto y servicio	0.1	3	0.3
F3	Productos con octógonos saludables	0.12	4	0.48
F4	Manejo de redes sociales	0.08	3	0.24
F5	Liderazgo y capacidad para trabajar en equipo	0.08	3	0.24
F6	Nivel académico de los miembros del equipo de trabajo	0.1	4	0.4
DEBILIDADES				
D1	Información sobre los insumos del producto elegido	0.05	1	0.05
D2	Conocimiento de proveedores para el abastecimiento	0.1	1	0.1
D3	Canales y costos de distribución	0.1	2	0.2
D4	Participación de mercado	0.06	1	0.06
D5	Capacidad de endeudamiento	0.08	2	0.16
D6	Estabilidad de costos	0.08	1	0.08
TOTAL		1		2.46

Figura 33. Debilidades y Fortalezas

Fuente: Elaboración propia

3.1.4. Análisis FODA

Se realizará un análisis FODA con los datos extraídos del análisis externo e interno para tener datos sobre la situación actual del mercado. Con el fin, de tener un panorama real sobre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del emprendimiento, en donde las fortalezas podrán ser potenciadas, las debilidades serán mejoradas, las oportunidades serán aprovechadas para ingresar al mercado exitosamente y las amenazas tengan un impacto menor en nuestro emprendimiento.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1: Comunicación y coordinación	O1: Incremento de consumo de productos saludables y orgánicos
F2: Calidad de producto y servicio	O2: Venta por canales digitales
F3: Productos con octógonos saludables	O3: Ley N° 30021 promueve la alimentación saludable
F4: Manejo de redes sociales	O4: Incremento de biotiempos de productos saludables
F5: Liderazgo y capacidad de trabajar en equipo	O5: Mayor conciencia alimenticia y nutricional
F6: Nivel académico de los miembros del equipo de trabajo	
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: Información sobre los insumos del producto elegido	A1: Paralización de la economía peruana
D2: Conocimiento de proveedores para abastecimiento	A2: Algunos proveedores no se encuentran laborando
D3: Canales y costo de distribución	A3: Inmovilización obligatoria debido a la cuarentena por covid 19
D4: Participación de Mercado	A4: Aumento de desempleo
D5: Capacidad de endeudamiento	A5: Mayor presencia de marcas saludables
D6: Estabilidad de costos	

Figura 34. Foda de Sumaq

Fuente: Elaboración propia

3.1.5. Análisis de objetivos y estrategias

3.1.5.1. Objetivos

Objetivo general

Consolidar la marca de Sumaq como una de las mejores salsas saludables en el mercado Limeño para lograr el posicionamiento del 5% para el primer año

Objetivos específicos

- Objetivo 1: Obtener al menos un 15% más de seguidores cada mes en nuestras redes sociales (Instagram y Facebook) durante los primeros 6 meses con el objetivo de hacer más conocida la marca en el mercado limeño.
- Objetivo 2: Fortalecer nuestra recordación de marca (top of mind) a través de la realización de post con contenido atractivo en nuestras redes sociales (Instagram y Facebook) con el fin aumentar el alcance y visitas de nuestro público objetivo en un 20 % durante los primeros 3 meses

- Objetivo 3: Aumentar las ventas de nuestros productos en redes sociales en un 25% respecto el mes anterior durante los 3 primeros meses
- Objetivo 4: Se incrementa el número de ventas en 30% por introducir nuestros productos en bodegas durante los 3 primeros meses.
- Objetivo 5: Expandir nuestra distribución en 3 distritos más en los siguientes 6 meses de operación.

3.1.5.2. Estrategia Genérica

Nuestra estrategia genérica se basa en nuestra diferenciación debido a que nuestro producto está enfocado en personas que llevan un estilo de vida saludable. Además, que nuestro producto es natural, libre de preservantes e innovador, ya que se diferencia de las demás cremas saludables al ser preparadas con insumos nativos de cada región del Perú atribuyéndole una identidad peruana.

3.1.5.3. Estrategias FO, DO, DA y FA

1. Penetración de mercado

Actividades:

- Diseñar catálogo virtual para usuarios interesados en redes.
- Delivery gratis durante los primeros 15 días.
- Promoción (descuento del 10%) para estudiantes de la UPC.

2. Desarrollar nuevos productos

Actividades:

- Investigar nuevas recetas para elaborar una salsa picante.
- Hacer encuestas para identificar preferencias.

3. Aumentar el conocimiento de la marca

Actividades:

- Publicaciones semanales de nuestros productos.
- Publicación de entregas a nuestros primeros clientes.
- Realizar sorteos por nuestro primer mes de operación.

4. Concretar alianzas con ferias, bodegas y/o mayoristas

Actividades:

- Enviar nuestro producto como cortesía para testear la calidad y sabor.
- Proponer un plan flexible con períodos renovables anuales.

5. Financiar la compra de una maquinaria para aumentar producción

Actividades:

- Acudir a bancos y cajas municipales para una evaluación crediticia.
- Buscar capital externo de personas naturales.

6. Estandarizar procesos de producción para reducir mermas

Actividades:

- Establecer costo para delivery
- Reducir inventario para evitar pérdidas.

7. Generar alianzas estratégicas con ferias distritales

Actividades:

- Pruebas gratuitas de nuestro producto.
- Proyección de ventas y comisiones.

8. Logra fidelizar a nuestros clientes

Actividades:

- Realizar packs limitados para regalar.
- Manejar una base de datos.

Metas a corto, mediano y largo plazo

ÁREA	METAS
Comercial	Alcanzar que el 80% de las ventas se realicen en canales digitales en el primer año.
Marketing	Colocar a un 60% de nuestros clientes en un herramienta CRM que nos ayude a gestionar con mayor eficiencia nuestros recursos.
Trade	Incrementar la cobertura de mercado a nuevos distritos en un 20% en el primer año y en 40% el segundo año.
Compras	Lograr reducir los costos fijos y variables en un 30% con respecto al primer año de operaciones.
Publicidad	Aumentar en 100 seguidores a la semana en nuestra red social principal de ventas (Facebook).

Figura 35. Metas

Fuente: Elaboración propia

3.1.6. Formalización de la empresa

Para la formalización de la empresa SUMAQ by ÖKEN se ha decidido constituirnos como Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C), tomando en cuenta los beneficios que nos otorga este régimen.

- Los accionistas requeridos como mínimo 2 y máximo 20.
- La responsabilidad se limitará al patrimonio de la empresa, es decir no se verá afectado el patrimonio personal ante las obligaciones de la empresa.
- La formación de un directorio no es obligatoria bajo este régimen.
- El capital social puede ser aportado por los accionistas en bienes o efectivo.
- Así mismo, debemos ubicar SUMAQ by ÖKEN en un régimen tributario, el escogido es el Régimen MYPE Tributario – RMT, ya que es un régimen apto para micro y pequeñas empresas. Unos de los requisitos es que los ingresos por nuestras operaciones no sean más de 1700 UIT en el monto que rige el periodo gravable (SUNAT, 2019). Además, este régimen nos otorga varios beneficios tales como:
 - Los impuestos a pagar van de acuerdo con la renta gravable del periodo, es decir los ingresos netos de las operaciones.
 - Los pagos a cuenta pueden ser aplazados
 - Se puede emitir todos los tipos de comprobantes de pagos, que se encuentran en el Art. 2 del Reglamento de comprobantes de pago.
 - En la contabilidad se llevaría solo: Registro de ventas, compras y Libro Diario.

Para la constitución de la empresa hemos decidió realizarla el 27 de abril del 2020, tomando en cuenta el estado de emergencia y la cuarentena dictada por el presidente de la república y que algunas instituciones encargadas de registro están priorizando a las empresas que ya se encuentran registradas para la consulta de algunos trámites.

Los pasos que son necesarios para la formalización de SUMAQ by ÖKEN son los siguientes:

1. Se debe buscar y reservar el nombre SUMAQ by ÖKEN en la SUNARP.
2. Preparar la minuta de constitución.
3. Llevar la minuta a escritura pública.
4. Registrarnos en registros públicos.
5. Adquirir el RUC.
6. Optar por el régimen tributario a llevar.
7. Certificar libros contables.
8. Consignar en EsSalud a los trabajadores.
9. Gestionar la autorización en la municipalidad.

3.1.7. Diagrama Gantt de las metas propuestas

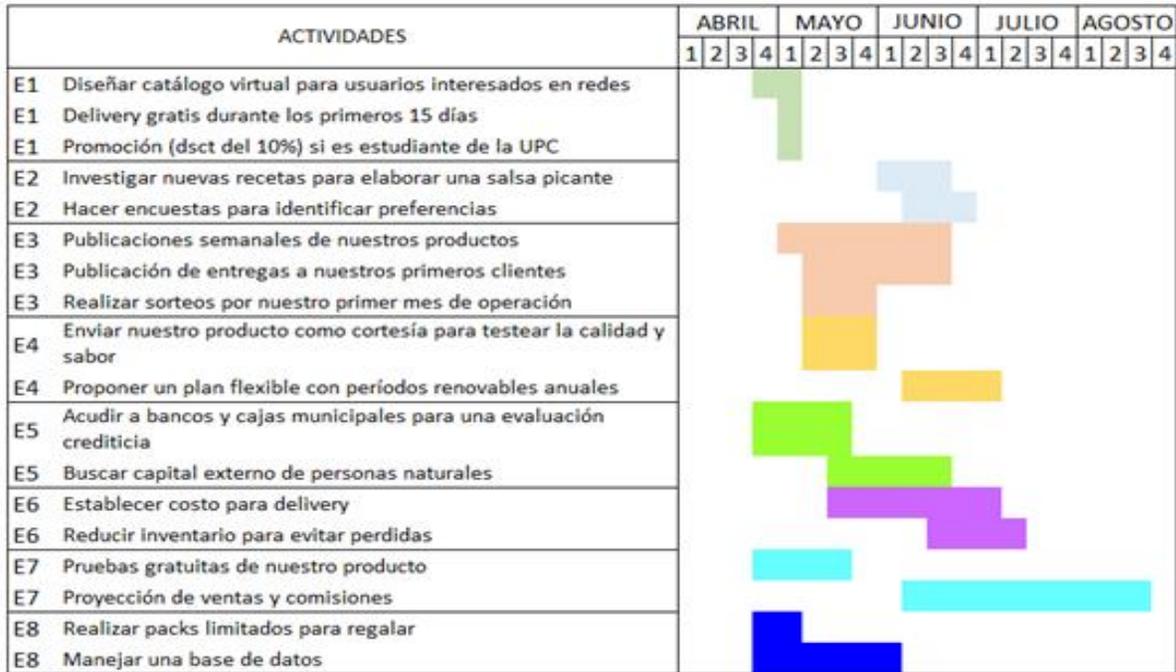


Figura 36. Diagrama de Gantt para Sumaq

Fuente: Elaboración propia

Hemos realizado el diagrama de Gantt de acuerdo con las estrategias y actividades a realizar durante las próximas semanas.

3.2. Plan de Operaciones

3.2.1. Cadena de valor



Figura 37. Cadena de valor

Fuente: Elaboración propia

Ventaja Competitiva

La ventaja de SUMAQ es que es una salsa baja en calorías a base y 100% natural, diferenciándose de los competidores potenciales y directos por la utilización de insumos nativos y oriundos de las diferentes regiones del territorio peruano (Costa, Sierra y Selva)

Las actividades de soporte se han desarrollado de la siguiente manera:

Infraestructura de la empresa:

Dentro de la infraestructura de la empresa se han desarrollado las diferentes áreas pertinentes para mayor eficiencia en cuanto al manejo de esta, presentándose a continuación:

- **Área de Administración:** Esta área se encargará principalmente del manejo de la organización en general, desde los aspectos económicos, hasta el manejo del personal dentro de cada una de las áreas, velando por la obtención de los objetivos generales de la empresa, como también la productividad de esta misma.

- **Producción:** Esta área se encargará de la elaboración de cada uno de nuestros productos, basándose en los protocolos y normas sanitarias necesarias para preservar tanto la calidad de los productos como también el bienestar de los consumidores. Por otro lado, en esta área prevalecerá la especialización del trabajo para cada uno de los procesos pertinentes para la ejecución de los productos finales.

- **Área de marketing y ventas:** Esta área se encargará principalmente del manejo de la marca para fines comerciales, buscando en todo momento crear una relación estrecha con nuestros consumidores, como también implementar estrategias de ventas que logren generar mayores ingresos para la compañía, y a su vez logren fidelizar a nuestros consumidores.

- **Área de Finanzas:** Esta área se encargará de la administración de las obligaciones de la empresa en cuanto a pagos, como también la elaboración de flujo de caja para un mejor control de costos y gastos involucrados en el desarrollo de la empresa, a su vez hará uso de la información contable para un mayor control general.

☐ Gestión de RRHH:

En cuanto a la gestión de recursos humanos, los principales procesos a desarrollar se basan en la supervisión constante de las diferentes áreas para asegurar la eficiencia de las mismas, como también la capacitación constante del personal relacionado a la producción ya que nuestro principal objetivo se basa en la especialización del trabajo lo que se refleja en la calidad de los productos; por otro lado, el sistema de remuneración del personal, el cual se desarrollará acorde al horario laboral de cada uno.

☐ Desarrollo de Tecnología:

- Considerando que las ventas se realizarán mediante canales digitales principalmente, el desarrollo y mantenimiento de la plataforma virtual de la empresa es uno de los principales aspectos dentro de la organización, esta debe contar con información actualizada diariamente, como también la búsqueda de mayores ventas mediante promociones y publicidad pertinente para estos fines.

- Es necesario a su vez, contar con las principales redes sociales (Facebook e Instagram) que servirán como canal de ventas, pero también como una herramienta para el análisis de la información para evaluar el comportamiento de nuestros consumidores, y lograr implementar estrategias eficientes que logren buenos resultados para la organización.

Compras:

Es necesario considerar las siguientes compras para el desarrollo de la compañía:

- Compra de insumos para la elaboración de productos.
- Compra de envases y etiquetado para la elaboración de los productos.
- La publicidad que se dará por medio digitales principalmente, con el fin de lograr un mayor alcance de potenciales clientes.
- El servicio de delivery será mediante outsourcing contando con empresas certificadas dentro del rubro (Rappi, Glovo, etc), sin embargo, el servicio será cubierto por parte de la empresa para ciertos distritos.

Las actividades primarias se han desarrollado de la siguiente manera:

Logística interna:

Se desarrollarán los siguientes procesos:

- En primer lugar, la selección de los proveedores será uno de los principales procesos debido a que mediante esto nos aseguramos de contar con los mejores costos para asegurar la rentabilidad, como también la calidad de los insumos para nuestra elaboración.
- La recepción de los insumos y materia prima, para asegurarse que las cantidades requeridas han sido entregadas, como también si se han cumplido con los plazos de reposición para de esta manera no perjudicar a la producción.

- El control de calidad de los insumos, para de esta manera asegurar que nuestra producción se desarrolla con insumos seleccionados especializados de alta calidad, manteniendo de esta manera nuestra ventaja comparativa.

Operaciones:

- Debido a que se trata de un producto para consumo masivo, la desinfección de la materia prima en general resulta uno de los procesos más relevantes para la producción en general, especialmente por el contexto que se presenta en la actualidad relacionado al COVID 19.

- La elaboración de nuestros productos debe darse bajo los protocolos y normas sanitarias correspondientes para asegurar la inocuidad de los productos.

- El empaquetado y etiquetado de los productos debe darse previamente la esterilización de estos mismos, en este caso se hace uso de frascos de vidrio y etiquetas autoadhesivas.

- El control de calidad de los productos finales, con el fin de que se mantenga la homogeneidad de estos y que cumplan con todas las normas sanitarias correspondientes para su venta.

Logística externa:

- El manejo y distribución de los productos terminados.

- El manejo de pedidos ya ser por la plataforma digital de la organización, como también por las principales redes sociales (Facebook e Instagram) que serán nuestros principales canales de venta.

- El despacho de pedidos acorde a la demanda dentro de la organización, basándose en la correcta información y los protocolos sanitarios necesarios.

- El delivery será tercerizado, sin embargo, se le dará el seguimiento correspondiente para asegurar la eficiencia del servicio.

Marketing y ventas:

- Publicidad en redes sociales con fines comerciales e informativos para los consumidores.

- Ventas directas por redes sociales o la plataforma digital de la organización.

- Promociones con el fin de incrementar las ventas.
- E- mailing que involucra la presentación de la marca a nuestro segundo segmento (empresas) con el fin de obtener un mayor alcance y oportunidades de venta.
- Debido al contexto actual, nuestras ventas se darán por medios digitales principalmente, por lo que la elaboración de flyers serán necesarios para las diferentes publicaciones diarias dentro de nuestras plataformas digitales.

Servicios post ventas:

- Seguimiento del proceso de delivery hasta que el producto llegue a las manos del cliente final, haciendo uso de herramientas digitales sin costo para asegurar la calidad en el servicio como también crear una relación estrecha con nuestros consumidores de confianza.
- La atención al cliente se dará mediante nuestras diferentes plataformas, en donde los consumidores podrán expresarnos sus inquietudes y sugerencias como también cualquier inconveniente presentado con el proceso de venta.

3.2.2. Determinación de procesos

3.2.2.1. Mapa general de procesos de la organización

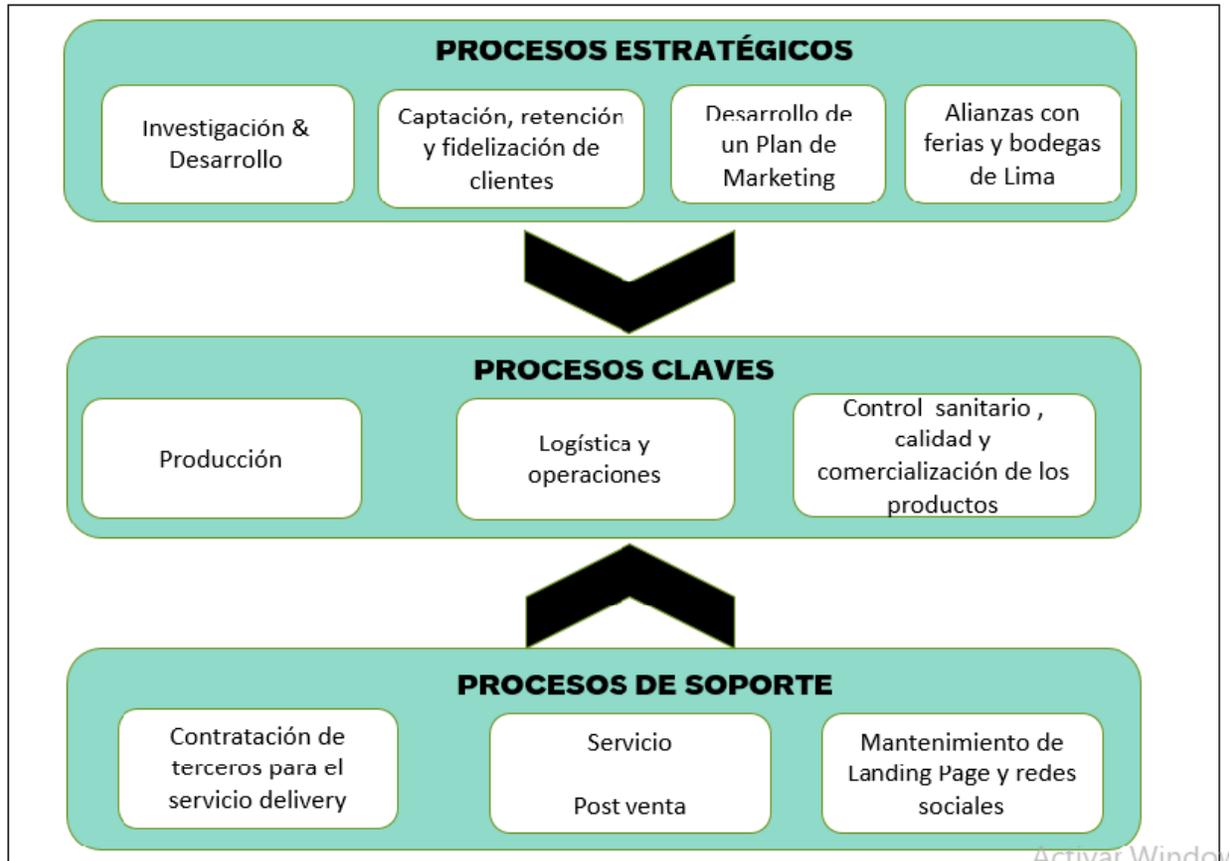


Figura 38. Mapa general de procesos de la organización

Fuente: Elaboración propia

3.2.2.2. Descripción de procesos estratégicos

Procesos Estratégicos:

- Investigación & Desarrollo: Incrementar nuestra red de contactos, poder realizar en un futuro cercano activaciones en gimnasios, empresas, universidades, entre otras.

Además, realizar anuncios pagados en redes sociales, SEM de nuestro landing page, e-mailing a empresas a la que tenemos fácil acceso.

- **Captación, retención y fidelización de clientes:** Es fundamental lograr que nuestros clientes sean leales a nuestra marca para aumentar las ventas y generar una recompra. Es por ello que necesitamos otorgarles promociones personalizadas de acuerdo al tipo de cliente que nos dirigimos.
- **Alianzas con ferias y bodegas de Lima:** Este tipo de alianzas nos permite tener una mayor visibilidad y dar a conocer nuestra marca al público. Adicionalmente, generar más ventas y conseguir información crucial para nuestra base de datos.
- **Desarrollo de un Plan de Marketing:** En este punto queremos lograr cumplir con nuestros objetivos de la mejor manera, por lo cual nos vemos con la necesidad de realizar un plan de marketing con la finalidad de identificar sus necesidades, deseos, comportamiento y recopilar información para la creación de nuevas presentaciones.

Procesos Claves:

- **Producción:** El sistema de producción de la empresa es artesanal, es decir cada uno de los procesos se realiza en menor escala, a medida que se incrementen los ingresos y nuestra cartera de clientes, vamos a adquirir una cocina industrial para mejorar la productividad y eficiencia en la producción.
- **Logística y operaciones:** Contar con su sistema de inventario semanal para nuestra producción que se dará a través de estimaciones en la demanda y pronósticos. Y también, hacer un seguimiento de todas las operaciones que se realicen dentro de la empresa para evitar errores.
- **Control sanitario, calidad y comercialización de los productos:** Es importante seguir con todos los protocolos sanitarios impuestos por el gobierno tanto en la producción y

comercialización de nuestros productos. Además, llevar un riguroso control de calidad de nuestros productos, puesto que, si no cumple con las expectativas del cliente, ellos nos dejarán de comprar y no nos recomendarán a sus amigos y familiares. Asimismo, optimizar el tiempo de entrega y poner un plazo máximo de un día después de recibir el pedido.

Procesos de Soporte:

- Contratación de terceros para el servicio delivery: Debido a la coyuntura mundial por la pandemia, nuestro canal principal de venta es a través del servicio delivery. Por ello, buscaremos contratar una persona que tenga la disponibilidad de tener un horario flexible para así lograr una excelente cobertura en Lima y poder realizar entregas en diferentes horas del día.
- Servicio post venta: Es esencial dar una buena imagen a nuestros clientes para generar una fuerte relación y fortalecer la confianza, así lograr que nos sigan comprando.
- Mantenimiento de Landing Page y redes sociales: Es necesario mantener una activa interacción con nuestros potenciales clientes en Facebook, Instagram y nuestra página web; brindando noticias, recomendaciones, nuevas recetas, etc.

3.2.2.3. Descripción y flujograma de procesos operativos

- Flujograma de compras

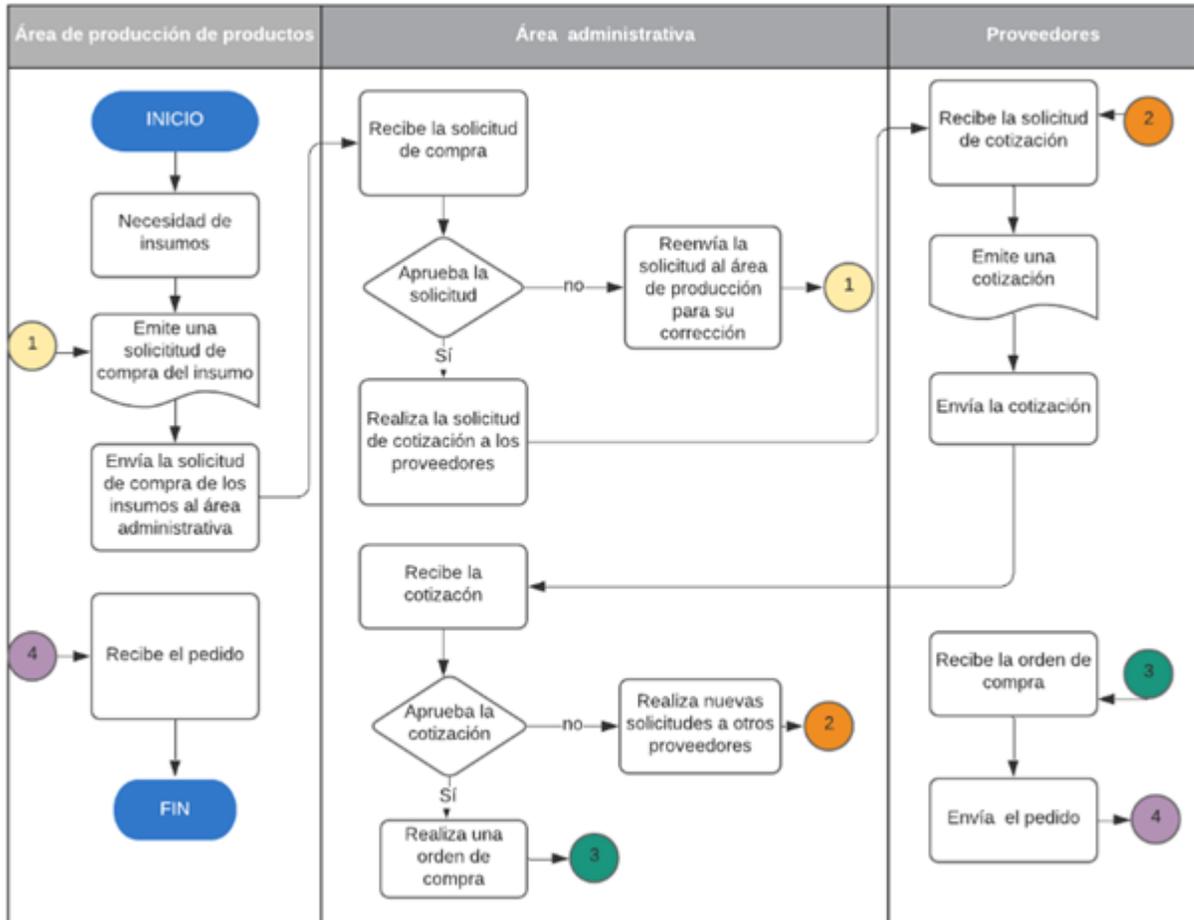


Figura 39. Flujograma de compras

Fuente: Elaboración propia

- Flujograma de inventario

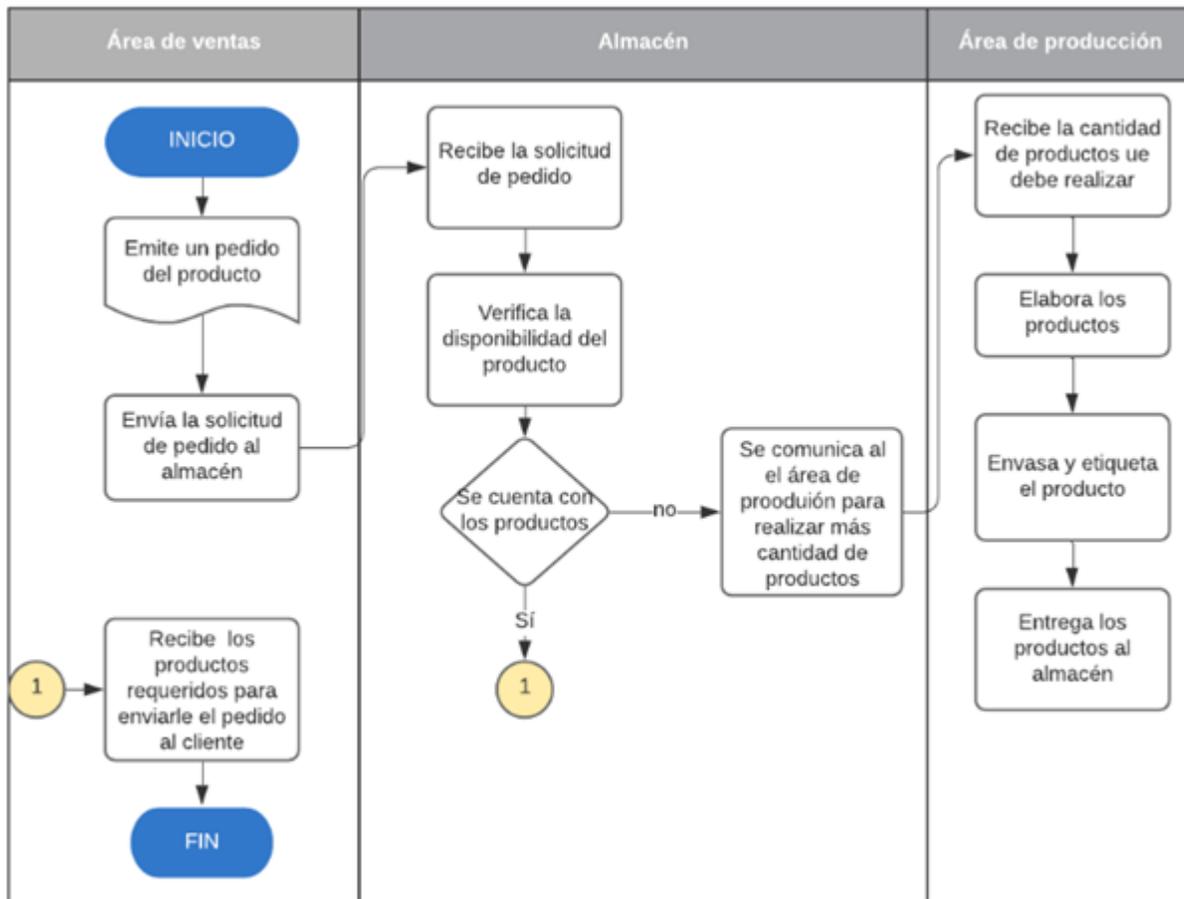
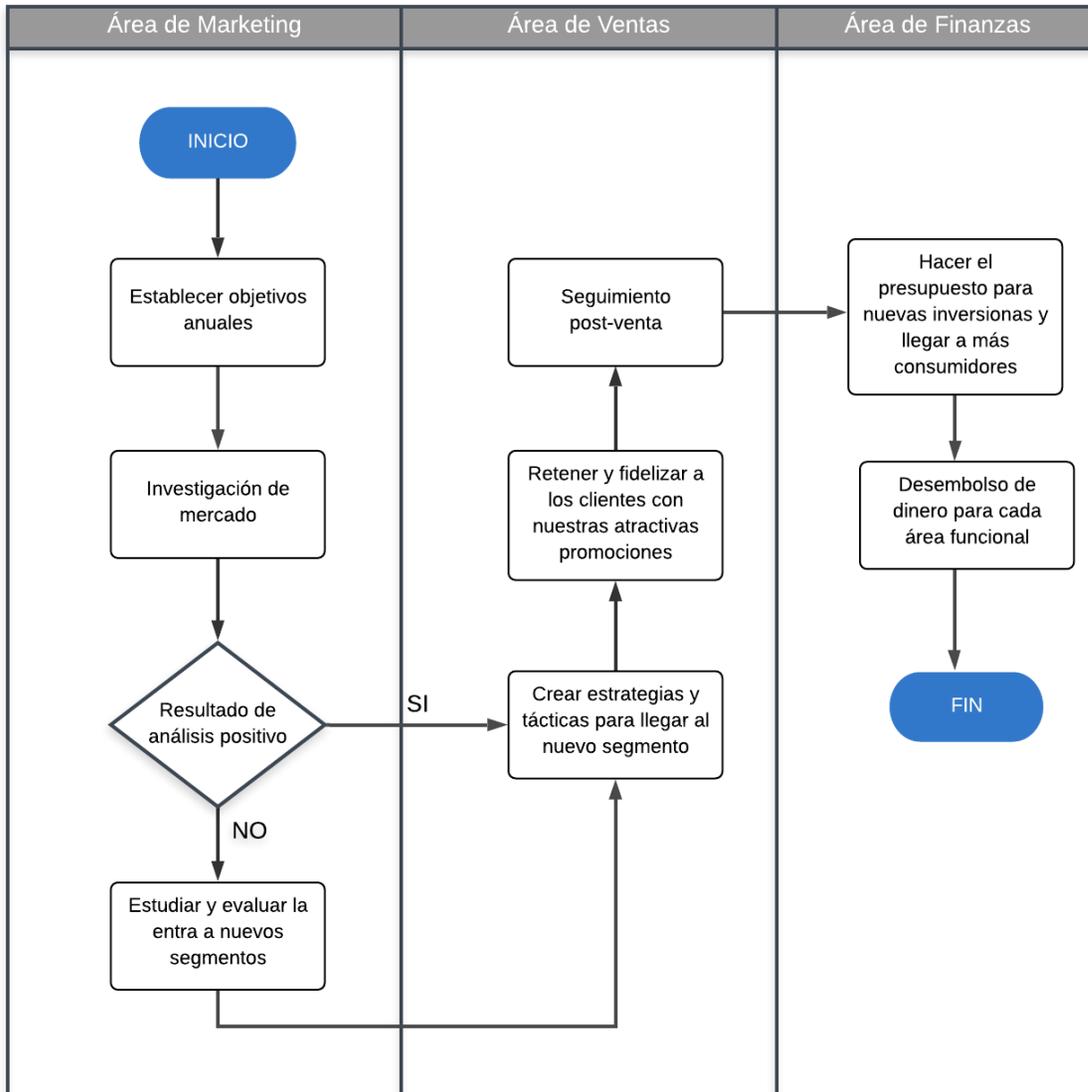


Figura 40. Flujograma de inventario

Fuente: Elaboración propia

- Flujograma de Plan de Marketing



Fuente: Elaboración propia

- Flujograma del proceso de ventas

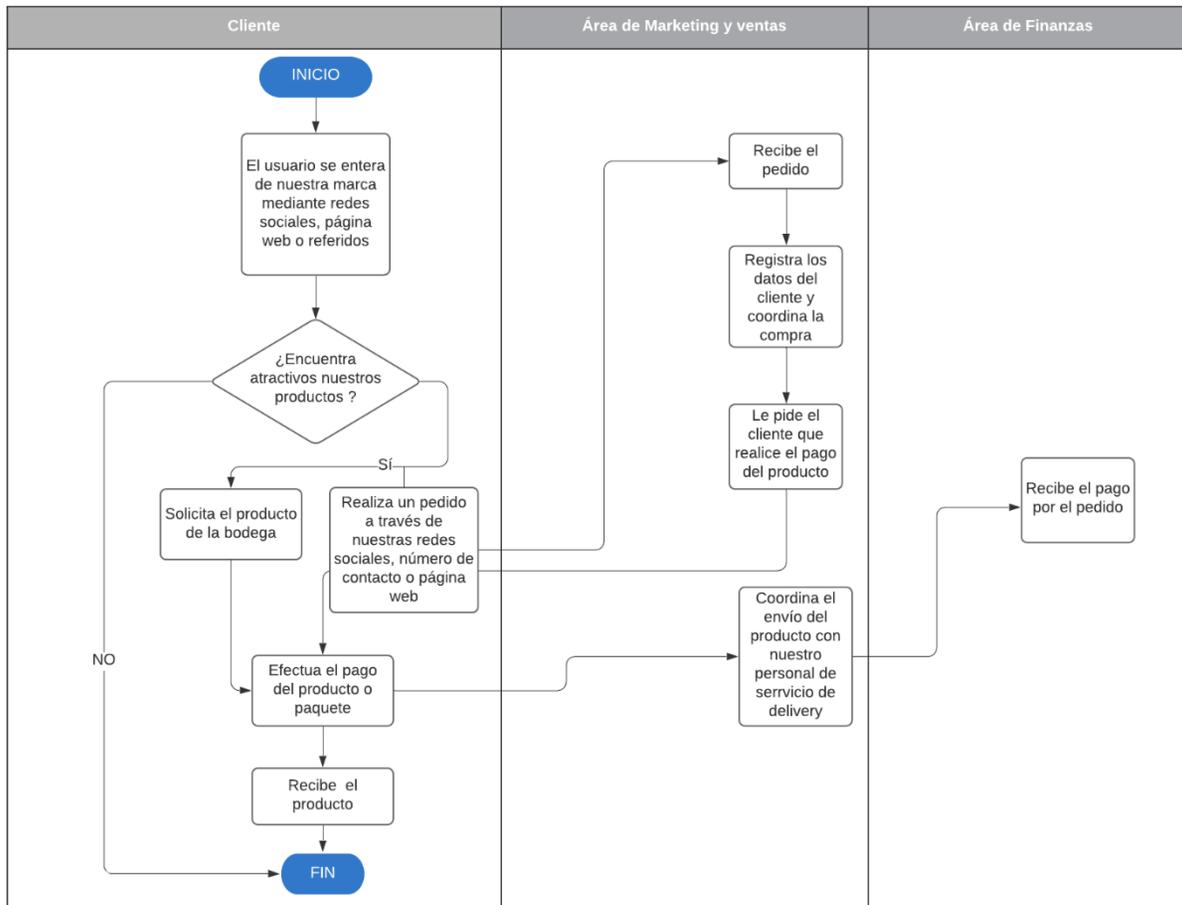


Figura 41. Figura 44. Flujograma de Plan de Marketing

Fuente: Elaboración propio

- Flujograma de producción

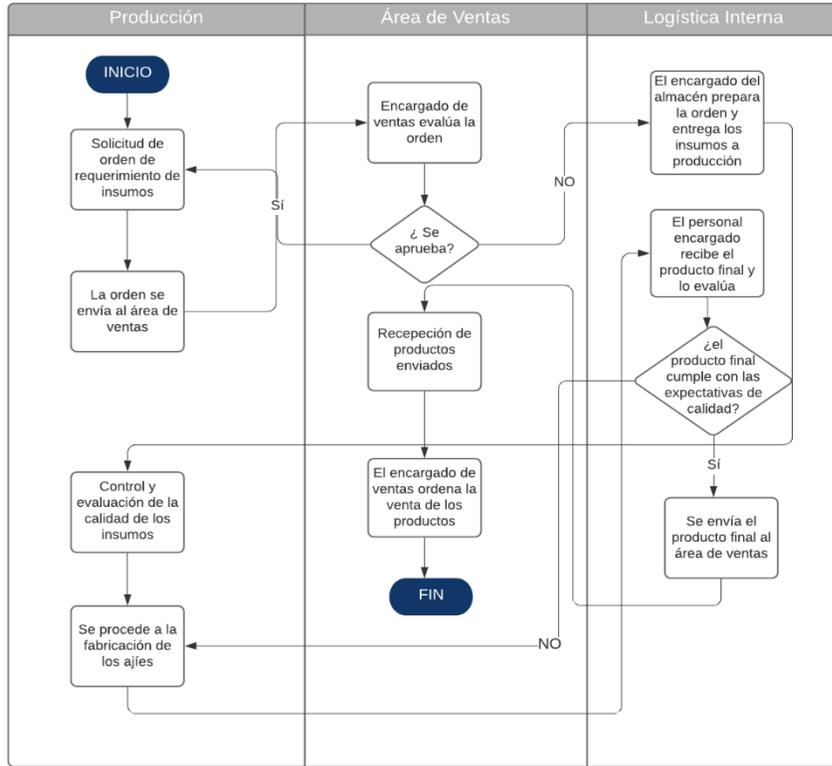


Figura 42. Flujograma de producción

Fuente: Elaboración propia

3.2.2.6. Planificación de actividades operacionales

- Compra de insumos para elaboración de salsa

Las compras se realizan en mercados y supermercados. Próximamente se está considerando comprar a mayoristas los productos que no sean perecibles o que no tengan una fecha de caducidad reducida.

- Compra de envases de vidrio

Para poder conseguir los envases que necesitamos con las medidas específicas, decidimos adquirirlas por medio de internet con un proveedor que se dedica al rubro de venta de envases de vidrio desde hace 3 años.

- Compra de etiquetas

Se imprimirán en una hoja adhesiva la cual nos permite tener 3 juegos de etiquetas, es decir, logo, rotulado posterior y octógonos.

- Compra de empaques para entrega

Se cotizó el medio ciento de empaques de tamaño que permita la entrega de 1 o 2 salsas sin presentar problemas. El siguiente paso será evaluar un paquete que permita vender las 3 salsas como una promoción especial.

- Transporte

Se utiliza un taxi para poder realizar compras de los insumos, etiquetas, empaques.

- Preparación de la salsa

Consiste en la elaboración de los tres tipos de salsas en las casas de 2 integrantes del grupo, esto debido a la coyuntura.

- Recepción y entrega de pedidos

Los pedidos se manejan a través de redes sociales, se identifican intenciones de compra y posibles clientes, se toman datos y luego se coordina en una segunda etapa a través de redes sociales, llamada o whatsapp.

- Delivery

Actualmente por la coyuntura estamos considerando contratar a un personal que se dedique a hacer delivery con un horario de trabajo flexible. En los próximos 3 meses estaremos haciendo pruebas a personas que cumplan con el perfil laboral requerido y así poder entregar los pedidos con mayor rapidez, seguridad y limpieza.

3.2.3. Presupuesto

Con el propósito de iniciar operaciones con el proyecto Sumaq se ha evaluado los costos que se incurrirán en los 3 años mediante las ventas proyectadas para los mismo, es decir los costos que conlleva preparar las salsas. Así mismo, se deberá invertir en activos fijos para la preparación y activos intangibles que estarían conformados por documentos requeridos para formalizarnos.

Tabla 10. Costo de producción de Salsa SUMAQ

Productos	Costo de Producción
Salsa "SUMAQ" COSTA	S/. 8.03
Salsa "SUMAQ" SIERRA	S/. 6.80
Salsa "SUMAQ" SELVA	S/. 7.79

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Costos operacionales proyectados del año 1

Costos Directos proyectados Año 1												
Productos	Mes1	Mes 2	Mes 3	Mes4	Mes5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes10	Mes 11	Mes 12
Salsa "SUMAQ" COSTA	S/. 48.15	S/. 200.63	S/. 457.43	S/. 497.55	S/. 545.70	S/. 593.85	S/. 746.33	S/. 810.53	S/. 890.78	S/. 963.00	S/. 1,211.78	S/. 1,324.13
Salsa "SUMAQ" SIERRA	S/. 27.20	S/. 115.60	S/. 258.40	S/. 285.60	S/. 306.00	S/. 333.20	S/. 421.60	S/. 462.40	S/. 503.20	S/. 544.00	S/. 686.80	S/. 748.00
Salsa "SUMAQ" SELVA	S/. 15.57	S/. 62.28	S/. 147.92	S/. 163.49	S/. 179.06	S/. 194.63	S/. 241.34	S/. 264.69	S/. 288.05	S/. 311.40	S/. 389.25	S/. 428.18
TOTAL	8/. 80.92	8/. 378.61	8/. 863.74	8/. 946.64	8/. 1,030.78	8/. 1,121.68	8/. 1,409.28	8/. 1,637.82	8/. 1,882.02	8/. 1,818.40	8/. 2,287.83	8/. 2,600.30

Fuente: Elaboración propia

Gas, Combustible	Año 1											
	Mes13	Mes14	Mes15	Mes16	Mes17	Mes18	Mes19	Mes20	Mes21	Mes22	Mes23	Mes24
Salisa "SUMAQ" COSTA	S/. 1,436.48	S/. 1,693.28	S/. 1,990.20	S/. 2,166.75	S/. 2,576.03	S/. 2,808.75	S/. 3,057.53	S/. 3,659.40	S/. 3,988.43	S/. 4,341.53	S/. 4,726.73	S/. 5,144.03
Salisa "SUMAQ" SIERRA	S/. 809.20	S/. 958.80	S/. 1,122.00	S/. 1,224.00	S/. 1,455.20	S/. 1,584.40	S/. 1,727.20	S/. 2,067.20	S/. 2,250.80	S/. 2,454.80	S/. 2,672.40	S/. 2,910.40
Salisa "SUMAQ" SELVA	S/. 467.10	S/. 544.95	S/. 646.16	S/. 700.65	S/. 833.00	S/. 910.85	S/. 988.70	S/. 1,183.32	S/. 1,292.31	S/. 1,401.30	S/. 1,525.86	S/. 1,665.99
TOTAL	S/. 2,712.78	S/. 3,197.03	S/. 3,768.36	S/. 4,091.40	S/. 4,864.22	S/. 5,304.00	S/. 5,773.42	S/. 6,808.92	S/. 7,631.64	S/. 8,197.63	S/. 8,824.99	S/. 9,720.42

Tabla 12. Costos operacionales proyectados del año 2

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Costos operacionales proyectados del año 3

Costos directos proyectados Año 3												
Productos	Mes25	Mes26	Mes27	Mes28	Mes29	Mes30	Mes31	Mes32	Mes33	Mes34	Mes35	Mes36
Salisa "SUMAQ" COSTA	S/. 5,601.45	S/. 6,090.98	S/. 6,628.65	S/. 7,214.48	S/. 7,848.45	S/. 8,538.60	S/. 9,284.93	S/. 11,114.63	S/. 12,093.68	S/. 13,161.00	S/. 14,316.60	S/. 15,576.53
Salisa "SUMAQ" SIERRA	S/. 3,162.00	S/. 3,440.80	S/. 3,746.80	S/. 4,073.20	S/. 4,433.60	S/. 4,821.20	S/. 5,248.60	S/. 6,276.40	S/. 6,834.00	S/. 7,432.40	S/. 8,085.20	S/. 8,799.20
Salisa "SUMAQ" SELVA	S/. 1,813.91	S/. 1,989.61	S/. 2,140.88	S/. 2,335.50	S/. 2,537.91	S/. 2,763.68	S/. 3,005.01	S/. 3,596.67	S/. 3,908.07	S/. 4,258.40	S/. 4,632.08	S/. 5,036.90
TOTAL	S/. 10,577.36	S/. 11,501.39	S/. 12,516.33	S/. 13,823.18	S/. 14,819.96	S/. 16,123.48	S/. 17,638.64	S/. 20,987.70	S/. 22,836.76	S/. 24,861.80	S/. 27,033.88	S/. 28,412.82

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto Operativos de los años 1, 2 y 3

Tabla 14. Presupuesto Operativos de los años 1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Presupuesto Operativos de los años 2

Gas, Combustible	Año 2											
	Mes13	Mes14	Mes15	Mes16	Mes17	Mes18	Mes19	Mes20	Mes21	Mes22	Mes23	Mes24
Electricidad	S/. 100.00											
Agua	S/. 50.00											
Gas	S/. 30.00											
Servicio de Internet	S/. 69.90											
Total	S/. 249.90											

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16. Presupuesto Operativos de los años 3

Gas, Combustible	Año 3																							
	Mes25	Mes26	Mes27	Mes28	Mes29	Mes30	Mes31	Mes32	Mes33	Mes34	Mes35	Mes36	Mes25	Mes26	Mes27	Mes28	Mes29	Mes30	Mes31	Mes32	Mes33	Mes34	Mes35	Mes36
Electricidad	S/. 100.00																							
Agua	S/. 50.00																							
Gas	S/. 30.00																							
Servicio de Internet	S/. 69.90																							
Total	S/. 249.90																							

Fuente: Elaboración propia

3.2.3.2. Costos fijos, costos variables, costos unitarios

- Costos Fijos

Costos fijos que se incurren en la producción de los 3 productos

Tabla 17. Costos Fijos

Costos Fijos de la producción (mensual)				
	Gas, Combustible y Servicios	Cantidad	Costo Unitario	Costo por gasto
1	Electricidad	1.00	S/. 100.00	S/. 100.00
2	Agua	1.00	S/. 50.00	S/. 50.00
3	Gas	1.00	S/. 30.00	S/. 30.00
4	Servicios de internet	1.00	S/. 69.90	S/. 69.90
TOTAL		4.00	S/. 249.90	S/. 249.90

Fuente: Elaboración propia

- Costos variables y Costos unitarios

Costos Variables y Unitarios por producto (Costa, Sierra y Selva)

Tabla 18. Costos variables SUMAQ Costa

PRODUCTO 1:		Salsa "SUMAQ" COSTA		
Produccion: Stock en Materias Primas / Insumos / Componentes (Producción Constante)				
Insumos / Componentes / Materia Prima	Unidad de Medida	Cantidad	Costo	Costo por insumo
1 Clara de huevo	Unidad	3	S/. 0.33	S/. 1.00
2 Aceite de oliva	ml.	50	S/. 0.03	S/. 1.50
3 Pimiento	Unidad	0.5	S/. 0.70	S/. 0.4
4 Sal de Maras	gr.	5	S/. 0.01	S/. 0.1
5 Dientes de ajo	Unidad	2	S/. 0.25	S/. 0.50
6 Frasco	Unidad	1	S/. 4.00	S/. 4.00
7 Etiqueta	Unidad	1	S/. 0.63	S/. 0.63
COSTO DEL PRODUCTO 1				S/. 8.025

Tabla 19. Costos variables SUMAQ Sierra

PRODUCTO 2:		Salsa "SUMAQ" SIERRA		
Produccion: Stock en Materias Primas / Insumos / Componentes (Producción Constante)				
Insumos / Componentes / Materia Prima	Unidad de Medida	Cantidad	Costo	Costo por insumo
1 Aceite de oliva	ml	30	S/. 0.03	S/. 0.90
2 Vinagre blanco	ml	70	S/. 0.01	S/. 0.35
3 Huacatay	atados	0.25	S/. 0.80	S/. 0.20
4 Sal de Maras	gr	5	S/. 0.02	S/. 0.10
5 Galleta soda	Unidad	0.25	S/. 0.50	S/. 0.125
6 Dientes de ajos	Unidad	2	S/. 0.25	S/. 0.50
7 Frasco	Unidad	1	S/. 4.00	S/. 4.00
8 Etiqueta	Unidad	1	S/. 0.63	S/. 0.63
COSTO DEL PRODUCTO 2				S/. 6.80

Tabla 20. Costos variables SUMAQ Selva

PRODUCTO 3:		Salsa "SUMAQ" SELVA		
Produccion: Stock en Materias Primas / Insumos / Componentes (Producción Constante)				
Insumos / Componentes / Materia Prima	Unidad de Medida	Cantidad	Costo	Costo por insumo
1 Aceite de oliva	ml	30	S/. 0.03	S/. 0.90
2 Cocona	Unidad	2	S/. 0.67	S/. 1.33
3 Aji charapita	Unidad	2	S/. 0.10	S/. 0.20
4 Sal de Maras	gr	5	S/. 0.02	S/. 0.10
5 Limón	Unidad	2	S/. 0.30	S/. 0.60
6 Pimienta	gr	2	S/. 0.02	S/. 0.03
7 Frasco	Unidad	1	S/. 4.00	S/. 4.00
8 Etiqueta	Unidad	1	S/. 0.63	S/. 0.625
COSTO DEL PRODUCTO 3				S/. 7.785

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al tema de costos de producción se tomó en cuenta los costos fijos, los cuales no varían ya que son esenciales para el funcionamiento de la empresa entre estos tenemos los servicios de luz, agua, gas e internet. En el caso de los costos variables se está considerando los costos de la materia prima, los insumos directos e indirectos para la producción, los envases y embalajes. Con respecto a los costos unitarios estos representan a cuánto asciende el costo de preparar la salsa por producto.

3.3. Plan de Recursos Humanos

3.3.1. Estructura organizacional

Organigrama año 1

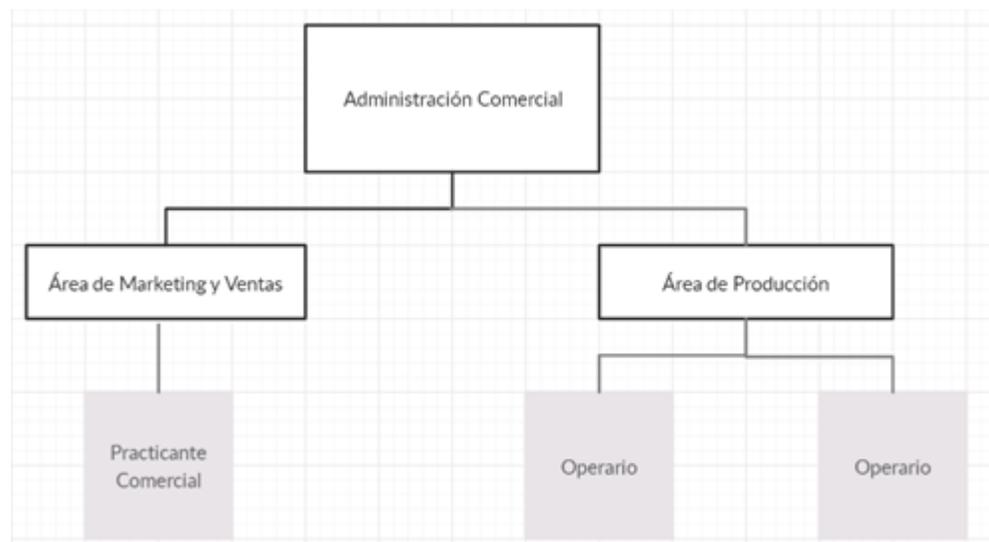


Figura 43. Organigrama año 1

Fuente: Elaboración propia

Para la elaboración de la estructura organizacional de la empresa se ha tenido en cuenta las ventas proyectadas y que somos una empresa en inicios de operación, por eso se ha decidió escoger una estructura simple que se adecue a las necesidades de la empresa los 3 primeros años. La estructura

planteada permite identificar las actividades a realizar por cada trabajador. Así mismo, se ha decidido contar un servicio tercerizado de un contador con el fin de disminuir gastos.

En el primer año, según nuestra proyección de ventas se optó por contar con un Administrador comercial, practicante comercial y operarios, con estos últimos la empresa contara los 6 primeros meses con un operario, pero al término del primer año contaremos con dos operarios.

Organigrama año 2 y 3

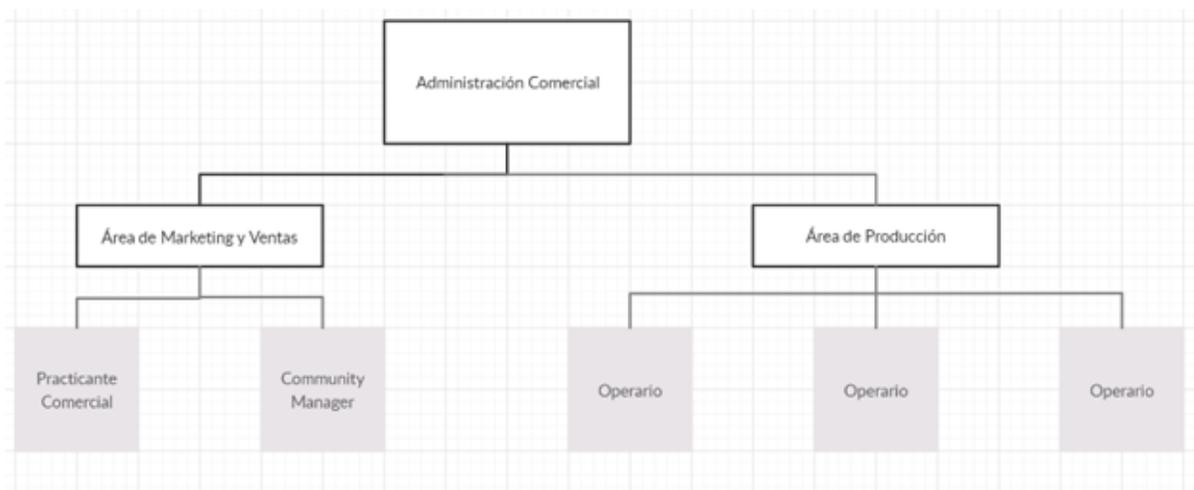


Figura 44. Organigrama año 2 y 3

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a los próximos 2 años se realizará algunos cambios en la estructura organizacional inicial pues se contratará a un Community manager y a la mitad del segundo año se contará con 3 operarios para la producción de nuestras salsa.

Estas son las áreas que tendrán la estructura organizacional de la empresa:

- El área de Administración estará a cargo de la planeación, organización, dirección y control de los procesos estratégicos y que estos estén alineados con los objetivos y planes futuros de la empresa

- El área de Marketing y Ventas se encargará de la creación de contenido con el objetivo de crear relaciones estables y duraderas con nuestros clientes. En esta área también se encargará de las ventas y tratará con los clientes de manera directa
- El área de Producción estará nuestros operarios a carga de producir nuestras distintas salsas.

3.3.2. Determinación del personal requerido

Tabla 21. Personal requerido año 1

Personal / Cargo	Remuneración por persona	Total - Año 1
Administrador comercial	S/. 1,200.00	S/. 14,400.00
Practicante comercial	S/. 930.00	S/. 11,160.00
Operarios	S/. 1,100.00	S/. 19,800.00
Contador	S/. 250.00	S/. 3,000.00
TOTAL MENSUAL	S/. 3,480.00	S/. 48,360.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22. Personal requerido año 2

Personal / Cargo	Remuneración por persona	Total - Año 2
Administrador comercial	S/. 1,400.00	S/. 16,800.00
Practicante comercial	S/. 930.00	S/. 11,160.00
Community Manager	S/. 1,000.00	S/. 12,000.00
Operarios	S/. 1,100.00	S/. 33,000.00
Contador	S/. 250.00	S/. 3,000.00
TOTAL MENSUAL	S/. 4,680.00	S/. 75,960.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23. Personal requerido año 3

Personal / Cargo	Remuneración por persona	Total - Año 3
Administrador comercial	S/. 1,400.00	S/. 16,800.00
Practicante comercial	S/. 930.00	S/. 11,160.00
Operarios	S/. 1,300.00	S/. 46,800.00
Community Manager	S/. 1,000.00	S/. 12,000.00
Contador	S/. 250.00	S/. 3,000.00
TOTAL MENSUAL	S/. 4,880.00	S/. 89,760.00

Fuente: Elaboración propia

Se ha establecido los sueldos del personal de acuerdo con las proyecciones de ventas, es por ello por lo que en el segundo año se decidió aumentar el sueldo al administrador comercial debido a su desempeño y el acuerdo de contrato es por un periodo más de un año. Con respecto al tercer año, se decidió aumentar el sueldo a los operarios pues estos trabajadores son importantes para la producción de salsa y tienen la oportunidad de quedarse en la empresa.

En el caso del practicante y Community Manager no se ha considerado un aumento en sus sueldos, ya que se planea que estos roten en los próximos años y tener un contrato de un promedio de 6 meses.

3.3.3. Descripción de los puestos de trabajo requeridos

La organización contará con tres áreas principales (Administración, Marketing y ventas y producción), luego de analizar la distribución de estas se ha considerado contar con el siguiente personal:

ÁREA	TRABAJADOR
Área de Administración	Administrador comercial (1)

Área de Administración	Practicante comercial (1)
Marketing y Ventas	Community Manager (1)
Producción	Operarios (3)

Figura 45. Áreas requeridas en la empresa

Fuente: Elaboración propia

Se han considerado las siguientes características para los puestos:

PUESTO : Administrador Comercial	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Definición de metas y objetivos. - Elaboración de un plan a corto y largo plazo de desarrollo del negocio. - Manejo del personal. - Supervisión de todas las áreas. - Selección de los proveedores. - Manejo y análisis de la información interna de la empresa. - Realización de flujos de caja. - Búsqueda de proveedores. - Búsqueda / consolidación de alianzas estratégicas para beneficio de la empresa.

	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión comercial.
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de actividades comerciales. - Microsoft: Word, Excel, PowerPoint (intermedio). - Manejo de herramientas digitales. - Inglés intermedio. - Manejo de base de datos.
Experiencia laboral	Mínima de 2-3 años en puestos similares
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de imprevistos - Poder de negociación - Liderazgo - Capacidad de trabajo en equipo - Comunicación efectiva - Formación en valores

Formación académica	Carrera técnica o universitaria en Administración y Marketing , Finanzas , contabilidad o ingeniería industrial.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> - Rentabilidad - Participación de mercado - Ventas - Rotación de inventario
Sueldo	S/.1200.00 (mensuales)

Figura 46. Administrador comercial

PUESTO : Practicante Comercial	
Reporta a: Administrador Comercial	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación, dirección y control de toda el área comercial involucrada. - Control, supervisión y selección del personal. - Seguimiento de los planes desarrollados para fines comerciales. - Monitoreo de gastos generales del negocio. - Implementación de planes y campañas con fines comerciales y administrativos para un mejor manejo empresarial.

	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo y ejecución de campañas BTL. - Atención de ventas y pedidos.
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> - Microsoft: Word, Excel, Power Point (nivel intermedio). - Inglés intermedio. - Conocimientos de marketing, administración y finanzas.
Experiencia laboral	1 año de experiencia en rubros similares.
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Poder de negociación - Comunicación efectiva - Capacidad de trabajar en equipo - Formación de valores
Formación académica	Carrera técnica o universitaria en Administración, marketing o finanzas / Estudiantes a partir del octavo ciclo de estas mismas.

Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de clientes - Cuota de mercado - Cantidad de conversiones
Sueldo	S/.930.00 (mensuales)

Figura 47. Practicante comercial

PUESTO : Community Manager	
Reporta a: Administrador	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de plataformas digitales de la empresa (Facebook, Instagram, web) - Creación de diferente tipo de contenido para las diferentes plataformas virtuales. - Implementación de estrategias de engagement para aumentar el alcance. - Posicionamiento de la marca. - Gestión comercial. - Elaboración de flyers digitales. - Desarrollo del plan de marketing. - Reportes mensuales de la ejecución del plan de marketing. - Atención de ventas y pedidos.

Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de diseño gráfico - Conocimientos de publicidad - Microsoft: Word, Excel, Power point - Dominio de inglés intermedio - Manejo de base de datos
Experiencia laboral	Mínima de 2 años en puestos similares
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Formación en valores - Poder de negociación - Capacidad creativa - Capacidad en liderazgo - Trabajo en equipo - Comunicación efectiva
Formación académica	Carrera técnica o universitaria en Marketing , Comunicaciones, diseño gráfico, publicidad.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> - Número de nuevos clientes - Rentabilidad - Alcance de potenciales clientes
Sueldo	S/.1000.00 (mensuales)

Figura 48. Community Manager

PUESTO : Operario

Reporta a: Administrador

Funciones	<ul style="list-style-type: none">- Elaboración especializada de los productos.- Empaquetado de productos.- Etiquetado de productos.- Desinfección de los insumos y materia prima.- Control de stock y gestión de almacenes.- Búsqueda de estrategias para mantener la eficiencia y productividad en los procesos productivos.
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none">- Conocimientos en gastronomía.- Gestión de la calidad.- Conocimiento técnico sobre la industria.
Experiencia laboral	Mínima de 2 años en el mismo rubro.
Competencias	<ul style="list-style-type: none">- Capacidad para trabajar en equipo- Escucha activa- Capacidad para el trabajo bajo presión
Formación académica	Carrera técnico o universitaria en gastronomía, hotelería, economía y finanzas.

Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> - Productividad - Rentabilidad - Rotación del inventario
Sueldo	S/.1100.00 (mensuales)

Figura 49. Operarios

3.3.4. Presupuesto

Tabla 24. Presupuesto RRHH primer año

Personal/ Cargo	Remuneración por persona	Cantidad de personas contratadas												Total - Año 1	
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12		
Administrador comercial	S/ 1,200.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	S/ 14,400.00
Practicante comercial	S/ 930.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	S/ 11,160.00
Operarios	S/ 1,100.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	S/ 19,800.00
Contador	S/ 250.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	S/ 3,000.00
TOTAL MENSUAL		S/ 3,480.00	S/ 3,480.00	S/ 3,480.00	S/ 3,480.00	S/ 3,480.00	S/ 3,480.00	S/ 4,580.00	S/ 48,360.00						

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25. Presupuesto RR.HH segundo año

Personal/ Cargo	Remuneración por persona	Cantidad de personas contratadas												Total - Año 2	
		Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24		
Administrador comercial	S/ 1,400.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	S/ 16,800.00
Practicante comercial	S/ 930.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	S/ 11,160.00
Community Manager	S/ 1,000.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	S/ 12,000.00
Operarios	S/ 1,100.00	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	S/ 33,000.00
Contador	S/ 250.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	S/ 3,000.00
TOTAL MENSUAL		S/ 5,780.00	S/ 5,780.00	S/ 5,780.00	S/ 5,780.00	S/ 5,780.00	S/ 5,780.00	S/ 6,880.00	S/ 75,960.00						

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26. Presupuesto RRHH tercer año

Personal / Cargo	Remuneración por persona	Cantidad de personas contratadas												Total - Año 3	
		Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36		
Administrador comercial	S/. 1,400.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	S/. 16,800.00
Practicante comercial	S/. 930.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	S/. 11,160.00
Operarios	S/. 1,300.00	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	S/. 46,800.00
Community Manager	S/. 1,000.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	S/. 12,000.00
Contador	S/. 250.00	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	S/. 3,000.00
TOTAL MENSUAL		S/. 7,480.00	S/. 7,480.00	S/. 7,480.00	S/. 7,480.00	S/. 7,480.00	S/. 7,480.00	S/. 7,480.00	S/. 7,480.00	S/. 7,480.00	S/. 7,480.00	S/. 7,480.00	S/. 7,480.00	S/. 7,480.00	S/. 89,760.00

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto que se asignó al área de recursos humanos está orientado a la cantidad de trabajadores que formarán parte de la empresa durante los 3 primeros años de constitución, como se ha indicado anteriormente el contador será un servicio tercerizado con el objetivo de disminuir nuestros gastos en planillas.

Calculo salarial de 3 años

Tabla 27. Calculo salarial año 1

Personal / Cargo	Remuneración por persona	Cantidad de personas contratadas												Total - Año 1
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Administrador comercial	S/. 1,200.00	S/. 1,408.00	S/. 1,408.00	S/. 1,408.00	S/. 1,408.00	S/. 2,108.00	S/. 1,408.00	S/. 2,716.00	S/. 1,408.00	S/. 1,408.00	S/. 1,408.00	S/. 2,108.00	S/. 2,716.00	S/. 20,912.00
Practicante comercial	S/. 930.00	S/. 1,091.20	S/. 1,091.20	S/. 1,091.20	S/. 1,091.20	S/. 1,633.70	S/. 1,091.20	S/. 2,104.90	S/. 1,091.20	S/. 1,091.20	S/. 1,091.20	S/. 1,633.70	S/. 2,104.90	S/. 16,206.80
Operarios	S/. 1,100.00	S/. 1,290.67	S/. 1,290.67	S/. 1,290.67	S/. 1,290.67	S/. 1,932.33	S/. 1,290.67	S/. 4,979.33	S/. 2,581.33	S/. 2,581.33	S/. 2,581.33	S/. 3,864.67	S/. 4,979.33	S/. 29,950.00
Contador	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 3,000.00
TOTAL MENSUAL		S/. 4,039.87	S/. 4,039.87	S/. 4,039.87	S/. 4,039.87	S/. 5,924.03	S/. 4,039.87	S/. 10,050.23	S/. 5,390.53	S/. 5,390.53	S/. 5,390.53	S/. 7,856.37	S/. 10,050.23	S/. 70,071.80

Tabla 28. Calculo salarial año 2

Personal / Cargo	Remuneración por persona	Cantidad de personas contratadas												Total - Año 2
		Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	
Administrador comercial	S/. 1,400.00	S/. 1,642.67	S/. 1,642.67	S/. 1,642.67	S/. 1,642.67	S/. 2,459.33	S/. 1,642.67	S/. 3,168.67	S/. 1,642.67	S/. 1,642.67	S/. 1,642.67	S/. 2,459.33	S/. 3,168.67	S/. 24,397.33
Practicante comercial	S/. 930.00	S/. 1,091.20	S/. 1,091.20	S/. 1,091.20	S/. 1,091.20	S/. 1,633.70	S/. 1,091.20	S/. 2,104.90	S/. 1,091.20	S/. 1,091.20	S/. 1,091.20	S/. 1,633.70	S/. 2,104.90	S/. 16,206.80
Operarios	S/. 1,100.00	S/. 2,581.33	S/. 2,581.33	S/. 2,581.33	S/. 2,581.33	S/. 3,864.67	S/. 2,581.33	S/. 7,469.00	S/. 3,872.00	S/. 3,872.00	S/. 3,872.00	S/. 5,797.00	S/. 7,469.00	S/. 48,122.33
Community Manager	S/. 1,000.00	S/. 1,173.33	S/. 1,173.33	S/. 1,173.33	S/. 1,173.33	S/. 1,756.67	S/. 1,173.33	S/. 2,263.33	S/. 1,173.33	S/. 1,173.33	S/. 1,173.33	S/. 1,756.67	S/. 2,263.33	S/. 17,426.67
Contador	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 3,000.00
TOTAL MENSUAL		S/. 6,738.53	S/. 6,738.53	S/. 6,738.53	S/. 6,738.53	S/. 9,964.37	S/. 6,738.53	S/. 15,255.90	S/. 8,029.20	S/. 8,029.20	S/. 8,029.20	S/. 11,896.70	S/. 15,255.90	S/. 110,153.13

Tabla 29. Calculo salarial año 3

Personal / Cargo	Remuneración por persona	Cantidad de personas contratadas												Total - Año 3
		Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36	
Administrador comercial	S/. 1,400.00	S/. 1,642.67	S/. 1,642.67	S/. 1,642.67	S/. 1,642.67	S/. 1,778.78	S/. 1,642.67	S/. 3,168.67	S/. 1,642.67	S/. 1,642.67	S/. 1,642.67	S/. 1,778.78	S/. 3,168.67	S/. 23,036.22
Practicante comercial	S/. 930.00	S/. 1,091.20	S/. 1,091.20	S/. 1,091.20	S/. 1,091.20	S/. 1,181.62	S/. 1,091.20	S/. 2,104.90	S/. 1,091.20	S/. 1,091.20	S/. 1,091.20	S/. 1,181.62	S/. 2,104.90	S/. 15,302.63
Operarios	S/. 1,300.00	S/. 4,576.00	S/. 4,576.00	S/. 4,576.00	S/. 4,576.00	S/. 4,855.17	S/. 4,576.00	S/. 8,827.00	S/. 4,576.00	S/. 4,576.00	S/. 4,576.00	S/. 4,855.17	S/. 8,827.00	S/. 64,172.33
Community Manager	S/. 1,000.00	S/. 1,173.33	S/. 1,173.33	S/. 1,173.33	S/. 1,173.33	S/. 1,270.56	S/. 1,173.33	S/. 2,263.33	S/. 1,173.33	S/. 1,173.33	S/. 1,173.33	S/. 1,270.56	S/. 2,263.33	S/. 16,454.44
Contador	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 3,000.00
TOTAL MENSUAL		S/. 8,738.20	S/. 8,738.20	S/. 8,738.20	S/. 8,738.20	S/. 9,486.12	S/. 8,738.20	S/. 16,613.90	S/. 8,738.20	S/. 8,738.20	S/. 8,738.20	S/. 9,486.12	S/. 16,613.90	S/. 121,965.63

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo salarial de nuestro personal se ha desarrollado de acuerdo con lo dispuesto por las leyes del estado estableciendo el pago de CTS de mayo y noviembre, EsSalud y gratificaciones de julio y diciembre

3.4. Plan de Marketing

3.4.1. Estrategias de marketing (offline y online)

- Ventas directas (bodegas):

Debido al contexto actual presentado por la coyuntura por el COVID 19, se han buscado establecimientos de venta masiva, sin perjudicar el bienestar de los consumidores, por lo que se optaron por la captación de diferentes bodegas, en donde los consumidores puedan tener un acercamiento más directo con los productos, se planeó contar con afiches publicitarios en el establecimiento, como también un acuerdo con las bodega de ganar el 5% del precio por venta, para de esta manera asegurar la exhibición de los productos , de esta se buscaba a su vez, la confianza por parte de los consumidores para probar un nuevo producto.

- Ventas directas (online - plataforma digital):

Debido al contexto actual se ha buscado realizar las ventas netamente por plataformas digitales para velar por la seguridad y el bienestar de cada uno de los consumidores, estos se dan mediante el contacto directo por medio de las principales plataformas digitales de la organización: Facebook e Instagram , en donde se consolida todo el proceso de venta desde el método de pago hasta el lugar de reparto del mismo; por otro lado, mediante la plataforma web de la organización , los consumidores interesados proceden a llenar formularios con información pertinente para el contacto, de esta manera los encargados contactan con los mismos y de esta manera se consolidan las ventas fijándose a su vez el método de pago y el lugar de entrega del mismo.

3.4.1.1. Descripción de estrategias de producto

- Desarrollo del producto:

“Salsa Sumaq” es un producto que se presenta como baja en calorías, de buen sabor y que resulte el equilibrio perfecto para las comidas. Se han desarrollado tres presentaciones: “Salsa Sumaq Costa”, “Salsa Sumaq Sierra” y “Salsa Sumaq Selva” todas en base a insumos nativos de cada una de las regiones respectivamente, buscando reflejar el sabor peruano característico de las comidas peruanas tradicionales. A su vez, los insumos para la elaboración son especializados, basado en mantener el equilibrio calórico que se ajuste a mantener una dieta equilibrada. Los productos son empaquetados en una única presentación en frasco de 250 gramos. El etiquetado principal refleja los colores característicos de cada una de las regiones: Costa (amarillo) , Sierra (marrón) y Selva (verde) para una fácil identificación de cada uno de los productos. El rotulado al reverso refleja los insumos utilizados y las cantidades específicas, como también la cantidad de calorías totales del frasco. El producto cuenta con lo que se ha denominado como “octógonos verdes” los cuales cuentan con frases reflejando las bondades del producto (bajo en calorías, bajo en azúcares, bajo en sal).



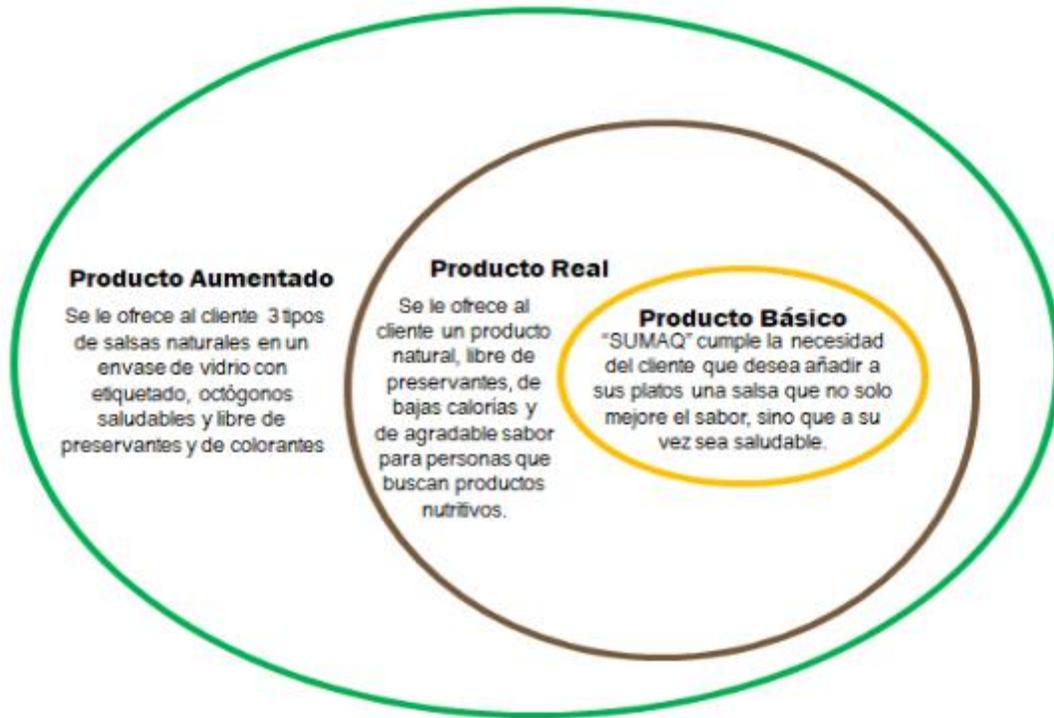
Figura 50. Foto de productos Sumaq

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los niveles de producto, “Salsa Sumaq” considera los siguientes:

- *Producto básico:* Sumaq cumple la necesidad del cliente que desea añadir a sus platos una salsa que no solo mejore el sabor, sino que a su vez sea saludable.
- *Producto real:* Se le ofrece al cliente un producto natural, libre de preservantes, de bajas calorías y de agradable sabor para personas que buscan productos nutritivos.

- Producto aumentado: Se le ofrece al cliente 3 tipos de salsas naturales en un envase de vidrio con etiquetado, octógonos saludables y libre de preservantes y de colorantes.



Fuente: Elaboración propia

Figura 51. Niveles de producto Sumaq

Ciclo de Vida del Producto

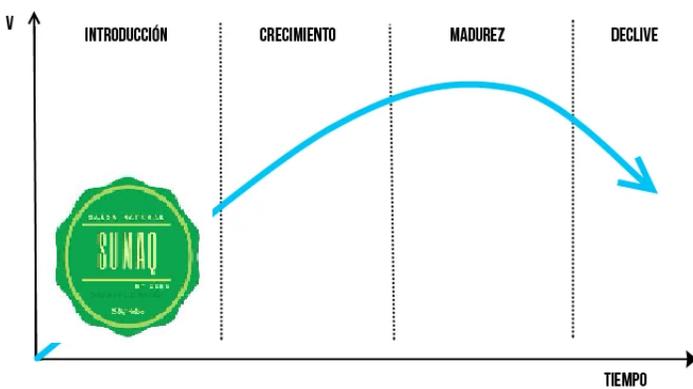


Figura 52. Ciclo de Vida del producto en el mercado

Fuente: elaboración propia

Para evaluar la estrategia principal, se ha hecho uso de la matriz de Ansoff desarrollándose de la siguiente manera acorde al contexto del proyecto:



Figura 53. Matriz de Ansoff

En primer lugar, nos encontramos dentro de un contexto en donde el mercado de productos saludables se encuentra desarrollado y este mismo se encuentra en crecimiento constante, como también los productos como las salsas son utilizados cada vez en mayor proporción por los consumidores en general, por lo que teniendo en consideración lo mencionado anteriormente una de las estrategias principales se basa en la *penetración de mercado* buscando en todo momento obtener una mayor cuota de mercado, como también el crecimiento constante de la marca. Por otro lado, nos encontramos en un mercado actual, como se mencionó anteriormente, la industria de consumo masivo de productos saludables y “Salsa Sumaq” se ha desarrollado mediante un concepto nuevo, buscando diferenciarse por los componentes y bondades de su elaboración por lo que se basa en la estrategia de *“desarrollo de nuevos productos”*.

3.4.1.2. Descripción de estrategias de fijación de precio

Se ha determinado el precio de venta mediante los métodos de pricing, la fijación de estos mismos se da luego de realizar un análisis de los costos y gastos relacionados a la elaboración del producto. El precio se enfoca en usuarios que busquen de disfrutar salsas de sabores peruanos de sabor agradable sin descuidar la cantidad de calorías de este mismo que aseguren

un equilibrio para las comidas basado en una dieta saludable. Se han desarrollado las siguientes estrategias:

- La estrategia principal para la fijación de los precios se basa en “precio diferenciado”, ya que se trata de un producto con una ventaja competitiva que permite la diferenciación de su competencia en cuanto a los beneficios y bondades del producto.
- Las primeras tres semanas, se hará uso de “precio por introducción” el cual se aplicará a compras mediante las principales plataformas digitales, de esta manera se planea evaluar la fijación del precio final para los productos.
- Se ha planeado contar con un precio “general” para todas las presentaciones, lo cual se refleja en los diferentes márgenes de utilidad para cada uno de los productos por presentación respectivamente.

3.4.1.3. Descripción de estrategias de plaza

- *Ventas directas (bodegas):*

Debido al contexto actual presentado por la coyuntura por el COVID 19, se han buscado establecimientos de venta masiva, sin perjudicar el bienestar de los consumidores, por lo que se optaron por la captación de diferentes bodegas, en donde los consumidores puedan tener un acercamiento más directo con los productos, se planeó contar con afiches publicitarios en el establecimiento, como también un acuerdo con las bodega de ganar el 5% del precio por venta, para de esta manera asegurar la exhibición de los productos , de esta se buscaba a su vez, la confianza por parte de los consumidores para probar un nuevo producto.

- *Ventas directas (online - plataforma digital):*

Debido al contexto actual se ha buscado realizar las ventas netamente por plataformas digitales para velar por la seguridad y el bienestar de cada uno de los consumidores, estos se dan mediante el contacto directo por medio de las principales plataformas digitales de la organización: Facebook e

Instagram , en donde se consolida todo el proceso de venta desde el método de pago hasta el lugar de reparto del mismo; por otro lado, mediante la plataforma web de la organización , los consumidores interesados proceden a llenar formularios con información pertinente para el contacto, de esta manera los encargados contactan con los mismos y de esta manera se consolidan las ventas fijándose a su vez el método de pago y el lugar de entrega del mismo.

3.4.1.4. Descripción de estrategias de promoción

En este punto se dará a conocer los principales medios para la promoción que “Salsa Sumaq” ha considerado para ofrecer a los consumidores. Para fines del proyecto y basándonos en la coyuntura actual debido al COVID 19, se han planteado estrategias offline y principalmente online ya que son nuestros principales medios de compra desarrollándose de la siguiente manera:

- Objetivos de estrategia offline:

Generar recordación de marca, posicionamiento (branding) y un mayor market share para el segundo año de funcionamiento de la misma.

- Estrategia de branding:

SUMAQ busca ser recordada como una marca que logró diferenciarse debido a las bondades de sus productos, basándose en la preocupación por el bienestar y la salud de sus consumidores. Es por esto, que se ha optado por enviar muestras del producto a influencers relacionados a nuestro target: la vida saludable, entre estos nutricionistas, deportistas, etc. Por otro lado, busca conectarse de manera más emocional con los consumidores mediante los sabores de las tres salsas específicamente con los insumos nativos peruanos, de esta manera los consumidores tienen la sensación del “sabor de casa” tradicional en los hogares peruanos

El plan es utilizar material POP a partir de nuestro primer año de operación, ya que contaremos con presencia en un aproximado de 5 bodegas y 2 ferias distritales. A su vez, se realizarán

campañas en las ferias como también activaciones con muestras gratis de cortesía para generar un mayor alcance para la recordación de la marca.

- Plan de Marketing digital:

- Análisis Interno:

En lo que respecta al desarrollo digital de la marca se hará un énfasis en los principales medios de esta misma que son: fan page en Facebook, cuenta en Instagram, portal web, correo electrónico y Whatsapp, desarrollándose de la siguiente manera:

Facebook: Esta es una de las principales plataformas utilizadas para e-commerce de la marca, debido al contexto actual, los consumidores muestran preferencia por realizar compras en general en las diferentes plataformas de este tipo especialmente por redes sociales, ya que el manejo de los procesos y la información resulta más sencillo, cabe resaltar que durante las primeras semanas de inicio de actividades se obtuvieron la mayor cantidad de ventas por este medio. Lo que se pretende realizar por este medio es brindar información simplificada y sencilla para la compra de productos por parte de nuestros clientes, como también generar un contacto más directo y personalizado con estos mismos. Actualmente, se realizan publicaciones interdiarias en horarios entre el mediodía y las 2 de la tarde, cerca de lo que ocasionalmente se relaciona con la hora del almuerzo, con la finalidad de que los consumidores y potenciales clientes puedan visualizar estas mismas y genere un deseo de compra. La página cuenta con 110 seguidores, se ha tenido un crecimiento de entre 2 a 3 seguidores por día a costa de la publicidad pagada.

Instagram: Esta plataforma es otro de los canales principales para e-commerce de la marca y por donde se han obtenido la mayor cantidad de ventas, por este canal se logra captar la atención de los consumidores mediante la publicación de post informativos acordes a temas relacionados con la marca entre estos alimentación, vida sana, etc; como también la interacción con estos mismos mediante las historias en donde se puede evaluar a su vez, la captación y alcance de la marca, la publicación de post se da de manera interdiaria a la par con las publicaciones en Facebook, de la misma manera con las historias.

Página web: Esta plataforma se utiliza principalmente para brindar información actualizada constantemente acerca de los productos y genera que los consumidores tengan una perspectiva un

tanto más seria y formal de la marca en cuanto a que representa la consolidación y funcionamiento de esta misma; por otro lado, se hace uso de formularios para llenado, en donde los posibles consumidores interesados obtienen descuentos por esto mismo, por lo que es aquí donde estos brindan sus datos personales pertinentes para contacto para de esta manera poder concretar una venta, es usado también para e-commerce.

Correo electrónico: Es uno de los principales medios de contacto con la marca para ambos segmentos de mercado, como también se hizo uso de este mismo para realizar e.mailing para nuestro segmento B (empresas) pudiendo corroborar la intención de compra de los mismos.

Whatsapp: Luego de obtener los datos mediante el portal web de los consumidores interesados en los productos, la marca procede a contactar a estos mismos por este medio para de esta manera realizar una conversación directa con los consumidores que resulte sencilla y facilite en todo momento la información y compra de los productos. A su vez, es el principal medio de comunicación para la corroboración de la entrega, como también la toma de pedidos.

- Análisis externo:

En cuanto al análisis externo es necesario considerar que los competidores más directos que han sido mencionados anteriormente tales como Mérida Gourmet, Pimental, Nativo Foods, Ayni. entre otros, todos los mencionados cuentan con portal web propio de la marca como también se encuentran presente en plataformas para e-commerce de diferentes marcas, por lo que se puede apreciar son ofrecidas a público internacional, como también se encuentran presentes en las principales redes sociales como Facebook e Instagram y cuentan con gran cantidad de seguidores.

Objetivos de marketing digital:

- Incrementar el número de compras online en un 10% a través de la página web.

Estrategia: Creación de formularios para llenado por brindar datos personales mediante plataforma web para descuento en compra.

Táctica: Lanzar publicidad mediante las principales redes sociales.

- Incrementar el número de seguidores en las principales redes sociales de la marca como Facebook e Instagram en un 20% mensualmente durante el primer año de funcionamiento.

Estrategia: Consolidación de contenido para publicaciones mensuales.

Táctica: Creación de contenido audiovisual interactivo que represente la marca.

- Incrementar el número de ventas en las principales redes sociales de la marca como Facebook e Instagram en un 10% semanalmente durante los primeros dos meses de funcionamiento de la marca.

Estrategia: Creación de contenido promocional.

Táctica: Lanzamiento de publicidad mediante las principales redes sociales.

- Métricas KPI:

- Redes sociales:

- Número de seguidores.
- Número de me gusta.
- Número de reacciones basado en las publicaciones.
- Alcance.
- Tiempo de respuesta.
- Número de comentarios en las publicaciones.
- Número de publicaciones.

- Portal web:

- Número de visitas / tráfico total.
- Duración de la visita en el portal web.
- Número de registros (formularios).
- Porcentaje de rebote.

Se desarrollarán las siguientes tácticas para alcanzar los objetivos de marketing digital:

- Anuncios en Facebook e Instagram:

Dado que son las principales plataformas de la marca y las que representan un mayor alcance para esta misma, la creación de contenido relacional y promocional de la marca generará un aumento en nuestro público objetivo como también recordación de marca, por otro lado, logrará mejorar el posicionamiento de la marca en donde se busquen crear relaciones más estrechas con los consumidores mediante la interacción con la misma, en donde los clientes puedan desarrollar un deseo de compra basado en el interés que pueda generarle el contenido dentro de la misma; esto a su vez, aumentará las ventas reflejándose en los ingresos.

- Sorteos:

Dado que debido al contexto actual en cuanto a la comercialización de productos se da mediante medios digitales, la marca busca principalmente aumentar el número de seguidores para de esta manera obtener mayores oportunidades en ventas, es por esto que ha optado por la realización ocasional de sorteos, ya que debido a que se trata de la obtención de productos sin costo existe mayor probabilidad de esfuerzos por parte de estos en cuanto a la interacción con las plataformas digitales, de esta manera obtener una mayor cantidad de seguidores de manera orgánica.

3.4.2. Presupuesto

Figura 54..Presupuesto año 1

		AÑO 1																		
Estrategia	Tipología	Tipo (PUSH/PULL)	Actividad / Tactic (ATL/BTL)	Cantidad	Requerimientos	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 ANUAL		
Estrategia Tradicional	Reconocimiento y recordación de marca	PUSH	Participación en ferias degustación de producto	BTL	2	Posavisos con impresión del logo	S/ -	S/ 250.00	S/ -	S/ 250.00	S/ 500.00									
	Promoción de ventas	PULL	Descuento por promoción	BTL	4	Promociones		S/ 64.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 64.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 64.00	S/ -	S/ -	S/ 192.00	
Marketing Digital	Estrategia de contenido	PUSH	Comprar contenido en Redes Sociales	BTL	12	Pago por publicidad en Facebook	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 120.00					
			Comprar el dominio (Página Web)	BTL	12		S/ 16.25	S/ 16.25	S/ 16.25	S/ 16.25	S/ 16.25	S/ 16.25	S/ 16.25	S/ 16.25	S/ 16.25	S/ 195.00				
			Contenido en Instagram	BTL	12	Pago por publicidad en Instagram	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 120.00				
TOTAL MENSU						S/ 26.25	S/ 90.25	S/ 26.25	S/ 26.25	S/ 26.25	S/ 340.25	S/ 26.25	S/ 26.25	S/ 26.25	S/ 90.25	S/ 26.25	S/ 276.25	S/ 1,127.00		

Fuente: elaboración propia

AÑO 2																		
Estrategia	Tipo (PUSH/PULL)	Actividad / Tacticidad	Tipo (ATL/BTL)	Cantidad	Requerimientos	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 ANUAL
Estrategia Tradicional	Reconocimiento y recordación de marca	PUSH	Participación en ferias degustación de producto	BTL	2	Posavascos con impresión del logo	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 250.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 250.00	S/ 500.00
	Promoción de ventas	PULL	Descuento por promoción	BTL	4	Promociones		S/ 81.00	S/ -	S/ -	S/ 81.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 81.00	S/ -	S/ -	S/ 243.00
Marketing Digital	Estrategia de contenido	PUSH	Promocionar contenido en Redes Sociales	BTL	12	Pago por publicidad en Facebook	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 120.00
			Compra de Paginas de Contenido en Instagram	BTL	12	Comprar el dominio (Pagina Web)	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 156.00
			Pago por publicidad en Instagram	BTL	12	Pago por publicidad en Instagram	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 120.00
TOTAL MENSUAL						S/ 23.00	S/ 104.00	S/ 23.00	S/ 23.00	S/ 23.00	S/ 354.00	S/ 23.00	S/ 23.00	S/ 23.00	S/ 104.00	S/ 23.00	S/ 273.00	S/ 1,139.00

Figura 55. Presupuesto de Marketing año 2

Fuente: elaboración propia

AÑO 3																		
Estrategia	Tipo (PUSH/PULL)	Actividad / Tacticidad	Tipo (ATL/BTL)	Cantidad	Requerimientos	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 ANUAL
Estrategia Tradicional	Reconocimiento y recordación de marca	PUSH	Participación en ferias degustación de producto	BTL	2	Posavascos con impresión del logo	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 250.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 250.00	S/ 500.00
	Promoción de ventas	PULL	Descuento por promoción	BTL	4	Promociones		S/ 81.00	S/ -	S/ -	S/ 81.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 81.00	S/ -	S/ -	S/ 243.00
Marketing Digital	Estrategia de contenido	PUSH	Promocionar contenido en Redes Sociales	BTL	12	Pago por publicidad en Facebook	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 120.00
			Compra de Paginas de Contenido en Instagram	BTL	12	Comprar el dominio (Pagina Web)	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 13.00	S/ 156.00
			Pago por publicidad en Instagram	BTL	12	Pago por publicidad en Instagram	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 10.00	S/ 120.00
TOTAL MENSUAL						S/ 23.00	S/ 104.00	S/ 23.00	S/ 23.00	S/ 23.00	S/ 354.00	S/ 23.00	S/ 23.00	S/ 23.00	S/ 104.00	S/ 23.00	S/ 273.00	S/ 1,139.00

Figura 56. Presupuesto de Marketing año 3

Fuente: elaboración propia

3.5. Plan de Responsabilidad Social Empresarial

A. Grupos de Interés:

EXTERNOS:

- Cientes: Dentro de los principales grupos de interés se han considerado a los consumidores debido a que se debe a estos el éxito del negocio, como también uno de los principales indicadores que se basa en la rentabilidad, es importante considerar a este grupo de interés porque depende de estos el crecimiento de la

empresa y los resultados a corto y largo plazo, por lo que es de suma importancia mantenerlo satisfechos en cada uno de los aspectos en los que se relacionan.

- ❑ Gobierno: El estado cumple la función de ente regulador para las empresas en general, es considerado como uno de los principales para cada una de estas ya que este es el encargado de brindar las licencias correspondientes para cada tipo de organización y depende de estas el funcionamiento de las mismas, por otro lado, al tratarse de un producto de consumo masivo relacionado al sector alimenticio es el encargado de otorgar los permisos y licencias que aseguren la inocuidad y las condiciones sanitarios de los productos, por lo que es necesario cumplir con cada uno de los requisitos planteados por estos mismos, como también mantener una buena relación en base al cumplimiento de las normas.
- ❑ Proveedores: Los proveedores son un eslabón importante dentro de las operaciones de la organización, estos proveen los insumos y materia prima necesarios para la elaboración de los productos , como también aseguran la calidad de estos mismos, por lo que es necesario mantener una relación estrecha con estos mismos , ya que de estos depende nuestra productividad lo que se refleja en la rentabilidad de la organización, por otro lado uno de los objetivos a largo plazo se basa en crear alianzas estratégicas con estos mismos, para de esta manera lograr beneficios en conjunto que mejoraran el desarrollo de la organización.

INTERNOS:

- ❑ Trabajadores: Los trabajadores son el eslabón más importante dentro de la cadena de valor de la empresa, esto se debe a que depende de estos el desarrollo íntegro de los productos en donde debe cuidarse cada detalle relacionado a la elaboración para que de esta manera se brinde lo ofrecido para los consumidores, por otro lado, la productividad es uno de los aspectos más relevantes dentro de una organización, ya que de esto dependen los ingresos y ventas como también de manera indirecta el crecimiento de la marca, es por esto que debemos crear una relación estrecha con nuestros colaboradores basándonos en el respeto, la confianza y la honestidad por ambas partes, como también un agradable ambiente laboral en donde estos puedan sentir la calidez y el acogimiento por parte de los superiores; por otro lado, la

motivación es otro de los factores importantes para un eficiente desempeño de los empleados, por lo que la empresa debe estar pendiente de cada uno de los aspectos mencionados para asegurar el éxito y la obtención de los objetivos corporativos.

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

Grupo de interés	Expectativas del grupo de interés	Expectativas de la empresa	Estrategias de la empresa alineadas al GI	Acciones que debemos ejecutar	Cronograma de implementación	Indicadores a evaluar
Clientes	Recibir un producto de calidad en relación a su precio	Satisfacción del cliente por el producto entregado	Contar con procesos especializados para la producción que cumplan con el protocolo de seguridad y salubridad	Invertir dinero y tiempo en mejorar la productividad de los procesos	Desde el comienzo de las operaciones	Tiempo de preparación
		Generar recompra y recomendaciones				Merma
	Transparencia en el comunicación	Comprensión del contenido y el mensaje que se quiere transmitir	Información al cliente	Implementar una estrategia de contenidos	Desde el comienzo de las operaciones	Número de ventas e interacciones en redes sociales
				Organizar el contenido a publicar en el canal online		
Interactuar constantemente con el público						
			Transmitir la propuesta de valor y la confiabilidad en las publicaciones			

Trabajadores	Excelente clima laboral	Sean eficientes y productivos en las tareas asignadas	Elaborar un plan de capacitación y reuniones laborales continuas. Además, ser consciente de los valores, misión, visión, objetivos.etc	Poner en marcha programas de capacitación	Desde el comienzo de las operaciones	Nivel de Satisfacción de los trabajadores, evaluación de desempeño, rotación de personal, tiempo de ocioso
		Trabajadores motivados y siguen nuestra cultura organizacional		Celebración de cumpleaños y festividades importantes		
		Proactividad de los trabajadores		Selección del personal alineado al perfil empresarial establecido		
	Línea de carrera	Cumplimiento de los objetivos	Política de crecimiento empresarial	Políticas para lograr el ascenso, según el nivel de experiencia en el área respecto al tiempo/ por objetivos	Desde el comienzo de las operaciones	
Trabajadores especializados y experimentados						
Remuneración acorde al mercado y habilidades	Trabajadores positivos y motivados	Política salarial	Establecer los sueldos por rangos empezando desde el sueldo mínimo	Desde el comienzo de las operaciones		
Proveedores	Seamos fieles a ellos y conseguir recompra de sus productos	Conseguir los mejores precios y calidad del mercado	Ser leales a nuestros proveedores estrellas comprándoles continuamente	Correcta evaluación de los proveedores	Desde el comienzo de las operaciones	Ventas concretadas
				Establecer políticas para negociar y lograr acuerdos beneficiosos en ambas partes		Calidad de insumos

Gobierno	La empresa siga con los protocolos y medidas sanitarias establecidas por el MINSA	Lograr cumplir con todas las medidas y protocolos establecidos por el MINSA	Política y control sanitario	Supervisar al personal en la producción y en la entrega de los productos	Desde el comienzo de las operaciones	Número de quejas de los clientes por no cumplir con las medidas establecidas por el MINSA
	No exista explotación al personal	Nuestros trabajadores estén felices y conformes con trabajar en la empresa	Política laboral	Hacer cumplir los derechos laborales y fundamentales de la población		Número de empleados en planilla
Trabajadores	Excelente clima laboral	Sean eficientes y productivos en las tareas asignadas	Elaborar un plan de capacitación y reuniones laborales continuas. Además, ser consciente de los valores, misión, visión, objetivos.etc	Poner en marcha programas de capacitación	Desde el comienzo de las operaciones	Nivel de Satisfacción de los trabajadores, evaluación de desempeño, rotación de personal, tiempo de ocioso
		Trabajadores motivados y siguen nuestra cultura organizacional		Celebración de cumpleaños y festividades importantes		
		Proactividad de los trabajadores		Selección del personal alineado al perfil empresarial establecido		
Trabajadores	Línea de carrera	Cumplimiento de los objetivos	Política de crecimiento empresarial	Políticas para lograr el ascenso, según el nivel de experiencia en el área respecto al tiempo/ por objetivos	Desde el comienzo de las operaciones	
		Trabajadores especializados y experimentados				
Trabajadores	Remuneración acorde al mercado y habilidades	Trabajadores positivos y motivados	Política salarial	Establecer los sueldos por rangos empezando desde el sueldo mínimo	Desde el comienzo de las operaciones	
Proveedores	Seamos fieles a ellos y conseguir recompra de sus productos	Conseguir los mejores precios y calidad del mercado	Ser leales a nuestros proveedores estrellas comprándoles continuamente	Correcta evaluación de los proveedores	Desde el comienzo de las operaciones	Ventas concretadas
				Establecer políticas para negociar y lograr acuerdos beneficiosos en ambas partes		Calidad de insumos

Figura 57. Grupos de interés

3.5.2. Actividades a desarrollar

Se realizará actividades que contribuyan en la responsabilidad social empresarial de la empresa Sumaq como parte de su estrategia de sostenibilidad en el mercado se enfocan en potenciar las capacidades de su fuerza laboral, incentivar el cuidado del medio ambiente,

incentivar el consumo a productores ecológicos locales, entre otros que son detalladas en el siguiente cuadro.

Actividades de Responsabilidad Social				
	Stakeholders	Estrategia	Actividades ligadas a la estrategia	Frecuencia al mes
1	Colaboradores	Mejorar el clima	Programas de capacitación	Semestral
3		laboral y la productividad	Reuniones de confraternidad	Semestral
4	Clientes	Mejorar la relación con nuestros clientes	Fomentar una alimentación saludable	Mensual
5			Fomentar la conciencia eco-amigable	Mensual
6			Campaña de alimentación saludable	Anual (3° año)
7			Promocionar eventos eco-amigables	Mensual
8	Proveedores	Promocionar productos naturales de nuestros proveedores	Promocionar el consumo de productos nativos de las regiones de nuestro país	Mensual
9			Evaluación y investigación de buenas prácticas de los proveedores	Anual

Figura 58. Actividades RSE para grupos de interés

Elaboración propia

A continuación se detallarán las actividades que se realizarán:

Colaborador

- Programas de capacitación: Las capacitaciones que realizarán semestralmente con el objetivo de que los trabajadores se sientan reconocidos y apreciados por la empresa, ya que se les brindará conocimientos para mejorar su productividad y mejorar su desempeño.
- Celebración de cumpleaños o festividades relevantes: Cada 4 meses la empresa realizará una pequeña celebración por el cumpleaños de los colaboradores que hayan cumplido años durante ese rango de tiempo.
- Reunión de confraternidad: Estas reuniones tendrán el objetivo que todos los miembros de la empresa se puedan conocer y compartir experiencias laborales y realizar sugerencias.

Cliente

- Fomentar una alimentación saludable: Se fomentará la alimentación saludable, hábitos alimenticios y la importancia de consumir productos naturales a nuestros clientes a través de posts en nuestras redes sociales.
- Fomentar la conciencia eco-amigable: Se realizará posts que concienticen a las personas sobre el impacto de uso de plásticos y productos desechables para que eviten utilizarlo directa o indirectamente.
- Promocionar eventos: Se realizará publicidad sobre eventos o ferias donde se vendan productos saludables.
- La empresa realizará 2 campañas que beneficien y incentiven la alimentación saludable y concientización eco-amigable en el tercer año.

Proveedor

- Promocionar el consumo de productos nativos de las regiones de nuestro país: En nuestras redes sociales reconoceremos el trabajo que hace los agricultores para que productos lleguen a nuestros hogares
- Evaluación y investigación de buenas prácticas de los proveedores: Los proveedores que nos abastezcan de productos tendrá que realizar buenas prácticas en su gestión y proporcionarnos productos de calidad.

3.5.3. Presupuesto

Presupuesto RSE para el año 1

Presupuesto de Responsabilidad Social Empresarial Año 1														
Stakeholders	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	Costo Total por actividad
Colaborador	Programas de capacitación	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
	Reuniones de confraternidad	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 una 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
	Fomentar la conciencia eco-amigable	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
	Campaña de 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
	Promocionar eventos eco-amigables	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
Proveedor	Promocionar el consumo de productos nativos de las regiones de nuestro país	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
	Evaluación y investigación de buenas prácticas de los proveedores	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/150.00	S/200.00
	Total mensual	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/200.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/350.00	
	Total año 1	S/550.00												

Figura 59. Presupuesto RSE para el año 1

Presupuesto RSE para el año 2

Presupuesto de Responsabilidad Social Empresarial Año 2														
Stakeholders	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	Costo Total por actividad
Colaborador	Programas de capacitación	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
	Reuniones de confraternidad	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 una 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
	Fomentar la conciencia eco-amigable	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
	Campaña de 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
	Promocionar eventos eco-amigables	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
Proveedor	Promocionar el consumo de productos nativos de las regiones de nuestro país	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
	Evaluación y investigación de buenas prácticas de los proveedores	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/150.00	S/200.00
	Total mensual	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/200.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/350.00	
	Total año 2	S/550.00												

Figura 60. Presupuesto RSE para el año 2

Elaboración propia

Presupuesto RSE para el año 3

En el tercer año se disminuirá las capacitaciones de 2 anualmente a 1, ya que se espera que para este tiempo la producción sea eficiente y se tratará de mantener a los mismos trabajadores para evitar un gasto adicional en capacitaciones.

Asimismo, en el año 3 se realizará una campaña de alimentación saludable con el fin de que nuestro público objetivo aprenda sobre el valor nutritivo de los alimentos y pueda alimentarse mejor.

Presupuesto de Responsabilidad Social Empresarial Año 3														
Stakeholders	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	Costo Total por actividad
Colaborador	Programas de capacitación	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/0.00	S/200.00
	Reuniones de confraternidad	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 una 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
	Fomentar la conciencia eco-amigable	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
	Campaña de alimentación saludable	S/500.00	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/500.00
	Promocionar eventos eco-amigables	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
Proveedor	Promocionar el consumo de productos nativos de las regiones de nuestro país	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
	Evaluación y investigación de buenas prácticas de los proveedores	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/150.00	S/200.00
	Total mensual	S/500.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/200.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/250.00
Total año 3		S/950.00												

Figura 61. Presupuesto RSE para el año 3

Elaboración propia

Presupuesto de Responsabilidad Social Empresarial Año 1, 2 y 3														
Stakeholders	Actividad/Año	Año 1				Año 2				Año 3				Costo Total por actividad
		Mes 4	Mes 6	Mes 8	Mes 12	Mes 4	Mes 6	Mes 8	Mes 12	Mes 4	Mes 6	Mes 8	Mes 12	
Colaborador	Programas de capacitación	S/0	S/100	S/0	S/100	S/0	S/100	S/0	S/100	S/0	S/100	S/0	S/0	S/500
	Celebración de cumpleaños o festividades relevantes	S/80	S/0	S/80	S/80	S/80	S/0	S/80	S/80	S/80	S/0	S/80	S/80	S/720
	Reuniones de confraternidad	S/0	S/100	S/0	S/100	S/0	S/100	S/0	S/100	S/0	S/100	S/0	S/100	S/600
Cliente	Fomentar una alimentación saludable	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
	Fomentar la conciencia eco-amigable	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
	Promocionar eventos eco-	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
Proveedor	Promocionar el consumo de productos nativos de las regiones del país	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
	Evaluación e investigación de buenas prácticas de los proveedores	S/0	S/0	S/0	S/150	S/0	S/0	S/0	S/150	S/0	S/0	S/0	S/150	S/450
	Total del Mes	S/80	S/200	S/80	S/430	S/80	S/200	S/80	S/430	S/80	S/200	S/80	S/330	S/2270
Total Año 1,2 y 3		S/790				S/790				S/690				

Figura 62. Presupuesto en RSE durante los 3 años

Elaboración propia

Diagrama de Gantt de las actividades de RSE durante los 3 años



Figura 63. Diagrama de Gantt RSE

Elaboración propia

3.6. Plan Financiero

3.6.1. Ingresos y egresos

- Ingresos

Los ingresos que tendrán nuestro proyecto corresponden a la venta de las distintas presentaciones que tiene SUMAQ. Para la realización de la venta fue necesario promocionar nuestro producto en las distintas plataformas digitales que tenemos como también en el canal de las bodegas. En este sentido, se ha estimado una proyección de ventas para los próximos 3 años, para este cálculo se tuvo en cuenta las ventas que realizamos en las 4 primeras semanas. La proyección de ventas nos ha servido para conocer los futuros ingresos que se obtendrán a lo largo del proyecto.

Durante las primeras siete semanas se realizó la venta de 45 salsas a un precio de S/. 15 y 2 ventas de tripack a 23.90 cada uno, logrando recaudar S/. 669.8. Cabe resaltar que para la proyección de nuestros ingresos no hemos decidido aumentar el precio de venta de nuestras salsas debido a que este es un precio con el cual podemos competir en el mercado y obtener un buen margen.

Ventas Año 1

Tabla 30. Ventas Año 1

Nombre del Producto	Mes1	Mes 2	Mes 3	Mes4	Mes 5	Mes 6	Mes7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Salsa de la Costa	S/. 90.00	S/. 375.00	S/. 855.00	S/. 990.00	S/. 1,020.00	S/. 1,110.00	S/. 1,395.00	S/. 1,515.00	S/. 1,665.00	S/. 1,800.00	S/. 2,265.00	S/. 2,475.00
Salsa de la Sierra	S/. 60.00	S/. 255.00	S/. 570.00	S/. 630.00	S/. 675.00	S/. 735.00	S/. 930.00	S/. 1,020.00	S/. 1,110.00	S/. 1,200.00	S/. 1,515.00	S/. 1,650.00
Salsa de la Selva	S/. 30.00	S/. 120.00	S/. 285.00	S/. 315.00	S/. 345.00	S/. 375.00	S/. 465.00	S/. 510.00	S/. 555.00	S/. 600.00	S/. 750.00	S/. 825.00
TOTAL	S/. 180.00	S/. 750.00	S/. 1,710.00	S/. 1,875.00	S/. 2,040.00	S/. 2,220.00	S/. 2,790.00	S/. 3,045.00	S/. 3,330.00	S/. 3,600.00	S/. 4,530.00	S/. 4,950.00

Fuente: Elaboración propia

Ventas Año 2

Tabla 31. Ventas Año 2

Nombre del Producto	Mes13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
Salsa de la Costa	S/. 2,685.00	S/. 3,165.00	S/. 3,720.00	S/. 4,050.00	S/. 4,815.00	S/. 5,250.00	S/. 5,715.00	S/. 6,840.00	S/. 7,455.00	S/. 8,115.00	S/. 8,835.00	S/. 9,615.00
Salsa de la Sierra	S/. 1,785.00	S/. 2,115.00	S/. 2,475.00	S/. 2,700.00	S/. 3,210.00	S/. 3,495.00	S/. 3,810.00	S/. 4,560.00	S/. 4,965.00	S/. 5,415.00	S/. 5,895.00	S/. 6,420.00
Salsa de la Selva	S/. 900.00	S/. 1,050.00	S/. 1,245.00	S/. 1,350.00	S/. 1,605.00	S/. 1,755.00	S/. 1,905.00	S/. 2,280.00	S/. 2,490.00	S/. 2,700.00	S/. 2,940.00	S/. 3,210.00
TOTAL	S/. 5,370.00	S/. 6,330.00	S/. 7,440.00	S/. 8,100.00	S/. 9,630.00	S/. 10,500.00	S/. 11,430.00	S/. 13,680.00	S/. 14,910.00	S/. 16,230.00	S/. 17,670.00	S/. 19,245.00

Fuente: Elaboración propia

Ventas Año 3

Tabla 32. Ventas año 3

Nombre del Producto	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
Salsa de la Costa	S/. 10,470.00	S/. 11,385.00	S/. 12,390.00	S/. 13,485.00	S/. 14,670.00	S/. 15,960.00	S/. 17,355.00	S/. 20,775.00	S/. 22,605.00	S/. 24,600.00	S/. 26,760.00	S/. 29,115.00
Salsa de la Sierra	S/. 6,975.00	S/. 7,590.00	S/. 8,265.00	S/. 8,985.00	S/. 9,780.00	S/. 10,635.00	S/. 11,580.00	S/. 13,845.00	S/. 15,075.00	S/. 16,395.00	S/. 17,895.00	S/. 19,410.00
Salsa de la Selva	S/. 3,495.00	S/. 3,795.00	S/. 4,125.00	S/. 4,500.00	S/. 4,890.00	S/. 5,325.00	S/. 5,790.00	S/. 6,930.00	S/. 7,530.00	S/. 8,205.00	S/. 8,925.00	S/. 9,705.00
TOTAL	S/. 20,940.00	S/. 22,770.00	S/. 24,780.00	S/. 26,970.00	S/. 29,340.00	S/. 31,920.00	S/. 34,725.00	S/. 41,550.00	S/. 45,210.00	S/. 49,200.00	S/. 53,520.00	S/. 58,230.00

Fuente: Elaboración propia

- Egresos

Con respecto a los egresos estos representan los gastos que tiene la empresa para la realización de sus operaciones. Entre los principales gastos estas los gastos de recursos humanos, marketing, responsabilidad social y otros gastos. Estos gastos se encuentran en los presupuestos proyectados anteriormente.

- Gastos de RRHH

Estos gastos corresponden a los presupuestos realizados por la contratación del personal requerido durante los 3 años según nuestra proyección de ventas. En el primer año se contratará a personal capacitado en administración, producción y marketing requerido para que nuestro producto se haga más conocido y que pueda establecer estrategias para lograr incrementar nuestras ventas. Para el segundo y tercer año se contratará a más personal, ya que según nuestras ventas proyectadas la demanda de nuestra salsa aumentará por lo que requerimos de mayor personal a cargo de su producción y distribución. Así mismo, hemos considerado tercerizar los servicios contables ya que al ser una empresa que recién inicia las operaciones las declaraciones y registros no son muchos.

- Gastos de Marketing

Con respecto a este presupuesto y debido a la coyuntura actual se ha decidido invertir más en nuestras plataformas digitales, medio que servirá para que nuestro producto sea más conocido y tenga un mayor alcance. En el primer año se invertirá en material POP que colocaremos en las bodegas donde se encuentran nuestro producto. Además, abordaremos un mayor presupuesto en lo que respecta a nuestra plataforma de Facebook y página web. El segundo y tercer año se hará una campaña más intensiva abarcando un mayor presupuesto en materiales POP, participación en ferias y en generar contenido en las plataformas digitales.

- Gastos de Responsabilidad Social

Estos gastos incurren en los primeros 2 años se tendrá una inversión homogénea en las actividades que se realicen cada mes asignado, pero en el tercer año se disminuirá las capacitaciones de 2 anualmente a 1, ya que se espera que para este tiempo la producción sea eficiente. Asimismo, se tratará de mantener a los mismos trabajadores para evitar un gasto adicional en capacitaciones.

- Otros gastos

Estos gastos son aquellos que son necesarios para la producción de las distintas salsas y los servicios principales que se necesitan en proyecto como la luz, agua, internet, gas, etc

Egresos Año 1

Tabla 33. Egresos año 1

EGRESO \$	Mes1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12	TOTAL ANUAL
Gasto de Operaciones	S/. 90.92	S/. 378.51	S/. 863.74	S/. 946.64	S/. 1,030.76	S/. 1,121.66	S/. 1,409.26	S/. 1,537.62	S/. 1,662.02	S/. 1,818.40	S/. 2,287.83	S/. 2,500.30	S/. 15,667.65
Gastos en RRHH	S/. 3,280.00	S/. 4,280.00	S/. 4,280.00	S/. 4,280.00	S/. 4,280.00	S/. 43,360.00							
Gastos en MKT	S/. 66.54	S/. 878.48											
Gastos de RSC				S/. 80.00		S/. 200.00		S/. 80.00				S/. 430.00	S/. 790.00
Total Gastos	S/. 3,457.46	S/. 3,745.05	S/. 4,230.28	S/. 4,373.18	S/. 4,377.30	S/. 4,668.22	S/. 4,755.80	S/. 4,964.16	S/. 6,028.56	S/. 6,164.94	S/. 6,634.37	S/. 7,296.84	S/. 60,696.13

Fuente: Elaboración propia

Egresos Año 2

Tabla 34. Egresos año 2

EGRESOS	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	TOTAL ANUAL
Gasto de Operaciones	S/. 2,712.78	S/. 3,197.03	S/. 3,758.36	S/. 4,091.40	S/. 4,864.22	S/. 5,304.00	S/. 5,773.42	S/. 6,909.92	S/. 7,531.54	S/. 8,197.83	S/. 8,924.99	S/. 9,720.42	S/. 70,986.67
Gastos en RRHH	S/. 5,630.00	S/. 5,630.00	S/. 5,630.00	S/. 5,630.00	S/. 5,630.00	S/. 6,730.00	S/. 6,730.00	S/. 6,730.00	S/. 70,860.00				
Gastos en MKT	S/. 132.54	S/. 122.54	S/. 122.54	S/. 122.54	S/. 122.54	S/. 122.54	S/. 122.54	S/. 122.54	S/. 122.54	S/. 122.54	S/. 122.54	S/. 332.54	S/. 1,890.48
Gastos de RSC				S/. 80.00		S/. 200.00		S/. 80.00				S/. 430.00	S/. 790.00
Total Gastos	S/. 8,475.32	S/. 8,949.57	S/. 9,510.90	S/. 9,923.94	S/. 10,616.76	S/. 11,296.54	S/. 11,525.96	S/. 12,742.46	S/. 13,284.08	S/. 15,090.17	S/. 15,777.53	S/. 17,212.96	S/. 144,326.15

Fuente: Elaboración propia

Egresos Año 3

Tabla 35. Egresos año 3

EGRESOS	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36	TOTAL ANUAL
Gasto de Operaciones	S/. 10,577.36	S/. 11,501.38	S/. 12,516.33	S/. 13,623.18	S/. 14,819.96	S/. 16,123.48	S/. 17,539.54	S/. 20,987.70	S/. 22,836.75	S/. 24,851.80	S/. 27,033.88	S/. 29,412.62	S/. 221,822.94
Gastos en RRHH	S/. 7,480.00	S/. 89,760.00											
Gastos en MKT	S/. 412.54	S/. 122.54	S/. 412.54	S/. 2,050.48									
Gastos de RSC				S/. 80.00		S/. 200.00		S/. 80.00				S/. 330.00	S/. 890.00
Total Gastos	S/. 18,469.90	S/. 19,103.92	S/. 20,118.87	S/. 21,306.72	S/. 22,422.90	S/. 23,926.02	S/. 25,142.08	S/. 28,670.24	S/. 30,438.29	S/. 32,454.34	S/. 34,636.42	S/. 37,635.16	S/. 314,323.42

Fuente: Elaboración propia

3.6.2. Inversiones

Con respecto a las inversiones en año 0 se invertirá S/. 7,130.8 monto inicial que va de acuerdo con nuestras ventas los primeros meses de iniciado el proyecto, la inversión será en equipo y herramientas necesarias para la producción de las salsas, donde se ha considerado la adquisición de balanza de cocina, licuadora, mesa de acero inoxidable, congeladora, utensilios de cocina e indumentaria. Así mismo, se ha considerado la compra de equipos administrativos como laptop, set de escritorio e impresos. Además, se ha invertido en activos intangibles como el dominio de la página web y los documentos necesarios para la constitución de la empresa.

Tabla 36. Inversión Inicial

Equipo y Herramientas (Inversión)*	Equipo y Herramientas	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Balanza		1	89.00	89.00
Licuadaora		2	69.90	139.80
Laptops		2	1,099.00	2,198.00
Mesas		2	600.00	1,200.00
Set de escritorio		2	150.00	300.00
Impresora		1	99.00	99.00
Congeladora		1	1,000.00	1,000.00
Cocina		1	1,100.00	1,100.00
Indumentaria		1	300.00	300.00
Utensilios		1	200.00	200.00
TOTAL				6,625.80
Infraestructura (inversión)*	Infraestructura (in	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Intagibles				505.00
				0.00
TOTAL				505.00
COSTO TOTAL				7130.80

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37. Inversiones en los 3 años

Detalle de las Inversiones	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Equipo y Herramientas	S/. 7,130.80				S/. 7,130.80
Infraestructura					S/. -
Transporte					S/. -
Capital de trabajo de materias primas	S/. 1,566.77				S/. 1,566.77
Balanza	S/. 89.00	S/. 445.00	S/. 890.00	S/. 712.00	S/. 2,136.00
Licuadaora	S/. 139.80	S/. 349.50	S/. 349.50	S/. 559.20	S/. 1,398.00
Laptos	S/. 2,198.00				S/. 2,198.00
Mesas	S/. 1,200.00		S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 7,200.00
Set de escritorio	S/. 300.00				S/. 300.00
Impresora	S/. 99.00				S/. 99.00
Congeladora	S/. 1,000.00		S/. 3,000.00	S/. 5,000.00	S/. 9,000.00
Cocina	S/. 1,100.00	S/. 1,100.00	S/. 2,200.00	S/. 4,400.00	S/. 8,800.00
Indumentaria	S/. 300.00		S/. 300.00	S/. 900.00	S/. 1,500.00
Utensilios	S/. 200.00		S/. 400.00	S/. 600.00	S/. 1,200.00
Intagibles	S/. 505.00				S/. 505.00
Total Inversiones	S/. 7,130.80	S/. 1,894.50	S/. 10,139.50	S/. 15,171.20	S/. 34,336.00

Fuente: Elaboración propia

Se ha decidido realizar diversas inversiones en activos fijos de acuerdo con nuestra producción y capacidad de ventas. En detalle las inversiones junto con la inversión que se realiza en el año 1

corresponden a nuestra proyección de ventas en el año 1. De acuerdo con nuestra proyección de ventas se ha decidido invertir en activos esenciales como son las balanza, licuadoras, cocinas y congeladoras con el objetivo de cumplir con la demanda de nuestros clientes. Con respecto al capital de trabajo neto de mercaderías se ha decidió tener un programa de compra de inventarios finales e iniciales, para esto se está utilizando como base el 10% de las ventas de cada tipo de salsa que tenemos, lo cual permitiría la adquisición de materia primas iniciales.

3.6.3. Estados financieros

Tabla 38. Estado de Situación Financiera.

EMPRESA SUMAQ ÖKEN S.A.C. ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DE LOS AÑOS 1, 2 Y 3 EXPRESADO EN SOLES							
	Año 1	Año 2	Año 3		Año 1	Año 2	Año 3
ACTIVOS CORRIENTES				PASIVOS CORRIENTES			
Efectivo equivalente a efectivo	S/. 75,075.99	S/. 85,652.62	S/. 180,167.83	Cuentas por pagar+TxP+SxP+otros	S/. 52,485.80	S/. 80,097.80	S/. 93,897.80
Inventario	S/. 1,566.77	S/. 1,566.77	S/. 1,566.77				
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	S/. 76,642.75	S/. 87,219.38	S/. 181,734.59	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	S/. 52,485.80	S/. 80,097.80	S/. 93,897.80
ACTIVOS NO CORRIENTES				PASIVOS NO CORRIENTES			
Propiedad planta y equipo	S/. 5,255.52	S/. 8,288.34	S/. 12,159.16	PATRIMONIO			
				Capital Social	S/. 70,000.00	S/. 70,000.00	S/. 70,000.00
				Resultados Acumulados	-S/. 40,587.53	-S/. 14,002.55	S/. 84,586.03
				Resultados del ejercicio		-S/. 40,587.53	-S/. 54,590.08
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	S/. 5,255.52	S/. 8,288.34	S/. 12,159.16	TOTAL PATRIMONIO	S/. 29,412.47	S/. 15,409.92	S/. 99,995.95
TOTAL DE ACTIVOS	S/. 81,898.27	S/. 95,507.72	S/. 193,893.75	TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	S/. 81,898.27	S/. 95,507.72	S/. 193,893.75

Fuente: Elaboración propia

- Estado de Ganancias y Pérdidas

Tabla 39. Estado de Resultados

EMPRESA ÖKEN SAC
ESTADO DE RESULTADOS
 DE LOS AÑOS 1, 2 Y 3
 EXPRESADO EN SOLES

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	S/. 31,020	S/. 140,535	S/. 439,155
Costo de Ventas	(15,668)	(70,986)	(221,823)
Utilidad Bruta	S/. 15,352.35	S/. 69,549.33	S/. 217,332.07
Gastos de personal	(48,360)	(75,960)	(89,760)
Gastos de Marketing	(1,127)	(1,139)	(1,139)
Gasto Administrativos	(2,999)	(2,999)	(2,999)
Otros gastos	(790)	(790)	(790)
Depreciación	(2,664)	(2,664)	(2,664)
Utilidad Operativa	(40,588)	(14,003)	S/. 119,980.19
Gastos Financieros			
Utilidad/Pérdida Antes de Impuestos	(40,588)	(14,003)	S/. 119,980.19
I.R (29.5%)			(35,394)
Utilidad Neta	(40,588)	(14,003)	S/. 84,586.03
EBIDTA	(37,923)	(11,338)	S/. 122,644.27

Fuente: Elaboración propia

- Flujo de Caja mensuales por 3 años

Tabla 40. Flujo de Caja Mensual del Año 1

Flujo de Caja Normal	AÑO 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	AÑO 1
Ingresos de la Operación		S/. 180.0	S/. 750.0	S/. 1,710.0	S/. 1,875.0	S/. 2,040.0	S/. 2,220.0	S/. 2,790.0	S/. 3,045.0	S/. 3,330.0	S/. 3,600.0	S/. 4,530.0	S/. 4,950.0	S/. 31,020.0
Gastos de la Operación		S/. 90.9	S/. 378.5	S/. 863.7	S/. 946.6	S/. 1,030.8	S/. 1,121.7	S/. 1,409.3	S/. 1,537.6	S/. 1,682.0	S/. 1,818.4	S/. 2,287.8	S/. 2,500.3	S/. 15,667.7
Gastos de Administración y Comercialización		S/. 3,596.0	S/. 3,660.0	S/. 3,596.0	S/. 3,596.0	S/. 3,596.0	S/. 3,910.0	S/. 4,696.0	S/. 4,696.0	S/. 4,696.0	S/. 4,760.0	S/. 4,696.0	S/. 4,946.0	S/. 50,443.7
Depreciación		S/. 222.0	S/. 2,664.1											
Utilidad Antes del Impuesto	S/. 0.0	-S/. 3,728.9	-S/. 3,510.5	-S/. 2,971.7	-S/. 2,889.6	-S/. 2,808.7	-S/. 3,033.7	-S/. 3,537.2	-S/. 3,410.6	-S/. 3,270.0	-S/. 3,200.4	-S/. 2,675.8	-S/. 2,738.3	-S/. 37,755.4
Impuesto a la Renta (28%)	S/. 0.0													S/. 0.0
Utilidad Neta	S/. 0.0	-S/. 3,728.9	-S/. 3,510.5	-S/. 2,971.7	-S/. 2,889.6	-S/. 2,808.7	-S/. 3,033.7	-S/. 3,537.2	-S/. 3,410.6	-S/. 3,270.0	-S/. 3,200.4	-S/. 2,675.8	-S/. 2,738.3	-S/. 37,755.4
Depreciación	S/. 0.0	S/. 222.0	S/. 2,664.1											
Inversiones	S/. 7,779.8	S/. 2,117.8												S/. 2,117.8
FLUJO DE CAJA	-S/. 7,779.8	-S/. 6,624.7	-S/. 3,288.5	-S/. 2,749.7	-S/. 2,667.6	-S/. 2,586.7	-S/. 2,811.6	-S/. 3,315.2	-S/. 3,188.6	-S/. 3,048.0	-S/. 2,978.4	-S/. 2,453.8	-S/. 2,496.3	-S/. 37,209.1
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		-S/. 13,404.5	-S/. 16,693.0	-S/. 19,442.7	-S/. 22,110.3	-S/. 24,697.0	-S/. 27,508.7	-S/. 30,823.9	-S/. 34,012.5	-S/. 37,060.5	-S/. 40,038.8	-S/. 42,492.6	-S/. 44,988.9	-S/. 44,988.9

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41. Flujo de Caja Mensual del Año 2

Flujo de Caja Normal	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	AÑO 2
Ingresos de la Operación	S/. 5,370.0	S/. 6,380.0	S/. 7,440.0	S/. 8,100.0	S/. 9,630.0	S/. 10,500.0	S/. 11,430.0	S/. 13,680.0	S/. 14,910.0	S/. 16,230.0	S/. 17,670.0	S/. 19,245.0	S/. 140,535.0
Gastos de la Operación	S/. 2,712.8	S/. 3,197.0	S/. 3,758.4	S/. 4,081.4	S/. 4,864.2	S/. 5,304.0	S/. 5,773.4	S/. 6,909.9	S/. 7,531.5	S/. 8,197.6	S/. 8,925.0	S/. 9,720.4	S/. 70,985.7
Gastos de Administración y Comercialización	S/. 5,892.7	S/. 5,973.7	S/. 5,892.7	S/. 5,892.7	S/. 5,892.7	S/. 6,223.7	S/. 6,992.7	S/. 6,992.7	S/. 6,992.7	S/. 7,079.7	S/. 6,992.7	S/. 7,242.7	S/. 78,055.7
Depreciación	S/. 222.0	S/. 2,664.1											
Utilidad Antes del Impuesto	-S/. 3,457.5	-S/. 3,062.8	-S/. 2,433.1	-S/. 2,106.1	-S/. 1,348.9	-S/. 1,249.7	-S/. 1,558.1	-S/. 444.6	S/. 163.7	S/. 736.6	S/. 1,530.3	S/. 2,059.9	-S/. 11,170.4
Impuesto a la Renta (28%)									S/. 48.3	S/. 217.3	S/. 451.4	S/. 607.7	S/. 1,324.7
Utilidad Neta	-S/. 3,457.5	-S/. 3,062.8	-S/. 2,433.1	-S/. 2,106.1	-S/. 1,348.9	-S/. 1,249.7	-S/. 1,558.1	-S/. 444.6	S/. 115.4	S/. 519.3	S/. 1,078.9	S/. 1,452.2	-S/. 12,495.1
Depreciación	S/. 222.0	S/. 2,664.1											
Inversiones	S/. 5,696.9												S/. 5,696.9
FLUJO DE CAJA	-S/. 8,932.4	-S/. 2,840.7	-S/. 2,211.1	-S/. 1,884.1	-S/. 1,126.9	-S/. 1,027.7	-S/. 1,336.1	-S/. 222.6	S/. 337.4	S/. 741.3	S/. 1,300.9	S/. 1,674.2	-S/. 15,527.9
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	-S/. 16,712.2	-S/. 19,552.9	-S/. 21,764.0	-S/. 23,648.1	-S/. 24,775.1	-S/. 25,802.8	-S/. 27,138.9	-S/. 27,361.6	-S/. 27,024.1	-S/. 26,282.8	-S/. 24,981.9	-S/. 23,307.7	-S/. 60,516.9

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42. Flujo de Caja Mensual del Año 3

Flujo de Caja Normal	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36	AÑO 3
Ingresos de la Operación	S/. 20,940.0	S/. 22,770.0	S/. 24,780.0	S/. 26,970.0	S/. 29,340.0	S/. 31,920.0	S/. 34,725.0	S/. 41,550.0	S/. 45,210.0	S/. 49,200.0	S/. 53,520.0	S/. 58,230.0	S/. 499,155.0
Gastos de la Operación	S/. 10,577.4	S/. 11,501.4	S/. 12,516.3	S/. 13,623.2	S/. 14,820.0	S/. 16,123.5	S/. 17,539.5	S/. 20,987.7	S/. 22,835.7	S/. 24,851.8	S/. 27,039.9	S/. 29,412.6	S/. 221,822.9
Gastos de Administración y Comercialización	S/. 7,592.7	S/. 7,673.7	S/. 7,592.7	S/. 7,592.7	S/. 7,592.7	S/. 7,923.7	S/. 7,592.7	S/. 7,592.7	S/. 7,592.7	S/. 7,673.7	S/. 7,592.7	S/. 7,842.7	S/. 91,855.7
Depreciación	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 2,664.1
Utilidad Antes del Impuesto	S/. 2,547.9	S/. 3,372.9	S/. 4,448.9	S/. 5,532.1	S/. 6,705.3	S/. 7,650.8	S/. 9,370.7	S/. 12,747.6	S/. 14,559.5	S/. 16,452.5	S/. 18,671.4	S/. 20,752.7	S/. 122,812.3
Impuesto a la Renta (28%)	S/. 751.6	S/. 995.0	S/. 1,312.4	S/. 1,632.0	S/. 1,978.1	S/. 2,257.0	S/. 2,764.4	S/. 3,760.5	S/. 4,295.1	S/. 4,853.5	S/. 5,508.1	S/. 6,122.0	S/. 36,229.6
Utilidad Neta	S/. 1,796.3	S/. 2,377.9	S/. 3,136.5	S/. 3,900.1	S/. 4,727.2	S/. 5,393.8	S/. 6,606.4	S/. 8,987.0	S/. 10,264.5	S/. 11,599.0	S/. 13,163.3	S/. 14,630.6	S/. 86,582.7
Depreciación	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 222.0	S/. 2,664.1
Inversiones	S/. 6,534.9												S/. 6,534.9
FLUJO DE CAJA	-S/. 4,516.6	-S/. 2,599.9	-S/. 3,358.5	-S/. 4,122.1	-S/. 4,949.3	-S/. 5,615.8	-S/. 6,828.4	-S/. 9,209.0	-S/. 10,486.5	-S/. 11,821.0	-S/. 13,385.3	-S/. 14,852.6	-S/. 82,711.9
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	-S/. 12,296.4	-S/. 9,696.5	-S/. 6,338.0	-S/. 2,215.9	-S/. 2,733.4	-S/. 8,349.2	-S/. 15,177.6	-S/. 24,386.6	-S/. 34,873.1	-S/. 46,694.1	-S/. 60,079.4	-S/. 74,932.1	-S/. 22,195.0

Fuente: Elaboración propia

3.6.4. Indicadores financieros

- VAN

Para el análisis del rendimiento esperado del proyecto es necesario el cálculo del costo de oportunidad. En nuestro caso el COK nos ha salido 13.91%, para hallarlo hemos tenido en cuenta la tasa libre de riesgo, la rentabilidad del mercado y riesgo país.

Tabla 43. Cálculo del COK

Cálculo de COK- Formula CAPM		
Indicadores	Valor	
Rf Tasa de libre riesgo	5.15%	
B Beta (Apalancada según empresa)	0.9	
Rm Rentabilidad de mercado	13%	
Rp Prima de Riesgo país Perú	2.08%	
Costo de Oportunidad (CAPM)	11.83%	
Impuesto a la Renta	29.50%	
Inflación Perú	2.20%	
Inflación USA	2.13%	
COK	13.91%	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44. Flujo de Caja anual de 3 años

Flujo de Caja	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos de la Operación		S/. 31,020	S/. 140,535	S/. 439,155
Gastos de la Operación		S/. 15,668	S/. 70,986	S/. 221,823
Gastos de Administración y Comercialización		S/. 45,028	S/. 73,340	S/. 92,500
Depreciación		S/. 1,181	S/. 2,300	S/. 4,023
Utilidad Antes de Impuesto	S/. 0	-S/. 30,857	-S/. 6,091	S/. 120,809
Impuesto a la Renta (29.5%)	S/. 0			S/. 36,639
Utilidad Neta	S/. 0	-S/. 30,857	-S/. 6,091	S/. 85,170
Depreciación	S/. 0	S/. 1,181	S/. 2,300	S/. 4,023
Inversiones	S/. 7,131	S/. 1,895	S/. 10,140	S/. 15,171
FLUJO DE CAJA	-S/. 7,131	-S/. 31,571	-S/. 13,931	S/. 74,022
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		-S/. 38,701	-S/. 52,632	S/. 21,390
VAN	S/. 4,497.32			
TIR	20%			

Fuente: Elaboración propia

El VAN obtenido en el proyecto es de S/4,497.32, el cual indica que nuestro proyecto es rentable y que generar riquezas para la empresa. Así mismo, el conocer el VAN del proyecto nos sirve para plantearnos nuevas estrategias y ayudarnos en la toma de decisiones.

TIR

Con respecto a la TIR nos da un resultado del 20%, lo cual significa que el proyecto devuelve el capital invertido más una ganancia adicional y que el proyecto es rentable.

EBITDA

El ebitda para una empresa indica la capacidad que tiene esta para obtener beneficios considerando solo su capacidad productiva. Se calcula con la utilidad neta menos los gastos por intereses, impuestos, amortizaciones y depreciaciones. En nuestro caso, los 2 primeros años obtuvimos un Ebitda negativo, la razón principal es que nuestros gastos están superando a nuestros ingresos, sin embargo, al año 3 obtuvimos un resultado positivo lo que significa que nuestra capacidad productiva y generadora de ingresos puede solventar nuestros gastos.

Tabla 45. Cálculo de Ebitda

	Año 1	Año 2	Año 3
EBITDA	-37407	-28227	54843

Fuente: Elaboración propia

- **Margen Bruto**

Este indicador representa los beneficios que obtenemos por la actividad principal, es decir cuánto de nuestras ventas representa nuestra ganancia bruta. En nuestro caso el margen bruto se mantiene constante debido a que nuestra estrategia de precios es eficiente, así como, los costos de ventas.

Tabla 46. Cálculo de Margen Bruto

	Año 1	Año 2	Año 3
MARGEN BRUTO	59.6%	59.6%	59.6%

Fuente: Elaboración propia

- Margen Neto

El margen neto representa que tan bien nos ha ido como empresa si hemos obtenido beneficio o pérdida y cuánto representan estas sobre las ventas. En nuestro caso el margen neto de los dos primeros años se obtuvo resultados negativos debido a la pérdida de esos años. Así mismo, el tercer se obtuvo un margen positivo que significa que nuestros ingresos están permitiendo cubrir nuestros gastos y se pueden obtener beneficios.

Cálculo del Margen Neto

Tabla 47. Margen Neto

	Año 1	Año 2	Año 3
MARGEN NETO	-146.79%	-25.63%	9.63%

Fuente: Elaboración propia

- Punto de Equilibrio

Este indicador determina si nuestra empresa puede producir los productos suficientes para cubrir nuestros costos y generar beneficio. El cálculo de este indicador se tiene en cuenta los ingresos, costos fijo y variables. En nuestro caso es necesario que en promedio se debe vender mensualmente para cubrir nuestros costos costo siendo la cantidad de 759 salsas.

Cálculo del Punto de equilibrio

Tabla 48. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Producto 1, 2 y 3	759
Por producto	253

Fuente: Elaboración propia

- PRI

Este es un indicador que mide en cuánto tiempo se recuperará la inversión total. Para la empresa el PRI es de 2.7 años, eso quiere decir que ese es el tiempo estimado para el recupero de las inversiones a valor presente.

Cálculo del Periodo de Recupero

Tabla 49. Cálculo del PRI

PRI	
PER. ULT ACUM NEG	2
ABS. ULT	52632.08
FC NETO SIG PER	74,021.73
PRI	2.71

Fuente: Elaboración propia

3.6.5. Análisis de los estados financieros del proyecto

- Análisis del Estado de Situación Financiera

Este estado muestra la situación financiera de la empresa en los determinados años. Para el análisis nos vamos a enfocar en las ratios de liquidez que presenta la empresa, para su cálculo se debe dividir el activo corriente con el pasivo corriente. Esta ratio nos determina que tan eficiente es la empresa para pagar sus obligaciones financieras. En nuestro caso, el año 1 y 2 se puede presenciar que nuestros pasivos corrientes superan al activo corriente por lo cual nos hace entender que en estos años la empresa no cuenta con la capacidad suficiente de cubrir sus obligaciones por pagar. Así mismo, en el año 3 la empresa ya cuenta con la capacidad para cubrir sus obligaciones. Debido a que en los primeros años buscaremos un financiamiento a través de incubadoras e inversión propia de los socios fundadores la empresa en sus estados financieros no presenta obligaciones financieras, es decir deudas con el banco.

- Análisis del Estado de ganancias y pérdidas

El estado de ganancias y pérdidas, también llamado esta de resultados nos indica si durante nuestro ejercicio gravable la empresa ha obtenido pérdida o utilidad contable, con esto se obtiene si nuestros ingresos por la venta de productos pueden cubrir nuestros costos. En nuestro caso, los primeros años se obtuvo pérdida contable, debido a que

nuestros gastos administrativos y de ventas superan a nuestros ingresos por la venta nuestras salsas. En cambio, el tercer año la empresa empieza a generar ganancias pues es en este año donde nuestras ventas pueden cubrir nuestros gastos. Pues con respecto al gasto de personal en un inicio esto representaba el 165% de nuestras ventas para el año 3 estos representan el 24%.

- . Análisis de los flujos de caja

Para el análisis del flujo de caja nos hemos puesto en 3 distintos escenarios

- Escenario normal

Este es el escenario actual del proyecto el cual está basado en nuestros ingresos por salsa con las ventas proyectadas. Así mismo, los costos de producción y los gastos administrativos, ventas, recursos humanos, responsabilidad social empresarial y otros. Para este escenario se tomó en cuenta los factores descrito en nuestras ventas proyectadas.

- Escenario optimista

Para el flujo de caja optimista se ha asumido que las ventas crecen a un 6% poniéndonos que la situación actual del país ha mejorado y que el poder adquisitivo de nuestro público objetivo no ha variado mucho. Bajo el mismo supuesto los gastos en marketing y administrativos aumentaron en un 2%. Así mismo, durante los años proyectado procederemos a invertir en compra de activo que aumente nuestra producción y ventas lo cual sería una inversión del 30% durante los 3 años.

- Escenario pesimista

En este escenario nos ponemos en el supuesto que la coyuntura actual afecte el poder adquisitivo de nuestro público objetivo en las ventas solo aumente en un 2% y que nuestros gastos aumenten en 3.5% y no hacer ninguna inversión

Flujo de caja Escenario Normal

Tabla 50. Flujo de caja Escenario Normal

Flujo de Caja	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos de la Operación		S/. 31,020	S/. 140,535	S/. 439,155
Gastos de la Operación		S/. 15,668	S/. 70,986	S/. 221,823
Gastos de Administración y Comercialización		S/. 45,028	S/. 73,340	S/. 92,500
Depreciación		S/. 1,181	S/. 2,300	S/. 4,023
Utilidad Antes de Impuesto	S/. 0	-S/. 30,857	-S/. 6,091	S/. 120,809
Impuesto a la Renta (29.5%)	S/. 0			S/. 35,639
Utilidad Neta	S/. 0	-S/. 30,857	-S/. 6,091	S/. 85,170
Depreciación	S/. 0	S/. 1,181	S/. 2,300	S/. 4,023
Inversiones	S/. 7,131	S/. 1,895	S/. 10,140	S/. 15,171
FLUJO DE CAJA	-S/. 7,131	-S/. 31,571	-S/. 13,931	S/. 74,022
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		-S/. 38,701	-S/. 52,632	S/. 21,390
VAN	S/. 4,497.32			
TIR	20%			

Fuente: Elaboración propia

Flujo de caja Escenario Optimista

Tabla 51. Flujo de caja Escenario Optimista

Flujo de Caja (Escenario Opti	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos de la Operación		S/. 32,571	S/. 147,562	S/. 461,113
Gastos de la Operación		S/. 15,981	S/. 72,405	S/. 226,259
Gastos de Administración y Comercialización		S/. 45,929	S/. 74,807	S/. 94,350
Depreciación		S/. 1,181	S/. 2,300	S/. 4,023
Utilidad Antes de Impuesto	S/. 0	-S/. 30,520	-S/. 1,950	S/. 136,480
Impuesto a la Renta (29.5%)	S/. 0			S/. 40,262
Utilidad Neta	S/. 0	-S/. 30,520	-S/. 1,950	S/. 96,219
Depreciación	S/. 0	S/. 1,181	S/. 2,300	S/. 4,023
Inversiones	S/. 7,131	S/. 2,652	S/. 14,195	S/. 21,240
FLUJO DE CAJA	-S/. 7,131	-S/. 31,991	-S/. 13,846	S/. 79,002
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		-S/. 39,122	-S/. 52,968	S/. 26,033
VAN	S/. 7,562.08			
TIR	23%			

Fuente: Elaboración propia

Flujo de caja Escenario Pesimista

Tabla 52. Flujo de caja Escenario Pesimista

Flujo de Caja (Escenario Pes	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos de la Operación		S/. 31,330	S/. 141,940	S/. 443,547
Gastos de la Operación		S/. 16,138	S/. 73,115	S/. 226,259
Gastos de Administración y Comercialización		S/. 45,929	S/. 74,807	S/. 95,275
Depreciación		S/. 1,181	S/. 2,300	S/. 4,023
Utilidad Antes de Impuesto	S/. 0	-S/. 31,917	-S/. 8,282	S/. 117,989
Impuesto a la Renta (29.5%)	S/. 0			S/. 34,807
Utilidad Neta	S/. 0	-S/. 31,917	-S/. 8,282	S/. 83,182
Depreciación	S/. 0	S/. 1,181	S/. 2,300	S/. 4,023
Inversiones	S/. 7,131	S/. 1,895	S/. 10,140	S/. 15,171
FLUJO DE CAJA	-S/. 7,131	-S/. 32,631	-S/. 16,122	S/. 72,034
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		-S/. 39,762	-S/. 55,884	S/. 16,150
VAN	S/. 532.88			
TIR	15%			

Fuente: Elaboración propia

Los flujos de caja nos sirven como empresa para ver de forma detallada los ingresos y gastos de la empresa. así mismo nos indica cómo deberíamos mejorar en cuestión de rentabilidad, pues como se puede ver en los flujos mensuales, anteriormente mostrados, resultan flujos negativos pues según el indicador de punto de equilibrio, es hasta el mes 21 en donde podemos cubrir todos nuestros gastos.

Con respecto a los escenarios propuestos, el optimista nos da una rentabilidad del negocio, lo cual significa que genera mayor riqueza para todos en la empresa, teniendo en cuenta que a pesar de la situación económica y con las disposiciones del gobierno para reactivar la economía el VAN de este escenario es muy favorable y genera beneficios para el proyecto. El escenario optimista nos genera una VAN positivo, pero teniendo en cuenta las inversiones que hemos realizado puede que en realidad a pesar de ser positivo no genere los beneficios esperados por los accionistas y no podemos decir que el proyecto en ese escenario es viable.

3.6.5. Análisis de los estados financieros del proyecto

3.7. Plan de Financiamiento

3.7.1. Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos

- **Fundadores**

Para la etapa inicial de nuestro proyecto como emprendedores nacientes es complicado recibir financiamiento por las distintas entidades financieras del Perú, ya que en el inicio de nuestro proyecto nosotros como fundador no contamos con un historial crediticio, por lo que si pidiéramos un préstamo la tasa de interés sería muy elevada y los bancos no estarían dispuestos a financiar nuestro proyecto. Por lo tanto, en la etapa inicial hemos decidido financiarnos por el método Family, Friends & Fools (FFF) que es poner el capital con nuestros propios recursos o con la ayuda de familiares, amigos, etc. Entonces los fundadores del proyecto realizarán el aporte de S/. 4,000 cada uno obteniendo un total de S/. 20,000. *Aportes de accionistas*

Tabla 53. Aportes de accionistas

ACCIONISTAS	APORTES (S/.)	PORCENTAJE
Mendoza Carreón, Jesús Martín	S/. 4,000.00	20%
Mendoza Melgar, Daniela Yajaira	S/. 4,000.00	20%
Ochoa Villagra, Yashira	S/. 4,000.00	20%
Phocco Quispe, Luz Andrea	S/. 4,000.00	20%
Sihua Zegarra, Fernando Arturo	S/. 4,000.00	20%
TOTAL	S/. 20,000.00	100%

Fuente: Elaboración propia

- Capital Semilla

Para que Sumaq pase el valle de la muerte es necesario seleccionar la estrategia a implementar. Por lo tanto, debemos analizar las alternativas de financiamiento las cuales como: Capital semilla, Capital ángel y Crowdfunding. Por ello, Sumaq se postulará al concurso de la incubadora PQS, ya que cumplimos con los requisitos de ser una idea atractiva para el mercado, ser más de 2 socios y creemos que nuestra idea de negocio cumple con ser un producto viable y con gran potencial de crecimiento.

Con el propósito de obtener flujo de cajas positivo obtendremos una inversión semilla de S/. 50,000.

Los aportes de accionistas y la inversión semilla será destinado para las adquisiciones de activo fijo y materia prima necesario para iniciar la producción, así como, las futuras inversiones requerida en los siguientes años para seguir produciendo y poder cubrir la demanda de nuestros clientes. Así mismo, estas inversiones servirán para solventar los gastos como pago a trabajadores y servicios utilizados en la producción.

Flujo de caja con Inversión Semilla

Tabla 54. Flujo de caja con Inversión Semilla

Flujo de Caja	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos de la Operación		S/. 31,020	S/. 140,535	S/. 439,155
Gastos de la Operación		S/. 15,668	S/. 70,986	S/. 221,823
Gastos de Administración y Comercialización		S/. 45,028	S/. 73,340	S/. 92,500
Depreciación		S/. 1,181	S/. 2,300	S/. 4,023
Utilidad Antes de Impuesto	S/. 0	-S/. 30,857	-S/. 6,091	S/. 120,809
Impuesto a la Renta (29.5%)	S/. 0			S/. 35,639
Utilidad Neta	S/. 0	-S/. 30,857	-S/. 6,091	S/. 85,170
Depreciación	S/. 0	S/. 1,181	S/. 2,300	S/. 4,023
Inversiones	S/. 7,131	S/. 1,895	S/. 10,140	S/. 15,171
CAJA INICIAL	S/. 70,000	S/. 62,869	S/. 31,299	S/. 17,368
FLUJO DE CAJA	-S/. 7,131	-S/. 31,571	-S/. 13,931	S/. 74,022
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	S/. 62,869	S/. 31,299	S/. 17,368	S/. 91,390

Fuente: Elaboración propia

3.7.2. Cálculo del valor del emprendimiento

- Método berkus

Con este método nosotros detallamos nuestros activos tangibles e intangibles y estimamos una valoración que se explica en el siguiente cuadro. En donde la valoración máxima asignada será de \$20 M.

Tabla 55. Método Berkus

Idea atractiva	\$3 000
Prototipo	\$2 200
Calidad de equipo de gestión	\$1 000
Alianzas estratégicas y barreras de entrada	\$1 000
Desarrollo y ventas de producto	\$500
Valoración premoney no debe ser mayor a \$ 7 700 ó S/.26 334	

Fuente: Elaboración propia

- ❖ Idea atractiva: Nuestro producto tiene una idea atractiva, ya que se diferencia de las demás empresas del rubro nuestras salsas naturales poseen una identidad peruana debido a que tienen una presentación por cada región del Perú y son elaborados con productos nativos.
- ❖ Prototipo: El prototipo del producto es muy atractivo para personas que deseen darles sabor a sus comidas sin afectar su plan nutricional. A pesar de que tenemos un envase eco amigable y reutilizable pensamos que podríamos mejorar su presentación.
- ❖ Calidad de equipo de gestión: Nosotros somos jóvenes profesionales con muy poca experiencia en el rubro. Sin embargo, tenemos estudios y experiencia laboral que podrían ayudar a gestionar este emprendimiento.
- ❖ Alianza estratégicas y barreras de entrada: El mercado de salsas saludables tiene barreras de entrada medias debido a que se debe respetar las normativas impuestas por el gobierno para su comercialización que aseguren la inocuidad del producto.
- ❖ Desarrollo y ventas del producto: Son productos muy fáciles de realizar que necesitan pequeñas inversiones para su elaboración. Sin embargo, son productos perecibles que se pueden descomponerse si no son vendidas en cortos plazos de tiempo.

Flujo de caja descontado

Para realizarlo nos enfocaremos en identificar los flujos anuales que tendría nuestro proyecto en los próximos 3 años. La inversión inicial y el valor grupal que le asignamos al emprendimiento por su propuesta de valor.

Flujo de caja Descontado

Tabla 56. Flujo de caja Descontado

<u>Flujo de caja descontado</u>	
VAN	S/. 4,497.32
Inversion Inicial	S/. 7,130.80
Valor grupal	S/. 15,000.00
Valorizacion Total	S/. 26,628.12

Fuente: Elaboración propia

La valorización total del producto es de S/. 26,628.12, el cual será dividido en cinco participantes. Cada uno recibiría S/ 5.325.624 aproximadamente

4. CONCLUSIONES:

- Identificamos que nuestro producto tiene un diferencial que nos permite tener un precio elevado por sobre otras salsas. Esto nos permite realizar un posicionamiento como un producto exclusivo y poder percibir mayores beneficios.
- El mercado de salsas naturales en el Perú se encuentra en desarrollo, esto gracias a los cambios en el comportamiento y el estilo de vida del consumidor que produce que muchas personas tiendan a llevar una vida saludable y de esta manera se incrementa la demanda de productos naturales que son beneficiosos para la salud.
- Según el análisis financiero, SUMAQ cuenta con un gran alcance con respecto a los ingresos a lo largo del proyecto. Cabe resaltar que las ventas de las salsas es la principal fuente de ingresos. Así mismo, SUMAQ cuenta con egresos que son superiores a los ingresos. En este sentido se debe evaluar una estrategia para que mejore la proyección de ventas de los próximos años para que así nuestros ingresos por venta de salsa puedan cubrir nuestros costos fijos, para si lograr mayores beneficios al proyecto.
- Realizar un Plan de Marketing es de suma importancia para conocer más sobre las necesidades y deseos de nuestro público objetivo. Además, podremos identificar qué otros sabores podemos implementar en nuestros productos según las opiniones y preferencias de los consumidores.
- Debido a la coyuntura actual los consumidores en general se encuentran más susceptibles en cuanto a la compra de nuevos productos, por lo que es necesario contar con todas las medidas de salubridad necesarias tanto en la producción como en la entrega de los productos.
- Los consumidores en general se encuentran más abiertos a realizar compras mediante canales digitales, sin embargo, es recomendable que la marca realice más esfuerzos en cuanto a la difusión de esta misma para así obtener mayor alcance lo que se reflejara en mayor cantidad de potenciales consumidores.
- El proyecto cuenta con alto potencial para ser sostenible en el tiempo, como también reflejar una rentabilidad proporcional a la inversión inicial, por lo que es recomendable que la marca pueda innovar constantemente desarrollando nuevos productos para de esta manera contar con gran variedad para los consumidores.

- Nuestro proyecto está acorde a las nuevas tendencias del mercado donde los consumidores y empresas del sector alimenticio buscan alternativas saludables para implementar en sus comidas. Esto lo pudimos validar con las opiniones de nuestro público objetivo y experimentos realizados.

- La tendencia de llevar un estilo de vida saludable por parte de un porcentaje de la población peruana, hace que nuestra capacidad para generar ingresos aumente, así como, las posibilidades de crecimiento en el mercado de comida saludable. Además, la preferencia por consumir alimentos bajos en calorías impulsa a las empresas del rubro de alimentos saludables a innovar en ingredientes más naturales para ofrecerlos a sus clientes, siendo nuestro producto una buena alternativa.

- La coyuntura actual debido a la pandemia mundial ha impactado en todos los negocios. Por ello, hemos replanteado algunas actividades para iniciar a elaborar y comercializar las Salsas Sumaq. Estas salsas tienen un valor agregado muy apreciado por nuestro target. Sin embargo, tendríamos menos posibilidades de vender al segmento B (empresas), ya que algunas no se encuentran laborando.

- Podemos saber que nuestra propuesta diferencial se apoya y refuerza con las nuevas tendencias por los productos saludables. Así mismo nuestro producto es beneficioso y puede ser incluido en el régimen alimenticio de personas que estén buscando una alimentación balanceada.

5. BIBLIOGRAFÍA

SUNAT (2020) *Iniciando mi negocio*. Recuperado de <http://emprender.sunat.gob.pe/como-me-conviene-tributar>

MYPES (2020) *Cómo crear una empresa*. Recuperado de <https://www.mypes.pe/como-crear-una-empresa-peru-sac-sa-eirl-srl>

Fondo Monetario Internacional (FMI). (2019). Seis cosas sobre la economía de Perú en 2020. Lima: FMI. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demografia_empresarial_1.pdf

Gestión. (14 de abril de 2020). FMI estima que economía peruana caería 4.5% en 2020 pero rebotaría a crecer 5.2% en 2021. Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/fmi-estima-que-economia-peruana-caeria-45-en-2020-pero-rebotaria-a-crecer-52-en-2021-noticia/>

Kantar Worldpanel (KWP). (2019). Hogares peruanos se orientan hacia un consumo saludable. Lima: KWP. Recuperado de <https://www.kantarworldpanel.com/pe/Noticias/Hogares-peruanos-se-orientan-hacia-consumo-saludable>

Gestión. (11 de febrero de 2019). Social Media: Perú es el primer país de la región con mayor porcentaje de alcance de redes sociales. Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/tecnologia/social-media-peru-primer-pais-region-mayor-porcentaje-alcance-redes-sociales-258321-noticia/>

Nativo Foods. (2020). SuperSano. [Sitio oficial de Facebook]. Recuperado de https://www.facebook.com/nativofoods/?_tn_=%2Cd%2CP-R&eid=ARA_KCj6Z8TAWEkG6tnPyjiLugoJt92aBsEqo1ibHIFv2yxhMkPRTU-DK5Rz6X4OFGUithTRJ_eWzRiE

Ripley. (2020). *Sabores Ayni salsa de quinua natural 200 g*. Lima: Ripley. Recuperado de <https://simple.ripley.com.pe/sabores-ayni-salsa-de-quinua-natural-200g-pmp00000347050>

Juntoz. Mérida Gourmet. (2020). *Salsa Picante de Cocona con Ají Charapita*. Lima: Juntoz. Recuperado de <https://merida-gourmet.juntoz.com/>

<http://www.vallefertil.com/productos/salsa-y-alinos.html>

Social Media: Perú es el primer país de la región con mayor porcentaje de alcance de redes sociales <https://gestion.pe/tecnologia/social-media-peru-primer-pais-region-mayor-porcentaje-alcance-redes-sociales-258321-noticia/>

Congreso de la República del Perú. (15 de junio de 2017). Ley de Promoción de la Alimentación Saludable. [Ley N° 30021]. Recuperado de <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/30021.pdf>

Congreso de la República del Perú. (2018). Ley N°30884. [Ley N° 30021]. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-regula-el-plastico-de-un-solo-uso-y-los-recipientes-ley-n-30884-1724734-1/>

Mercado Negro. (21 de marzo de 2019). Hogares peruanos se unen a la tendencia de consumo saludable. Recuperado de: <https://www.mercadonegro.pe/informes/hogares-peruanos-se-unen-a-la-tendencia-de-consumo-saludable/>

La República. (2012). El 75% de hogares peruanos consumen salsa o cremas picante preparadas a base de Ají amarillo. Recuperado de: <https://larepublica.pe/empresa/617638-el-75-de-hogares-peruanos-consume-salsas-o-cremas-picantes-preparadas-en-base-a-aji-amarillo/>

File Security Perú. (2018). *Digitalización De Documentos*. 20/09/19, de File Security Perú Sitio web: <http://www.files-sec.com/servicios.html>

Lupe C.(2019). *La industria farmacéutica atraída por el cannabis*. Recuperado de: https://www.swissinfo.ch/spa/uso-terap%C3%A9utico-del-cannabis_la-industria-farmac%C3%A9utica-atra%C3%ADda-por-el-cannabis/44679718

PERÚ21. (2018). *Perú supera los 32 millones de habitantes y su esperanza de vida es mayor a los 75 años*. 17/09/2019, de PERÚ21 Sitio web: <https://peru21.pe/peru/peru-supera-32-millones-habitantes-esperanza-vida-mayor-75-anos-394712-noticia/>

CPI. (2019). PERÚ:POBLACIÓN 2019. 17/09/2019, de CPI Sitio web: http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf

Rosi Villanueva. (2018). Vida Saludable ¿Yo?. 17/09/2019, de DATUM Sitio web: http://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Vida-Saludable.pdf

Nielsen. (2016). El 49% de los peruanos sigue dietas bajas en grasa, ubicándose en el segundo lugar de latinoamérica. 17/09/2019, de nielsen sitio web: <https://www.nielsen.com/pe/es/insights/article/2016/el-49-por-ciento-de-los-peruanos-sigue-dietas-bajas-en-grasa/>

INEI. (2019). Demografía empresarial en el Perú. 17/09/2019, de INEI Sitio web: https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demografia_empresarial_1.pdf

INEI. (2018). Negocios de restaurantes aumentó 3,04% abril de 2018 y creció por décimo tercer mes consecutivo. 17/09/19, de INEI Sitio web: <https://www.inei.gov.pe/prensa/noticias/negocios-de-restaurantes-aumento-304-abril-de-2018-y-crecio-por-decimo-tercer-mes-consecutivo-10812/>

Redacción EC. (2019). Negocios de restaurantes crecieron 1,86% en junio según INEI. 17/09/19, de EL COMERCIO Sitio web: <https://elcomercio.pe/economia/peru/negocios-restaurantes-crecieron-1-86-junio-inei-noticia-nndc-549877-noticia/>

PERÚ21. (2018). Perú supera los 32 millones de habitantes y su esperanza de vida es mayor a los 75 años. 17/09/2019, de PERÚ21 Sitio web: <https://peru21.pe/peru/peru-supera-32-millones-habitantes-esperanza-vida-mayor-75-anos-394712-noticia/>

CPI. (2019). PERÚ:POBLACIÓN 2019. 17/09/2019, de CPI Sitio web: http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf

Rosi Villanueva. (2018). Vida Saludable ¿Yo?. 17/09/2019, de DATUM Sitio web: http://www.datum.com.pe/new_web_files/files/pdf/Vida-Saludable.pdf

NIELSEN. (2016). EL 49% DE LOS PERUANOS SIGUE DIETAS BAJAS EN GRASA, UBICÁNDOSE EN EL SEGUNDO LUGAR DE LATINOAMÉRICA. 17/09/2019, de NIELSEN Sitio web: <https://www.nielsen.com/pe/es/insights/article/2016/el-49-por-ciento-de-los-peruanos-sigue-dietas-bajas-en-grasa/>

INEI. (2019). Demografía empresarial en el Perú. 17/09/2019, de INEI Sitio web: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demografia_empresarial_1.pdf

INEI. (2018). Negocios de restaurantes aumentó 3,04% abril de 2018 y creció por décimo tercer mes consecutivo. 17/09/19, de INEI Sitio web: <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/negocios-de-restaurantes-aumento-304-abril-de-2018-y-crecio-por-decimo-tercer-mes-consecutivo-10812/> [Consulta: 17 de septiembre de 2019].

Redacción EC. (2019). Negocios de restaurantes crecieron 1,86% en junio según INEI. 17/09/19, de EL COMERCIO Sitio web: <https://elcomercio.pe/economia/peru/negocios-restaurantes-crecieron-1-86-junio-inei-noticia-nndc-549877-noticia/> [Consulta: 17 de septiembre de 2019].

IPSOS. (2012). Sitio web. El 89% de hogares peruanos lleva el alma y sabor del ají, según encuesta. 05/10/19, de RPP .Recuperado de <https://rpp.pe/lima/actualidad/el-89-de-hogares-peruanos-lleva-el-alma-y-sabor-del-aji-segun-encuesta-noticia-461382>

Organismo Mundial de la Salud (2018) Enfermedades no transmitibles. Recuperado de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/noncommunicable-diseases>

Diario Correo (2019) Sitio web. 70% de la población adulta en el peru sufre de obesidad y sobrepeso. Lima. Recuperado de <https://diariocorreo.pe/salud/70-de-la-poblacion-de-adultos-en-peru-tiene-obesidad-y-sobrepeso-878521/>

Ministerio de Salud. Sitio web. MINSA. 2019. Lima. Recuperado de <https://rpp.pe/peru/actualidad/minsa-advierte-que-unos-14-millones-de-peruanos-sufren-de-sobrepeso-y-obesidad-noticia-1226593?ref=rpp>

6. ANEXOS

ANEXOS

- Anexo 1: Entrevista a empresas y personas

Entrevista 1: <https://drive.google.com/file/d/1-TAbEqkcF9edgO0rxuMZJ-t0F7wjUutL/view?usp=sharing>

Entrevista 2: <https://drive.google.com/file/d/1-YyJGTIHUeOleJyMGOggLXYouMr75CW3/view?usp=sharing>

Entrevista 3: https://drive.google.com/file/d/1-T_TugEYH-WWN4xR6BnQKnU87RrXnZjE/view?usp=sharing

Entrevista 4: https://drive.google.com/file/d/1-Z4fMEI_Iwf325aksiNGRDoBiUHikv3k/view?usp=sharing

Entrevista 5: <https://drive.google.com/file/d/1-bSQ4FFQ31niMNX01rSIEQICLJ5fD-Nn/view?usp=sharing>

Entrevista 6: <https://drive.google.com/file/d/1-dp-MPXPYftl2KJ3bbRdHS1anxoZJ9fH/view?usp=sharing>

Entrevista 7: <https://drive.google.com/file/d/1-hdu7QYsaIdPdt1nfeB4rV63443lj0ow/view?usp=sharing>

Entrevista 8: <https://drive.google.com/file/d/1-jAZKjoWAI-TohVBcYjZkBZkDFjn8OsU/view?usp=sharing>

Entrevista 9:

<https://drive.google.com/file/d/1xkyFfED1mHONMN2E7s8xSNzGcacbE2IS/view?usp=sharing>

Entrevista 10: https://drive.google.com/file/d/1PFk91cn_XLX8yl2-yXV2LskwxmW_33If/view?usp=sharing

Entrevista 11: <https://drive.google.com/file/d/1MkpfjkkopnQS2mHvxYwCUqEtOwub7gcd/vi-ew?usp=sharing>

Entrevista 12: <https://drive.google.com/file/d/1AxYCAmyNsukTDGjTAKfs4aKJFHeubFNT/view?usp=sharing>

Entrevista 13: https://drive.google.com/file/d/1PFk91cn_XLX8yl2-yXV2LskwxmW_33If/view?usp=sharing

Entrevista 14: https://drive.google.com/file/d/11JwOrPJujnf_pws_1oMs_f5k-CNRx_1p/view?usp=sharing

Entrevista 15:

https://drive.google.com/file/d/19FhWPz4o1Xz74gIn_LzYkdTYJVVPwwKi/view?usp=sharing

- Anexo 2: Entrevista al director de la carrera de Agronegocios, Raúl Injoque (<https://www.youtube.com/watch?v=0VtlrEfJ6ec&t=6s>)
- Anexo 3: Entrevista al profesor experto en industrias alimentarias, Ángel Narváes (<https://www.youtube.com/watch?v=j119G0H5ZuM>)
- Anexo 4: Entrevista a la profesora experta en manejo y seguridad alimentaria, Marianella Salazar (<https://www.youtube.com/watch?v=25IphsfqiLU>)

Anexo 5

Encuesta:

1. ¿Qué tan importante es para usted consumir alimentos bajos en calorías?

Se procede a la degustación de las diferentes salsas explicando los ingredientes de su composición y las propiedades de estos mismos, como también las calorías presentes en los productos.

4. En una escala del 1 al 5 considerando que 5 es “MUY BUENO” y 1 “INSIPIDO” ¿Cómo calificaría el sabor de cada una de las salsas a degustar?

5. Teniendo en consideración la pregunta 4, ¿Por qué sería esta su calificación?

6. En caso de encontrar alguna deficiencia en cualquiera de las salsas, ¿Qué cambiaría de esta misma?

7. En una escala del 1 al 5, considerando que 5 es “MUY BUENO” y 1 “INSIPIDO” ¿Cómo calificaría la presentación de cada una de las salsas?

8. Teniendo en consideración la pregunta 7, ¿Por qué sería esta su calificación?

9. En caso de encontrar alguna deficiencia en cuanto al diseño, ¿Qué cambiaría de esta presentación?

10. ¿Considera adecuado la cantidad de calorías?

11.. ¿Considera como un buen acompañamiento para ensaladas y demás alimentos?

12. ¿Recomendaría nuestra salsa a sus conocidos?

Agradecimiento y fin de la encuesta.

Luego de haber aplicado la encuesta a un mínimo de 15 personas, se analizarán las respuestas pertinentes para el análisis respectivo de la aceptación/interés del producto.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6

SALSA SUMAQ Costa by ÖKEN

Ingredientes:

- ½ pimiento
- Aceite de Oliva
- Clara de huevo
- Sal de maras
- 1 diente de ajo

Preparación:

1° Verter las claras de huevo en la licuadora, colocar a velocidad 10-12 e ir agregando el aceite de oliva en forma de hilo, al mismo tiempo agregar un diente de ajo.

2° Una vez que se obtenga la consistencia adecuada (ni muy líquida, ni muy espesa) agregar el medio pimiento y seguir batiendo, a velocidad 8 en la licuadora.

3° Agregar la sal de maras al gusto y seguir batiendo hasta obtener una mezcla homogénea.

Desayuno	735 kcal	...
Clara De Huevo		120
Clara, 210 g (1 Clara)	C: 1.2 P: 24.6 G: 0.6	
Pimiento		12
Pimiento, 50 gr	C: 2.3 P: 0.5 G: 0.1	
Aceite De Oliva		595
Día, 5 cuchara de sopa	C: 0 P: 0 G: 67.5	
Diente De Ajo (Uno)		8
Vpg, 2 unidad	C: 2 P: 0.4 G: 0	

Sal rosada de Maras
Figura 64. Ingredientes Salsa Sumaq de la costa

SALSA SUMAQ Sierra by ÖKEN

Ingredientes:

- ½ atado de huacatay
- 2 galletas de agua
- ½ diente de ajo
- 2 cucharadas de vinagre blanco
- 2 cucharadas de aceite de oliva
- Pimienta y sal de maras

Preparación:

1° Lavar bien las hojas de huacatay.

2° Moler el huacatay, y galletas en una licuadora.

3° Agregar el aceite de oliva, vinagre, pimienta y sal de maras, hasta formar una crema consistente.

Snacks	605 kcal	...
Huacatay Verduras, 150 g		71 C: 12 P: 76.5 G: 12
Aceite De Oliva Dia, 4 cuchara de sopa		476 C: 0 P: 0 G: 54
Diente De Ajo (Uno) Vpg, 0.5 unidad		2 C: 0.5 P: 0.1 G: 0
Vinagre Blanco Fruco, 2 cucharada		0 C: 0 P: 0 G: 0
Sal rosada de Maras Maras Gourmet, 0.5 cucharita		0 C: 0 P: 0 G: 0
Pimienta Negra Verificado, 0.5 g		2 C: 0.3 P: 0.1 G: 0.2
Galletas De Agua Ser, 3 galletitas		54 C: 9.4 P: 1.5 G: 1

Figura 65. Ingredientes Salsa Sumaq de la Sierra

Fuente: Elaboración propia

SALSA SUMAQ Selva by ÖKEN

Ingredientes:

- 2 unidades de cocona
- 2 unidades de Ají charapita
- 2 limones
- Aceite de Oliva
- Sal de maras y pimienta

Preparación:

1° Pasa por agua caliente las dos coconas junto con el ají charapita para la desinfección de estos mismos, lo que aseguraría la durabilidad e inocuidad de la preparación.

2° Tras realizar la desinfección, pelar los ingredientes mencionados anteriormente.

3° En una licuadora, colocar la cocona y el ají charapita, junto con el jugo de limón, el aceite de oliva y la sal de maras hasta obtener una consistencia más líquida que la convencional.

Snacks	551 kcal	...
Cocona - Fruta	41	
Generic, 100 g	C: 10.2 P: 0.9 G: 7	
Fruta	26	
Limon, 2 Limon	C: 10 P: 1.2 G: 0.4	
Aji	5	
colombina, 1 cucharada	C: 0 P: 0 G: 0	
Sal rosada de Maras	0	
Maras Gourmet, 1 cucharita	C: 0 P: 0 G: 0	
Pimienta Negra	3	
Verificado, 1 g	C: 0.6 P: 0.1 G: 0.3	
Aceite De Oliva	476	
Dia, 4 cuchara de sopa	C: 0 P: 0 G: 54	

Figura 66. Ingredientes Salsa Sumaq de la Selva

Fuente: Elaboración propia

ENTREVISTAS A EXPERTOS

- **Director de la carrera de agronegocios, Raul Injoque**

P1: ¿Cuáles cree que son las tendencias que marcan el consumo en la actualidad?

P2: Creo que el del cuidado de la salud, no solo se cuida la cantidad de calorías consumidas si no también ahora valor nutricional es muy importante. Es por ello que se eliminan ciertos ingredientes como el maíz el cual se ha visto que tiene efectos negativos en la salud a largo plazo. También ha existido un incrementado la demanda de productos para condiciones especiales como para celiacion o diabéticos.

P1: ¿Qué tan importante cree que sea que un producto alimenticio tenga la cualidad de ser bajo en calorías?

P2: Yo no considero que la cualidad baja en calorías sea suficiente para que un producto pueda tener éxito ya que en la ahora las personas se fijan más en la descripción de las etiquetas y para qué tipo de público está dirigido, por ejemplo, para veganos, celiacos o diabéticos.

P1: ¿Cree que esta característica pueda predominar sobre el sabor y el precio de un producto alimenticio?

P2: No creo que la característica de ser baja en calorías pueda ser más importante que el buen sabor del producto, pero si se refiere a precios creo que las personas si pueden pagar precios elevados por un producto de gran calidad.

P1: ¿Cuál cree que debería de ser el tiempo de vida idóneo para productos alimenticios como las salsas?

P2: En anaquel, según las características del producto, debería de durar unos 6 meses, pero una vez abierto el tiempo idóneo bajo refrigeración podría ser de hasta una semana.

P1: ¿Con qué tipo de sabores cree que el peruano esté más familiarizado y sea el de mayor preferencia? Mencionarlos

P2: En mi opinión, el mercado peruano tiene preferencias por el picante pero que al mismo tiempo tenga sabores distintivos como el del ají amarillo o el rocoto.

P1: ¿Cuán importante cree que sea la presentación del producto? ¿Tiene alguna sugerencia?

P2: Es importantísimo, del 1 al 5 sería un 5. Tendría que considerarse envases biodegradables y reciclables, para que de este modo pueda seguir con la temática del producto. También se debería de tomar en cuenta el poder mostrar la trazabilidad para poder demostrar la historia del producto.

P1: ¿Cuál cree que sea la cantidad idónea de las presentaciones de los acompañamientos de las comidas?

P2: El producto debería tener envases de 100 gr y 250 gr.

P1: ¿Cree que la presencia de octógonos en nuestros productos limite o disminuya la disposición de compra de los consumidores?

P2: Si, si ustedes sacan un producto de esta naturaleza va a ser una ventaja competitiva no tener octógonos.

(Revisar la entrevista en el anexo 2)

○ **Profesor en industrias alimentarias, Ángel Narváes**

P1: ¿Cuáles cree que son las tendencias que marcan el consumo en la actualidad?

P2: Una de las principales mega tendencias en cuanto a alimentos es la búsqueda una buena salud mediante su consumo, también se está poniendo mayor énfasis en la composición de los ingredientes.

P1: ¿Qué tan importante cree que sea que un producto alimenticio tenga la cualidad de ser bajo en calorías?

P2: Importantísimo, porque muchas de las enfermedades de la actualidad están relacionadas con la ingesta elevada de azúcar.

P1: ¿Cree que existe alguna edad potencial en la que las personas empiece a preocuparse más por su salud?

P2: A partir de los 30 la mayoría de la gente empieza a tener una mayor preocupación acerca de sus alimentos. Tomando en cuenta que la dieta en Perú es altamente calórica el 80% del peruano promedio arriba de los 40 años tiene hígado graso por esta razón. Por otro lado, también se debería de tomar en cuenta el cambio de los hábitos alimenticios de las nuevas generaciones.

P1: ¿Cree que esta característica pueda predominar sobre el sabor y el precio de un producto alimenticio?

P2: Si hablamos del sabor creo que debería de tener el mismo nivel de importancia que el del valor nutricional, pero en cuanto al precio este podría manejarse dependiendo del segmento al que se dirigen.

P1: ¿Qué tipo de aditivos conoce que ayuden a la conservación de alimentos y no cambien la composición ni el sabor del producto final?

P2: El ácido ascórbico, este conservante es el más amigable para los alimentos ya que ayuda a bajar el ph por lo que mejora la conservación. Aunque su sabor es ácido si se utilizan en cantidades prudentes no alterara el sabor del alimento final.

P1: ¿Cuál cree que debería de ser el tiempo de vida idóneo para productos alimenticios como las salsas?

P2: De 6 meses a un año en anaquel y una vez abierto de 6 a 7 días.

P1: ¿Cuán importante cree que sea la presentación del producto? ¿Tiene alguna sugerencia?

P2: Es muy importantes, creo que la principal característica debería de ser la practicidad. Creo que deberían de existir dos presentaciones, una familiar y una personal. La materia para el familiar debería de ser el de vidrio y para el personal el sachet.

(Revisar la entrevista en el anexo 3)

○ **Experta en manejo y seguridad alimentaria, Marianella Salazar**

P1: ¿Cuáles cree que son las tendencias que marcan el consumo en la actualidad?

P2: Actualmente como el consumidor es más informado buscan mucho las cualidades de lo que va a consumir. Estan empezando a preferir los productos orgánicos y os alimentos menos procesados.

P1: ¿Qué tan importante cree que sea que un producto alimenticio tenga la cualidad de ser bajo en calorías?

P2: Va a depender del segmento al que te diriges, si las personas cuidan su salud no les va a importar mucho el sabor

P1: ¿Cree que existe alguna edad potencial en la que las personas empiece a preocuparse más por su salud?

P2: No creo que exista una edad potencial, pero puede haber un punto de inflexión en tu vida que te lleve a cambiar tus hábitos como, por ejemplo, un problema de salud propio, el de alguien cercano o antecedentes familiares.

P1: ¿Cree que esta característica pueda predominar sobre el sabor y el precio de un producto alimenticio?

P2: Creo que sí, pero va a depender mucho al segmento al que te dirijas. Hay muchas personas que cuidan mucho su alimentación y aunque el sabor no sea agradable lo consumen porque es beneficioso para su salud. Por ejemplo, el queso light es muy desabrido peor igual es consumido.

P1: ¿Si los insumos son 100% naturales siempre el producto final termina siendo saludable?

P2: Teóricamente el proceso tecnológico no tendría que variar la calidad de la materia prima, lo que si puede afectar son ciertas características. Por ejemplo, el camu camu tiene un alto contenido de vitamina C pero al pasteurizarlo no pierde esta característica solo disminuye su porcentaje.

P1: ¿Qué tipo de aditivos conoce que ayuden a la conservación de alimentos y no cambien la composición ni el sabor del producto final?

P2: Teóricamente ningún aditivo no debería de cambiar la composición ni el sabor, pero se deberían de hacer pruebas para identificar el tiempo idóneo que este aditivo puede conservar el alimento sin modificarlo.

P1: ¿Cuál cree que debería de ser el tiempo de vida idóneo para productos alimenticios como las salsas?

P2: Mas o menos 6 meses y una vez abierto una o dos semanas aproximadamente

P1: ¿Con qué tipo de sabores cree que el peruano esté más familiarizado y sea el de mayor preferencia? Mencionarlos

P2: Creo que el peruano es ajicero

P1: ¿Cuán importante cree que sea la presentación del producto? ¿Tiene alguna sugerencia?

P2: Bueno, todo entra por los ojos, la presentación tiene que ser llamativa. Sería bueno hacer degustaciones porque, aunque se vea muy atractiva la presentación hay personas que no se arriesgan a probar algo nuevo.

P1: ¿Cuál cree que sea la cantidad idónea de las presentaciones de los acompañamientos de las comidas?

P2: Sería recomendable presentaciones como el de la mayonesa, de 10 cc., de 115cc., de 350 cc., 500 cc., y de 1000 cc.

P1: ¿Cree que la presencia de octógonos en nuestros productos limite o disminuya la disposición de compra de los consumidores?

P2: Creo que los octógonos si han frenado el consumo de algunos alimentos, las personas como no lo entienden prefieren no comerlos.

(Revisar la entrevista en el anexo 4)

ENTREVISTAS A PERSONAS QUE LLEVAN UN ESTILO DE VIDA SALUDABLE

- **Entrevistado N° 1:** La entrevistada recalca que en la preparación de la comida saludable uno puede aliñar con solo productos naturales, en cambio en la comida tradicional uno puede aliñar con ingredientes cancerígenos, artificiales, entre otros no naturales. Además, nombra la falta de sabor de la fritura en la comida saludable. Refiere que no realiza compras de salsas saludables por falta de tiempo generalmente.

Sabores utilizados para aliñar: limón, sal, pimienta, comino, naranja

Sabor extravagante: Tahimi

(Revisar la entrevista en el Anexo 11)

- **Entrevistado N° 2:** La persona entrevistada expresa que la comida saludable es más cara y que debe hacer la comparación de precios entre diferentes supermercados para poder comprar sus productos. Asimismo, para la evaluada el sabor de la comida saludable y la no saludable son iguales. Por otro lado, menciona que ella le agrega comino a la carne de soya y que si bien no puede mencionar alguna marca específica ha visto algunas salsas que son free.

Sabores utilizados para aliñar: Comino

Sabor extravagante: Pitahaya

(Revisar la entrevista en el anexo 12)

- **Entrevistado N° 3:** La evaluada refiere que comenzó a investigar sobre la comida saludable al momento de tomar consciencia sobre ello. Además, expresa que se siente a gusto con el sabor de la comida saludable, pero que extraña lo tostado y la fritura.

No utiliza ningún aliño

Sabor extravagante: Pitahaya

(Revisar la entrevista en el anexo 13)

- **Entrevistado N° 4:** La persona entrevistada comenta que es muy importante el consumo de comida saludable y que ha cambiado su estilo de vida. Además, menciona que está conforme con el sabor de la comida saludable, pero que la comida ‘normal’ te deja más satisfecho y tiene más cantidad de sal. Asimismo, refiere que le gusta los productos de la marca Alacena.

Sabores utilizados para aliñar: Limón, sal, ketchup, ají

Sabor extravagante: Camu camu

(Revisar la entrevista en el anexo 14)

- **Entrevistado N° 5:** El entrevistado refiere que hace unos años comenzó a tomar consciencia del consumo de comida saludable a causa del padecimiento de problemas de salud que tuvo. Asimismo, menciona que tiene ansiedad de comer todos los días lo que comía antes. Por otro lado, menciona que la grasa y los condimentos son lo que se diferencian de la comida saludable.

No utiliza ningún aliño

Sabor extravagante: todo lo proveniente de la selva, cocona, camu camu, aguaymanto

(Revisar la entrevista en el anexo 15)

- **Entrevistado N° 6:** La persona entrevistada comenta que uno se siente más enérgica con un estilo de vida saludable. Además, menciona que extraña mucho el sabor de la carne y el pollo en la comida saludable. Por otro lado, no consume mucha sal y tampoco las cosas grasosas. Por ende, no consume muchas salsas.

Sabor extravagante: El aguaje

(Revisar la entrevista en el anexo 16)

- **Entrevistado N° 7:** La entrevistada lleva 2 o 3 años en el cambio de estilo de vida a un estilo de vida saludable. Refiere mucho a los sabores dulces que son los que más extraña, afectando mucho sus ataques de ansiedad donde le gusta saciar generalmente estas ganas por lo dulce. Además, para ella estas salsas que sirven para aliñar ensaladas o son naturales contienen mucho sodio.

Sabores utilizados para aliñar: Miel, prefiere salsas hechas en casa

Sabor extravagante: Pitahaya

(Revisar la entrevista en el anexo 17)

- **Entrevistado N° 8:** El entrevistado dice mucho de lo beneficioso que es para él la vida saludable y el deporte para tener una mejor calidad de vida. Mayormente se queja por los carbohidratos que están muy presentes en las comidas peruanas y lo mal que hacen para su vida diaria.

Sabores utilizados para aliñar Perejil, espinaca, ají especial, aceite de oliva, y vinagre balsámico.

(Revisar la entrevista en el anexo 18)

- **Entrevistado N° 9:** El entrevistado indica que para la preparación de comida saludable suele agregarle limón o aceites de oliva siendo esas sus únicas opciones. Así mismo, indico que la comida tradicional puede ser acompañada de diversos productos en su mayoría altos en grasas saturadas, sal y aderezos tradicionales peruanos. Además, nos indica que a la comida saludable le falta sabor. Expresa que no compra salsas saludables pues menciona marcas conocidas cuyos productos son elaborados con alto contenido calórico.

Sabores utilizados para aliñar: limón y aceite de oliva

- **Entrevistado N° 10:** El entrevistado nos comenta acerca de lo buenos que es para el llevar una vida saludable y que es fuerza de voluntad seguir con este estilo. Expresa que normalmente lleva su comida al trabajo para evitar comer en restaurante donde

mayormente hay comida alta en carbohidratos y frituras. Así mismo, nos comenta que la comida tradicional es rica por su sabor y condimentos típicos peruanos.

Sabores utilizados para aliñar: limón y pimienta

- **Entrevistado N°11:** El entrevistado enfatiza que debe haber un equilibrio en hacer ejercicios y comer sano para llevar una vida saludable, le gusta comer comida de casa y cocinar comida saludable. Además, añadiría salsas bajo en calorías para darle mayor sabor a su plato porque solo usa limón y pimienta para condimentarlo por falta de conocimiento.

- **Entrevistado N°12:** La persona entrevistada desde hace años cuida su alimentación para evitar enfermedades y llegar sus objetivos de ponerse en forma, le gusta comer en restaurantes saludables como la nevera fit y protein food saliendo de entrenar; y le gusta el dulce en las salsas. Asimismo, no le gusta mucho la comida saludable que prepara por que le falta mayor sabor.

- **Entrevistado N°13:** La persona entrevistada indica que llevaba muy malos hábitos alimenticios y que por temas de salud tuvo que realizar un cambio en sus hábitos en general, indica que la clave para llevar un estilo de vida saludable se basa en la organización, ya que el cuerpo funciona por estímulos y si esta tiene hambre consumirá lo primero que encuentre a su alrededor. Considera que comer sano no es “feo”, resulta un tanto más costoso y difícil conseguir los alimentos, pero no imposible. Indica que no ha consumido salsas saludables. Sabores exóticos conocidos: la pitahaya.

- **Entrevistado N°14:** La entrevistada nos comenta que empezó a cuidar su salud a partir de que empezó sus clases de yoga. Se dio cuenta que llevar un estilo de vida más saludable le ayudaría rendir mejor en este deporte. Considera que el sabor de la comida saludable es muy agradable y está dispuesta a probar nuevos sabores.

- **Entrevistado N°15:** el entrevistado nos cuenta que desconfía de los restaurantes, por lo cual suele preparar sus alimentos en casa porque así se asegura de nutrirse y comer balanceado. Le agradan los sabores agridulces.

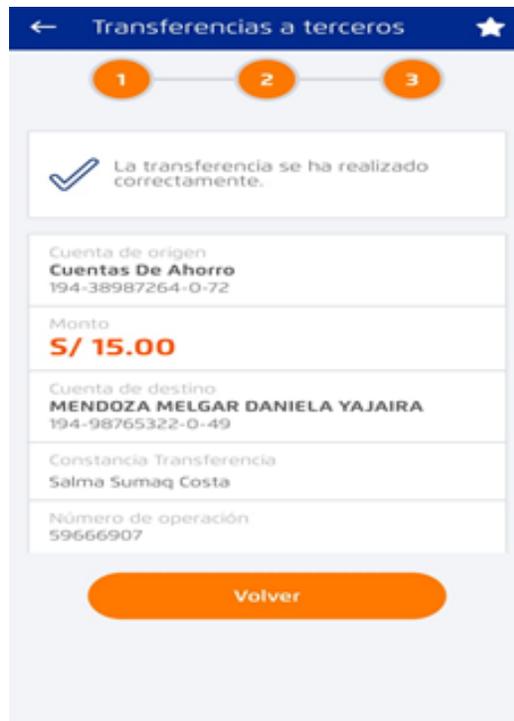
Presentación y distribución de los productos



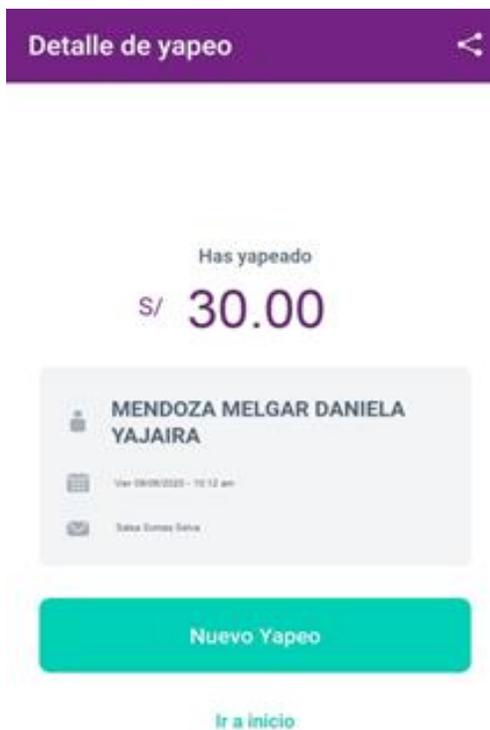
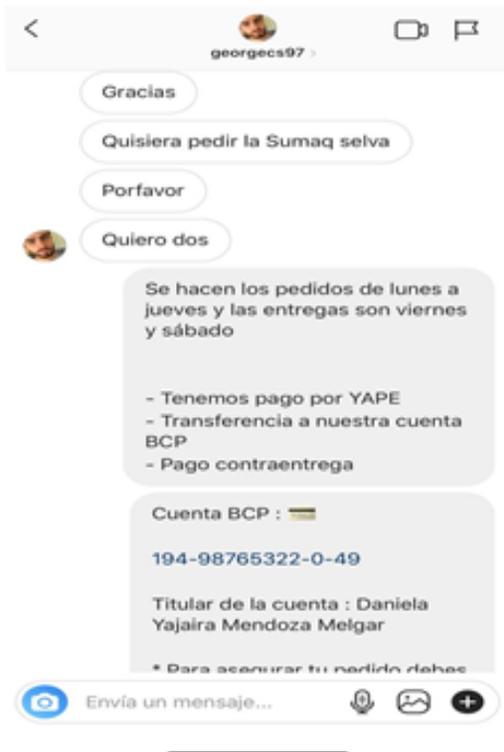
Anexo : Evidencias de las ventas

Compras mediante redes sociales (por semanas):

SEMANA 1:



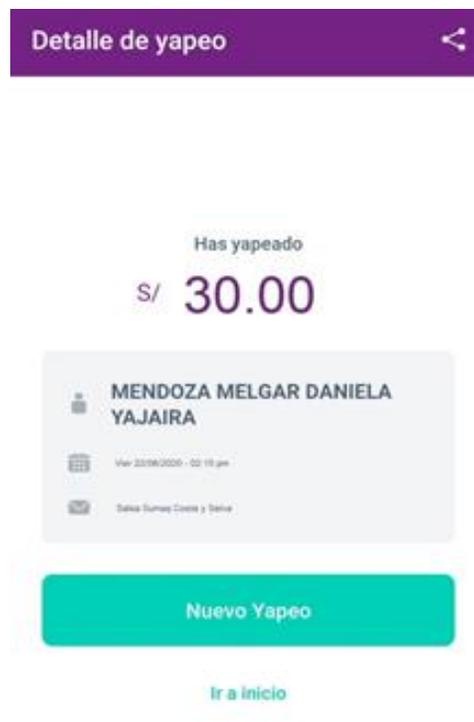
SEMANA 2:



SEMANA 3:



SEMANA 4:



SEMANA 5:

The image shows a WhatsApp chat interface on the left and a 'Detalle de yapeo' (Payment Detail) screen on the right. The chat is with Victor Trujillo Palomino. The messages are as follows:

- Victor Trujillo Palomino: A perfecto, déjeme pensar cuantos quiero y le aviso, pero hace delivery hasta Chorrillos?
- Assistant: Si, correcto
- Assistant: Incluye Delivery!
- Assistant: estaremos a la espera de tus pedido 😊
- Victor Trujillo Palomino: Perfecto, deme 3 de la selva por favor 😊
- Assistant: Correcto
- Assistant: podrías brindarnos la dirección de destino del pedido y el día y horario en que te encontrarías disponible para recibirlo ? 😊

The 'Detalle de yapeo' screen shows:

- Has yapeado S/ 45.00
- MENDOZA MELGAR DANIELA YAJAIRA
- Sab 20/06/2020 - 11:12 am
- Sello Sumeq Selva
- Nuevo Yapeo button
- Ir a inicio link

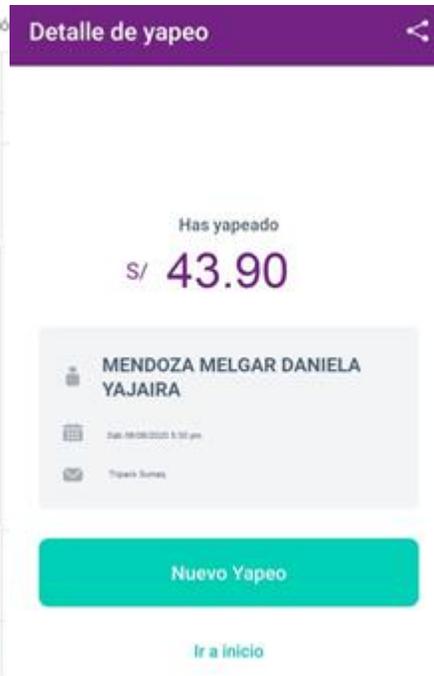
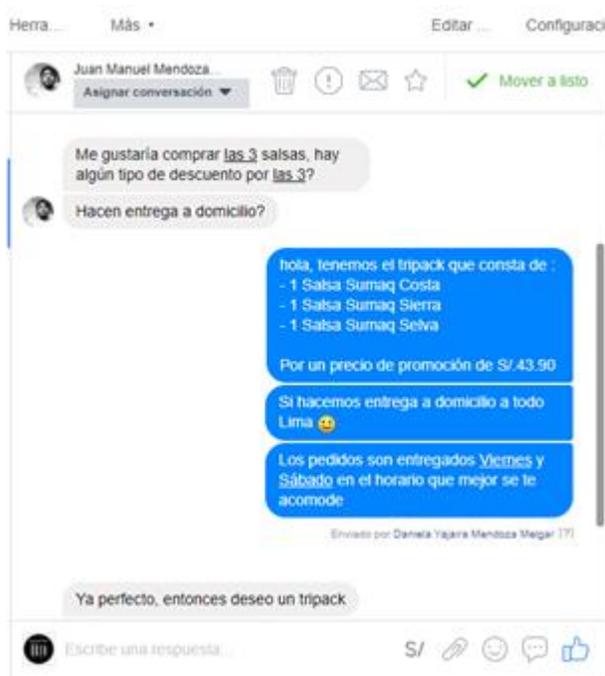
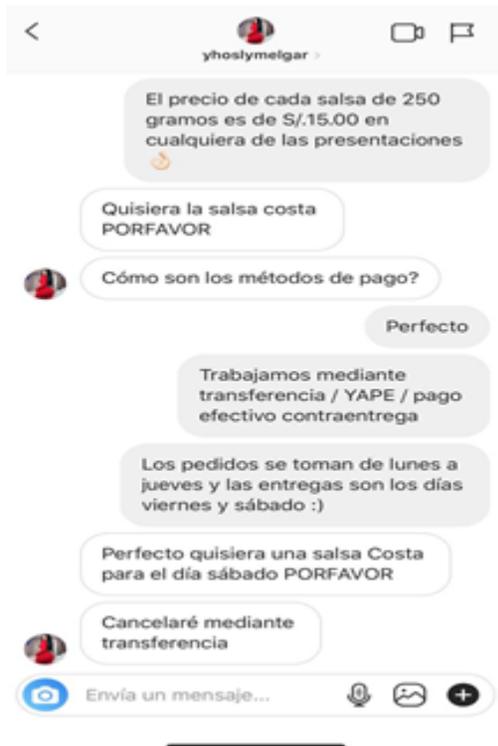
SEMANA 6:

The image shows a WhatsApp chat interface on the left and a 'Detalle de yapeo' (Payment Detail) screen on the right. The chat is with Gustavo Valle. The messages are as follows:

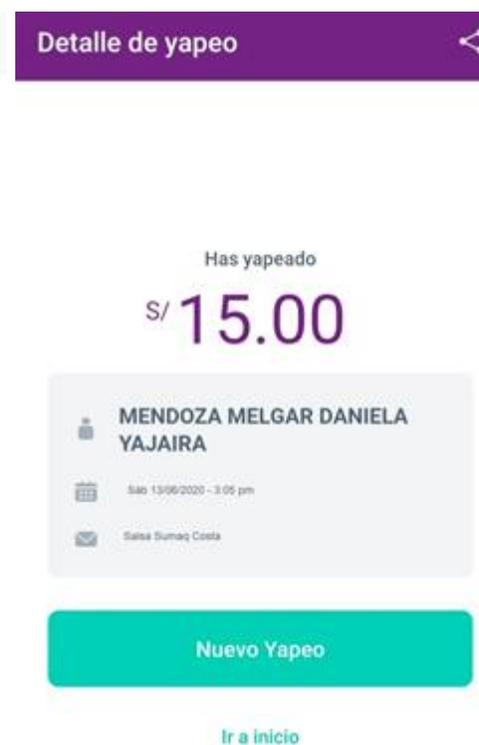
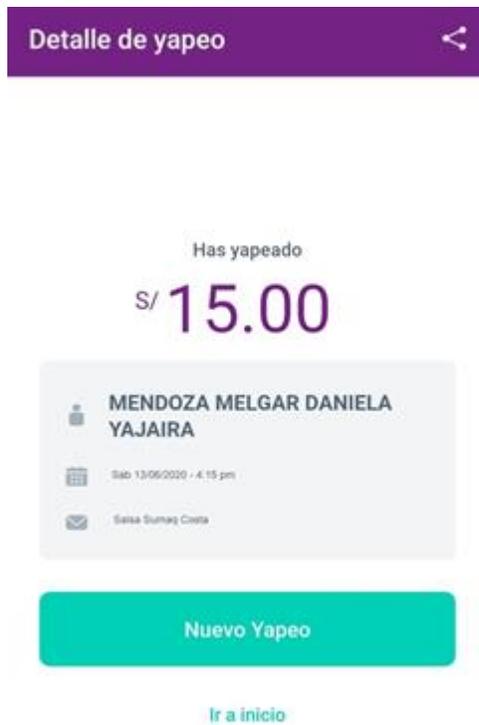
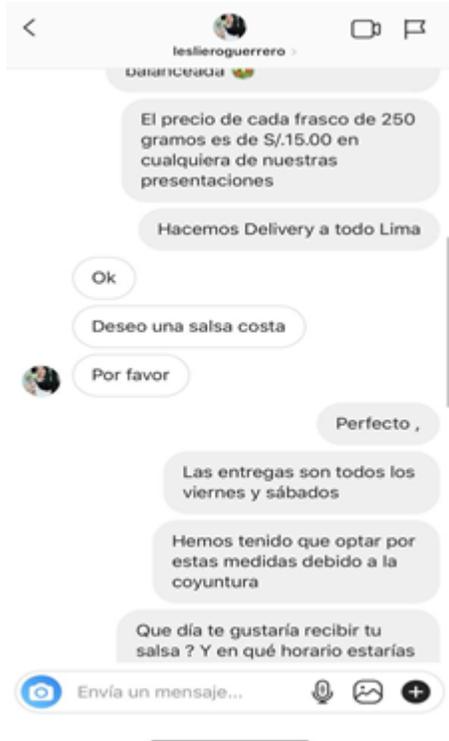
- Assistant: El precio de cualquiera de nuestras presentaciones es de S/. 15
- Assistant: Hacemos Delivery a todo Lima
- Assistant: Los pedidos se hacen de Lunes a Jueves y las entregas Viernes y Sábado 😊
- Gustavo Valle: Ya quisiera dos por favor, para el sábado si es posible
- Assistant: Perfecto
- Assistant: los pagos son mediante transferencia / YAPE / efectivo contraentrega
- Assistant: podrías por favor indicarme el destino de la entrega ? 😊

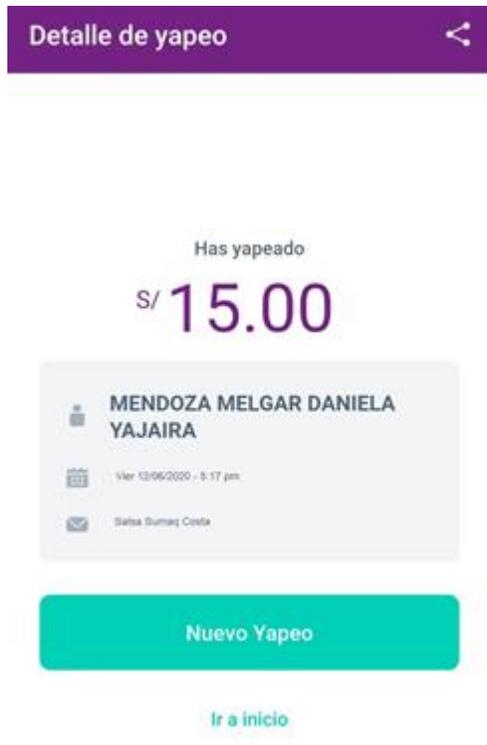
The 'Detalle de yapeo' screen shows:

- Has yapeado S/ 30.00
- MENDOZA MELGAR DANIELA YAJAIRA
- Sab 20/06/2020 - 02:19 pm
- Sello Sumeq Costa
- Nuevo Yapeo button
- Ir a inicio link



SEMANA 7:





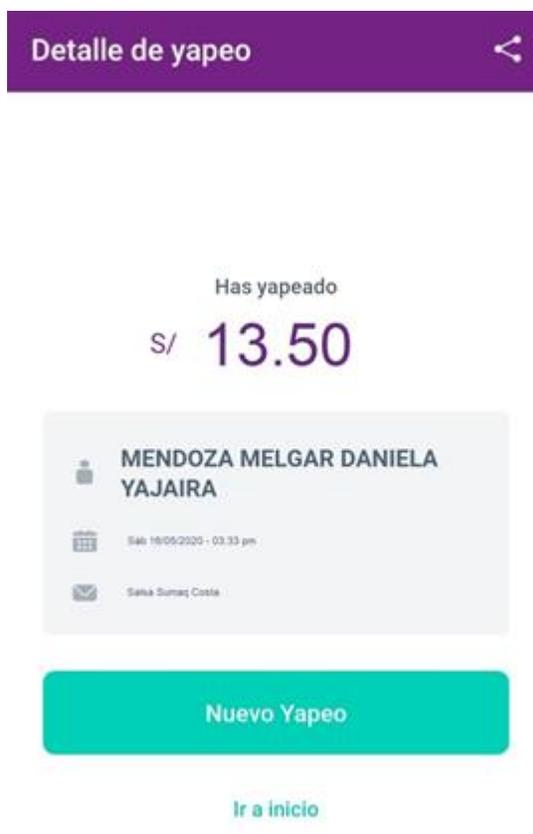
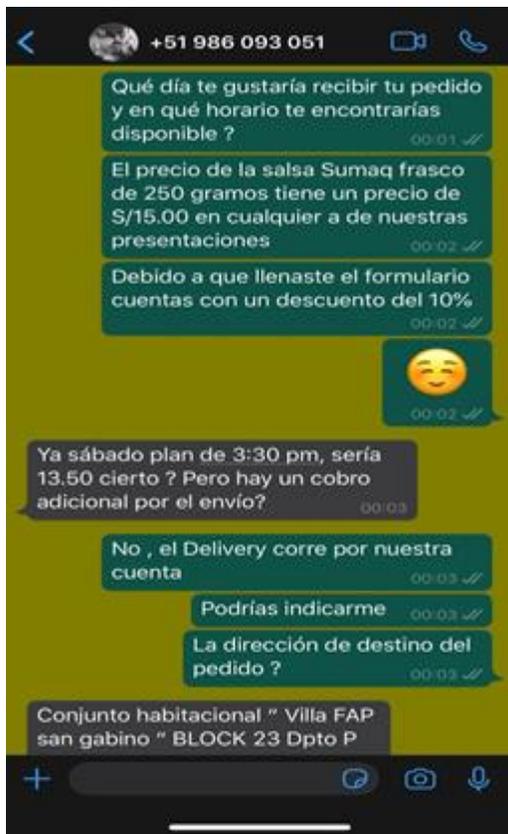
Compras mediante portal web (por semanas):

SEMANA 3:

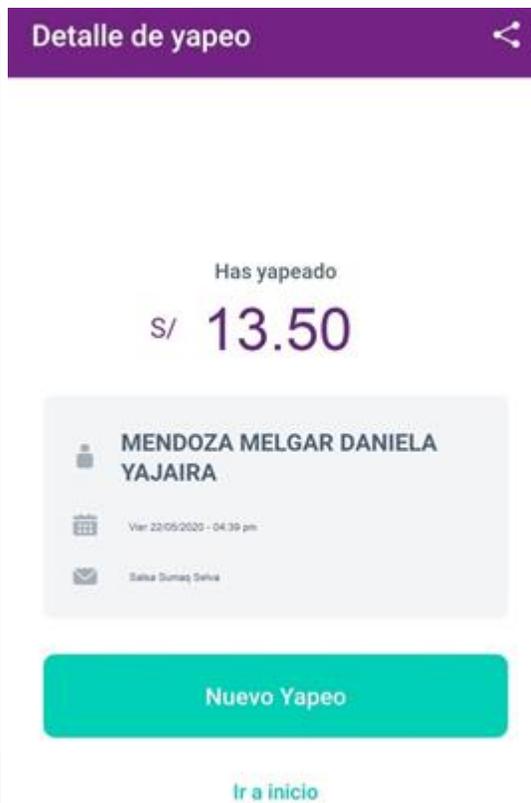
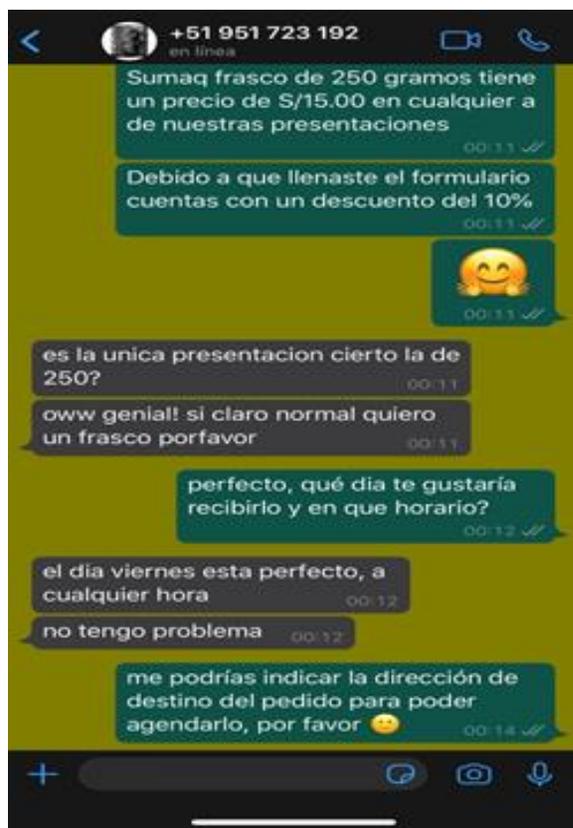
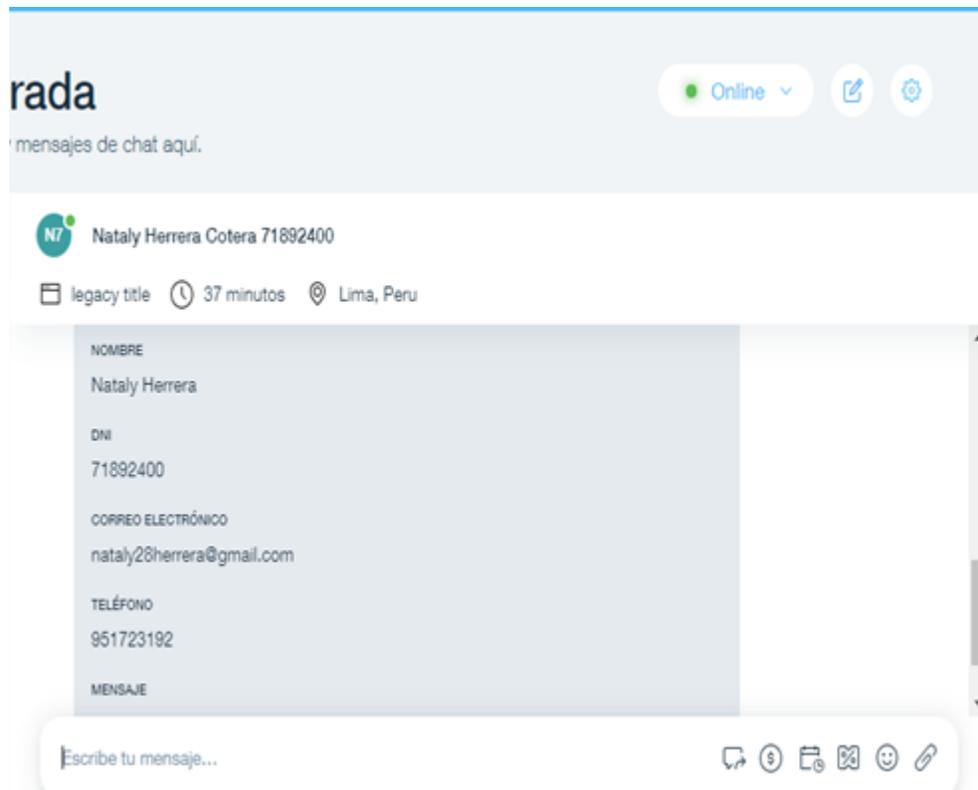
The screenshot shows a chat window with the name 'ada' and the text 'mensajes de chat aquí.' in the header. On the right, there is a status indicator 'Online' with a dropdown arrow, and icons for a document and settings. Below the header, a contact card for 'Edison De la Cruz 79862130' is displayed. The card contains the following information:

- NOMBRE: Edison De la Cruz
- DNI: 79862130
- CORREO ELECTRÓNICO: ed_delacruz@hotmail.com
- TELÉFONO: 986093051
- MENSAJE: (empty field)

At the bottom of the chat window, there is a text input field with the placeholder 'Escribe tu mensaje...'. Above the input field, it says 'ENVIAR EMAIL A: ED_DELA CRUZ@HOTMAIL.COM' and 'Pulsa 'ctrl + Enter' para enviar'. To the right of the input field are icons for reply, voice recording, attachments, emojis, and a link icon.



SEMANA 4:

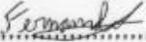


Compras en bodega (durante 7 semanas):



COMPROBANTE DE CAJA

Yo, Delia Díaz Quispitupa identificada con DNI N° 07020405, hago entrega de S/.315.00 (nuevos soles) por la venta de 21 (VEINTIUNO) productos, específicamente salsas marca SUMAQ a un precio de S/.15.00 (nuevos soles) por unidad en mi establecimiento "BODEGA DELIA".


.....

Recibí Conforme
Fernando Sihua Zegarra


.....

Entregue conforme
Delia Díaz Quispitupa

Fecha: 15 de Junio del 2020.