



**UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA**

**COMPOTA A BASE DE SANGRECITA DE POLLO Y  
CACAO CON SABOR A CHOCOLATE**

**Trabajo de Investigación para optar el Grado Académico de  
Bachiller en las siguientes carreras:**

**JAVIER KANASHIRO FLORES**  
**Administración de Empresas**

**ROSA VICTORIA PISCONTE BARDALES**  
**Administración de Empresas**

**BENJAMÍN MARCELO VERA VALDERRAMA**  
**Marketing y Gestión Comercial**

**RICARDO ZAMAMI OSHIRO**  
**Administración de Empresas**

**LUIS ALBERTO ZAPATA BOCANEGRA**  
**Administración de Empresas**

**Asesor:**  
**César Augusto Huamán Bohorquez**

**Lima – Perú**  
**2019**

# Compota a base de sangrecita de pollo y cacao con sabor a chocolate

## INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>1%</b>	<b>%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>vsip.info</b> Fuente de Internet	<b>8%</b>
<b>2</b>	<b>1library.co</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>Gutierrez Vizcarra, Jorge Luis   Mendoza Roncal, Anabary Maria   Morales Rojas, Kelly Anne   Vargas Machuca Melendez, Zulma Vanneza. "Planeamiento Estrategico para la Region Lima Provincias.", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2020</b> Publicación	<b>1%</b>

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo

## Índice

<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	<b>14</b>
<b>Capítulo I. Información General</b> .....	<b>14</b>
1.1 Nombre de la Empresa: Horizonte de Evaluación.....	15
1.2 Actividad Económica, Código CIIU, Partida Arancelaria .....	15
1.3 Definición del Negocio y Modelo CANVAS .....	15
1.4 Descripción del Producto.....	17
1.5 Oportunidad de Negocio.....	17
1.6 Estrategia genérica de la empresa. ....	19
<b>Capítulo II. Análisis del Entorno</b> .....	<b>20</b>
2.1 Análisis del Macro Entorno .....	20
2.1.1 Del país (últimos 5 años o último año según corresponda).....	20
2.1.2 Del sector (últimos 5 años o último año según corresponda).....	24
2.2 Análisis del micro entorno.....	29
2.2.1 Competidores actuales: nivel de competitividad (alta).....	29
2.2.2 Fuerza negociadora de los clientes (alta). ....	29
2.2.3 Fuerza negociadora de los proveedores (media).....	30
2.2.4 Amenaza de productos sustitutos (media – baja).....	30
2.2.5 Competidores potenciales - barreras de entrada (media). ....	31
<b>Capítulo III. Plan Estratégico</b> .....	<b>33</b>
3.1 Visión y Misión de la Empresa.....	33
3.1.1 Visión.....	33
3.1.2 Misión.....	33
3.2 Análisis FODA .....	33
3.2.1 Matriz EFE.....	33
3.3 Matriz EFI.....	34
3.3.1 Cuadrante de matriz. ....	35
3.4 Objetivo General .....	38
3.5 Objetivos específicos:.....	38
<b>Capítulo IV: Estudio de Mercado</b> .....	<b>39</b>
4.1 Investigación de Mercado.....	39
4.1.1 Criterios de segmentación. ....	39
4.1.2 Marco muestral.....	40
4.1.3 Entrevistas a profundidad. ....	41
4.1.4 Focus Group.....	51

4.1.5	Encuestas.....	54
4.2	Demanda y Oferta .....	57
4.2.1	Estimación del mercado potencial. ....	58
4.2.2	Estimación del mercado disponible.....	59
4.2.3	Estimación del mercado efectivo. ....	59
4.2.4	Estimación del mercado objetivo. ....	60
4.2.5	Frecuencia de compra. ....	60
4.2.6	Cuantificación anual de la demanda. ....	61
4.2.7	Estacionalidad. ....	62
4.2.8	Programa de Ventas en unidades y valorizado.....	62
4.3	Mezcla de Marketing .....	69
4.3.1	Producto.....	69
4.3.2	Precio.....	71
4.3.3	Plaza.....	72
4.3.4	Promoción.....	73
	<b>Capítulo V: Estudio Legal y Organizacional .....</b>	<b>76</b>
5.1	Estudio Legal.....	76
5.1.1	Forma societaria.....	76
5.1.2	Registro de marcas y patentes. ....	77
5.1.3	Licencias y autorizaciones.....	78
5.1.4	Legislación laboral.....	81
5.1.5	Legislación tributaria.....	82
5.1.6	Resumen del capítulo.....	84
5.2	Estudio Organizacional.....	86
5.2.1	Organigrama funcional.....	86
5.2.2	Servicios tercerizados.....	86
5.2.3	Descripción de puestos de trabajo.....	87
5.2.4	Descripción de actividades de los servicios tercerizados.....	88
5.2.5	Aspectos laborales.....	88
	<b>Capítulo VI: Estudio Técnico.....</b>	<b>97</b>
6.1	Tamaño del proyecto.....	97
6.1.1	Capacidad instalada.....	97
6.1.2	Capacidad utilizada.....	97
6.1.3	Capacidad máxima.....	98
6.2	Procesos.....	99
6.2.1	Diagrama de flujo de proceso de producción.....	99

6.2.2	Programa de producción.....	101
6.2.3	Necesidad de materias primas e insumos.....	101
6.2.4	Programa de compras de materias primas e insumos. ....	101
6.2.5	Requerimiento de mano de obra directa. ....	103
6.3	Tecnología para el Proceso.....	106
6.3.1	Maquinarias.....	106
6.3.2	Equipos. ....	107
6.3.3	Herramientas.....	107
6.3.4	Utensilios.....	108
6.3.5	Mobiliario.....	108
6.3.6	Útiles de oficina. ....	108
6.3.7	Programa de mantenimiento de equipos y maquinarias.....	109
6.3.8	Programa de reposición de utensilios y herramientas para uso. ....	110
6.4	Localización.....	110
6.4.1	Macro localización. ....	110
6.4.2	Micro localización. ....	111
6.4.3	Gastos de adecuación.....	112
6.4.4	Gastos de servicios. ....	112
6.4.5	Plano del centro de operaciones.....	113
6.4.6	Descripción del centro de operaciones. ....	114
6.5	Responsabilidad Social Frente al Entorno.....	116
6.5.1	Impacto ambiental. ....	116
6.5.2	Con los trabajadores.....	116
6.5.3	Con la comunidad.....	116
	<b>Capítulo VII: Estudio Económico y Financiero .....</b>	<b>118</b>
7.1	Inversiones.....	118
7.1.1	Inversión de activo fijo depreciable. ....	118
7.1.2	Inversión en Activo Intangible. ....	118
7.1.3	Inversión en gastos pre-operativos. ....	119
7.1.4	Inversión en capital de trabajo (método déficit acumulado).....	119
7.1.5	Liquidación del IGV.....	121
7.1.6	Resumen de estructura de inversiones.....	123
7.2	Financiamiento.....	123
7.2.1	Estructura de financiamiento. ....	123
7.2.2	Financiamiento del activo fijo.....	123
7.2.3	Financiamiento del capital de trabajo.....	125

7.3	Ingresos Anuales.....	126
7.3.1	Ingresos por ventas. ....	126
7.3.2	Recuperación de capital de trabajo.....	126
7.3.3	Valor de desecho neto del activo fijo.....	127
7.4	Costos y Gastos Anuales .....	127
7.4.1	Egresos desembolsables.....	127
7.4.2	Egresos no desembolsables.....	130
7.4.3	Costo de producción unitario y costo total unitario. ....	131
7.4.4	Costos fijos y variables unitarios.....	132
<b>Capítulo VIII: Estados Financieros Proyectados .....</b>		<b>133</b>
8.1	Premisas del Estado de Ganancias y Pérdidas y Flujo de Caja.....	133
8.2	Estado de Ganancias y Pérdidas sin Gastos Financieros.....	133
8.3	Estado de Ganancias y Pérdidas con Gastos Financieros y Escudo Fiscal .....	134
8.4	Flujo de Caja Operativo .....	134
8.5	Flujo de Capital .....	135
8.6	Flujo de Caja Económico.....	135
8.7	Flujo del Servicio de la Deuda.....	135
8.8	Flujo de Caja Financiero.....	136
<b>Capítulo IX: Evaluación Económico - Financiera .....</b>		<b>137</b>
9.1	Cálculo de la Tasa de Descuento .....	137
9.1.1	Costo de oportunidad. ....	137
9.1.2	Costo promedio ponderado de capital (WACC). ....	138
9.2	Evaluación Económica Financiera.....	138
9.2.1	Indicadores de rentabilidad.....	138
9.2.2	Análisis del punto de equilibrio.....	140
9.3	Análisis de sensibilidad y de riesgo. ....	141
9.3.1	Variables de entrada.....	141
9.3.2	Variables de salida. ....	142
9.3.3	Análisis unidimensional.....	142
9.3.4	Análisis multidimensional.....	144
9.3.5	Variables críticas del proyecto. ....	144
9.3.6	Perfil de riesgo.....	145
<b>Capítulo X: Conclusiones y Recomendaciones.....</b>		<b>146</b>
10.1	Conclusiones del proyecto.....	146
10.2	Recomendaciones del proyecto.....	147
<b>Referencias .....</b>		<b>148</b>

<b>Anexos</b> .....	<b>151</b>
Anexo 1. Cuestionario .....	151
Anexo 2. Guía de Indagación-2 .....	156
Anexo 3. Guía de indagación-1 .....	161
Anexo 4. Guía de Entrevista a Profundidad-1 .....	166
Anexo 5. Guía de Entrevista a Profundidad-2.....	168
Anexo 6. Guía de Entrevista a Profundidad-3.....	170
Anexo 7. Resultado de Encuestas .....	172

## Lista de tablas

Tabla 1	Actividad económica, código CIU, partida arancelaria. ....	15
Tabla 2	CANVAS.....	16
Tabla 3	Capitales y ciudades importantes. ....	20
Tabla 4	Número de habitantes en Perú. ....	20
Tabla 5	Número de hogares en distritos de Lima norte al 2018 (en miles).....	20
Tabla 6	Tasa de crecimiento de la población Perú (expresado en porcentajes).....	21
Tabla 7	Ingreso promedio per cápita mensual (expresado en soles). ....	21
Tabla 8	Población económicamente activa (expresado en miles de personas).....	21
Tabla 9	Importaciones y exportaciones 2011-2016.....	21
Tabla 10	Producto bruto interno (expresado en millones de soles).....	22
Tabla 11	Tasa de inflación.....	22
Tabla 12	Tasa de interés .....	22
Tabla 13	Tipo de cambio. ....	23
Tabla 14	Riesgo país.....	23
Tabla 15	Proveedores potenciales de sangrecita de pollo. ....	26
Tabla 16	Proveedores potenciales de cacao. ....	26
Tabla 17	Importaciones de compota (Valor CIF).....	26
Tabla 18	Cálculo de valor CIF unitario de importaciones de compota.....	27
Tabla 19	Características de las principales marcas de compotas en el mercado peruano. ....	27
Tabla 20	Análisis del macro entorno.....	28
Tabla 21	Análisis del micro entorno.....	31
Tabla 22	Análisis interno. ....	32
Tabla 23	Matriz EFE.....	33
Tabla 24	Matriz EFI. ....	34
Tabla 25	Matriz FODA.....	36
Tabla 26	Criterios de segmentación geográfica.....	39
Tabla 27	Criterios de segmentación demográfica y socioeconómica.....	39
Tabla 28	Criterio de segmentación demográfica y socioeconómica por distrito. ....	40
Tabla 29	Participación de hogares con hijos menores de 12 años.....	40
Tabla 30	Cuota de encuestas por distrito.....	41
Tabla 31	Cuota de encuestas por distrito y NSE.....	41
Tabla 32	Perfil de primer entrevistado. ....	41
Tabla 33	Perfil de segundo entrevistado.....	44

Tabla 34	Perfil de tercer entrevistado. ....	45
Tabla 35	Perfil de cuarto entrevistado. ....	48
Tabla 36	Perfil de quinto entrevistado.....	50
Tabla 37	Ficha técnica de primer focus group. ....	51
Tabla 38	Ficha técnica de segundo focus group.....	53
Tabla 39	Cálculo de proyección de hogares en Lima metropolitana. ....	57
Tabla 40	Distribución de hogares por distrito.....	57
Tabla 41	Hogares proyectados por año y por distrito.....	58
Tabla 42	Criterios de segmentación para el mercado potencial.....	58
Tabla 43	Mercado potencial.....	58
Tabla 44	Mercado disponible.....	59
Tabla 45	Mercado efectivo. ....	59
Tabla 46	Mercado objetivo. ....	60
Tabla 47	Cálculo de frecuencia de compra.....	60
Tabla 48	Frecuencia de compra. ....	61
Tabla 49	Cuantificación de la demanda anualizada. (Cantidad de compotas vendidas por año y por distrito).....	61
Tabla 50	Precio propuesto.....	61
Tabla 51	Cuantificación anual de la demanda. (Ventas en soles por año y por distrito).....	61
Tabla 52	Estacionalidad. ....	62
Tabla 53	Proyección de programa de ventas mensuales 2020. (en cantidades).....	63
Tabla 54	Proyección de programa de ventas mensuales 2021. (en cantidades).....	63
Tabla 55	Proyección de programa de ventas mensuales 2022. (en cantidades).....	64
Tabla 56	Proyección de programa de ventas mensuales 2023. (en cantidades).....	64
Tabla 57	Proyección de programa de ventas mensuales 2024. (en cantidades).....	65
Tabla 58	Proyección de programa de ventas mensuales 2020. (en soles) .....	66
Tabla 59	Proyección de programa de ventas mensuales 2021. (en soles) .....	66
Tabla 60	Proyección de programa de ventas mensuales 2022. (en soles) .....	67
Tabla 61	Proyección de programa de ventas mensuales 2023. (en soles) .....	68
Tabla 62	Proyección de programa de ventas mensuales 2024. (en soles) .....	68
Tabla 63	Ficha técnica del producto. ....	69
Tabla 64	Precios de las principales compotas en el Perú. ....	71
Tabla 65	¿Dentro de qué rango se encontraría el precio de venta de este producto para su(s) hijo(s)? .....	71
Tabla 66	Presupuesto de marketing pre-operativo, más primer año. ....	74

Tabla 67	Diagrama de Gantt.....	75
Tabla 68	Participación de accionistas.....	76
Tabla 69	Constitución de la empresa.....	77
Tabla 70	Registro de marca.....	78
Tabla 71	Valor de licencias y autorizaciones. ....	81
Tabla 72	Costos de legislación laboral. ....	82
Tabla 73	Actividades tributarias.....	84
Tabla 74	Cuadro valorizado de estudio legal. ....	85
Tabla 75	Servicios tercerizados.....	86
Tabla 76	Descripción de puestos de trabajo. ....	87
Tabla 77	Descripción de actividades de los servicios tercerizados. ....	88
Tabla 78	Tipos de contratos de trabajo.....	89
Tabla 79	Tipos de contratos con personal externo. ....	89
Tabla 80	Tipos de régimen laboral.....	89
Tabla 81	Planilla proyectada para 2020.....	90
Tabla 82	Planilla proyectada para 2021.....	91
Tabla 83	Planilla proyectada para 2022.....	92
Tabla 84	Planilla proyectada para 2023.....	93
Tabla 85	Planilla proyectada para 2024.....	94
Tabla 86	Planilla anual proyectada.....	95
Tabla 87	Gastos mensuales de servicios tercerizados (soles).....	95
Tabla 88	Gastos anuales de servicios tercerizados con IGV (soles).....	95
Tabla 89	Horario de trabajo.....	96
Tabla 90	Capacidad instalada. ....	97
Tabla 91	Capacidad utilizada.....	98
Tabla 92	Porcentaje de utilización de la capacidad instalada. ....	98
Tabla 93	Capacidad máxima. ....	98
Tabla 94	Diagrama de operaciones. DAP.....	100
Tabla 95	Programa de producción.....	101
Tabla 96	Relación de insumos a utilizar por compota.....	101
Tabla 97	Porcentaje de mermas por insumo. ....	102
Tabla 98	Programa de compras anuales de materias primas e insumos en unidades de venta con merma.....	102
Tabla 99	Programa de compras anual de materia prima e insumos (soles).....	102
Tabla 100	Tiempo de elaboración: Recojo de insumos para 1,620 compotas. ....	103

Tabla 101	Cálculo de requerimiento de operación de operarios de proceso de elaboración.....	103
Tabla 102	Tiempo del envasado y sellado para 1,620 compotas.....	104
Tabla 103	Cálculo de requerimiento de operarios del envasado y sellado.....	104
Tabla 104	Tiempo del etiquetado y almacenado para 1,620 compotas. ....	104
Tabla 105	Cálculo de requerimiento de operarios del etiquetado y almacenado.....	105
Tabla 106	Requerimiento de mano de obra directa. ....	105
Tabla 107	Requerimiento de máquinas y características.....	106
Tabla 108	Costo de máquinas (soles) .....	107
Tabla 109	Costos de equipos (soles).....	107
Tabla 110	Costo de herramientas (soles) .....	107
Tabla 111	Costo de utensilios (soles).....	108
Tabla 112	Costo mobiliario (soles) .....	108
Tabla 113	Costo útiles de oficina (soles) .....	108
Tabla 114	Mantenimiento (soles).....	109
Tabla 115	Mantenimiento por año (soles).....	110
Tabla 116	Programa de cambio de herramientas y equipos - área producción (soles).....	110
Tabla 117	Matriz de macro localización.....	111
Tabla 118	Matriz de micro localización.....	111
Tabla 119	Gastos de adecuación (soles).....	112
Tabla 120	Gastos de servicios (soles).....	112
Tabla 121	Gastos de servicios anualizados (soles) .....	113
Tabla 122	Descripción del centro de operaciones. ....	114
Tabla 123	Gastos de responsabilidad social anual (soles) .....	117
Tabla 124	Gastos de responsabilidad social – trabajadores (soles).....	117
Tabla 125	Gastos de responsabilidad social – comunidad (soles).....	117
Tabla 126	Inversión en activo fijo depreciable (soles).....	118
Tabla 127	Inversión en activo intangible (soles) .....	118
Tabla 128	Inversión en gasto Pre- operativos.....	119
Tabla 129	Inversión en capital de trabajo (método déficit acumulado).....	119
Tabla 130	Ratio de Capital de trabajo.....	119
Tabla 131	Flujo de Capital de trabajo (soles).....	120
Tabla 132	Liquidación del IGV 2020 (soles) .....	121
Tabla 133	Liquidación del IGV 2021 (soles) .....	122
Tabla 134	Resumen de estructura de inversiones – año 0 (soles).....	123

Tabla 135	Estructura de financiamiento (soles) .....	123
Tabla 136	Financiamiento del activo fijo.....	123
Tabla 137	Simulación de préstamo activo fijo (soles) .....	124
Tabla 138	Resumen préstamo por año.....	124
Tabla 139	Financiamiento del capital de trabajo.....	125
Tabla 140	Simulación de préstamo capital de trabajo (soles) .....	125
Tabla 141	Resumen préstamo por año (soles) .....	126
Tabla 142	Ingresos por ventas (soles).....	126
Tabla 143	Recuperación de capital de trabajo / ventas.....	126
Tabla 144	Valor de desecho neto del activo fijo (soles) .....	127
Tabla 145	Presupuesto de materias primas e insumos.....	127
Tabla 146	Presupuesto de mano de obra directa (soles).....	128
Tabla 147	Presupuesto de costos indirectos de fabricación - sin IGV (soles). .....	128
Tabla 148	Costos directos de fabricación (soles).....	128
Tabla 149	Gastos administrativos (soles) .....	129
Tabla 150	Presupuesto de gastos de ventas - sin IGV (soles).....	129
Tabla 151	Gastos de Ventas (soles).....	130
Tabla 152	Egresos no desembolsables (soles) .....	130
Tabla 153	Depreciación de activos fijos (soles) .....	131
Tabla 154	Amortización de intangibles (soles).....	131
Tabla 155	Costo de producción unitario y costo total unitario (soles).....	131
Tabla 156	Costo total unitario (soles) .....	132
Tabla 157	Costos fijos y variables unitarios (soles) .....	132
Tabla 158	Estado de ganancias y pérdidas sin gastos financieros. ....	133
Tabla 159	Estado de ganancia y perdidas con gastos financieros y escudo fiscal.....	134
Tabla 160	Flujo de caja operativo.....	134
Tabla 161	Flujo de capital.....	135
Tabla 162	Flujo de caja económico. ....	135
Tabla 163	Flujo del servicio de la deuda.....	135
Tabla 164	¿Flujo de caja financiero. ....	136
Tabla 165	CAPM. ....	137
Tabla 166	COK propio.....	137
Tabla 167	Costo promedio ponderado de capital (WACC). ....	138
Tabla 168	VANE y VANF.....	138
Tabla 169	TIRE y TIRF, TIR modificado. ....	139
Tabla 170	Periodo de recuperación descontado.....	139

Tabla 171	Análisis beneficio / costo (B/C).....	140
Tabla 172	Costos variables, costos fijos (soles) .....	140
Tabla 173	Estado de resultados - costeo directo (soles).....	141
Tabla 174	Estimación y análisis del punto de equilibrio (unidades) .....	141
Tabla 175	Estimación y análisis del punto de equilibrio (soles).....	141
Tabla 176	Análisis de sensibilidad unidimensional con la variación de la demanda....	142
Tabla 177	Análisis de sensibilidad unidimensional con la variación del precio de venta al canal.....	143
Tabla 178	Análisis de sensibilidad unidimensional con la variación del costo de materia prima.....	143
Tabla 179	Análisis multidimensional.....	144

## Lista de figuras

<i>Figura 1.</i>	Cuadrante de matriz EFE & EFI.....	35
<i>Figura 2.</i>	Entrevista 1.....	42
<i>Figura 3.</i>	Entrevista 2.....	46
<i>Figura 4.</i>	Entrevista 3.....	48
<i>Figura 5.</i>	Entrevista 4.....	50
<i>Figura 6.</i>	Focus Group 1.....	53
<i>Figura 7.</i>	Focus Group 2.....	54
<i>Figura 8.</i>	Distribución de resultados (pregunta 7).....	55
<i>Figura 9.</i>	Distribución de resultados (pregunta 8).....	55
<i>Figura 10.</i>	Distribución de resultados (pregunta 10).....	56
<i>Figura 11.</i>	Distribución de resultados (pregunta 13).....	56
<i>Figura 12.</i>	Logotipo.....	70
<i>Figura 13.</i>	Etiqueta.....	71
<i>Figura 14.</i>	Plano de zonificación de Los Olivos.....	79
<i>Figura 15.</i>	Características de pequeñas empresas.....	82
<i>Figura 16.</i>	Pagos mensuales del régimen MYPE tributario.....	83
<i>Figura 17.</i>	Pago anual del régimen MYPE tributario.....	83
<i>Figura 18.</i>	Organigrama Funcional de la Empresa.....	86
<i>Figura 19.</i>	Diagrama de flujo de proceso de producción.....	99
<i>Figura 20.</i>	Plano del centro de operaciones.....	113
<i>Figura 21.</i>	Imagen del área construida del local elegido.....	114
<i>Figura 22.</i>	Plano del Proyecto: Distribución de las áreas.....	115

## Resumen Ejecutivo

En el Perú existe la necesidad de tener un producto que contribuya con una alimentación saludable de los niños, con alto valor nutricional y agradable para ellos.

Nuestro negocio consiste en una compota de sangrecita de pollo y cacao con sabor a chocolate llamada CHOCOKIDS. Su aporte nutricional, sabor agradable, facilidad para conseguir el producto, así como la comodidad al consumirlo son los pilares de nuestra propuesta de valor.

Nuestra fuente de ingresos será la venta de compota en la zona de Lima Norte a través de tiendas, bodegas y complejos comerciales; ya que tienen una venta diaria de 2 millones de soles aproximadamente.

Para la puesta en marcha del proyecto es necesaria una inversión de S/129,000, de los cuales el 69% serán aportados por los integrantes del proyecto, pero se necesita inversión externa o financiamiento para el 31% restante.

CHOCOKIDS proyecta un horizonte de vida de 5 años logrando en su tercer año llegar al umbral de rentabilidad con una venta proyectada de S/1.6 millones de soles anuales.

Estamos convencidos de que este negocio será rentable porque CHOCOKIDS se encuentra dentro de la lista de alimentos saludables recomendados para su expendio en quioscos escolares de las instituciones educativas y debido a su gran aporte nutricional es recomendado para la alimentación de los niños; debido a su alta concentración de hierro la cual puede ser utilizado como un suplemento alimenticio para combatir la anemia.

## Capítulo I. Información General

### 1.1 Nombre de la Empresa: Horizonte de Evaluación

Nombre de la empresa: NUTRI FUTURO S.A.C.

Horizonte de evaluación: 5 años (2020-2024).

### 1.2 Actividad Económica, Código CIIU, Partida Arancelaria

Tabla 1

*Actividad económica, código CIIU, partida arancelaria.*

Actividad Económica	Venta al por menor de alimentos en comercios especializados.
CIIU	4721

*Nota:* Elaboración propia.

### 1.3 Definición del Negocio y Modelo CANVAS

El negocio consiste en la elaboración y venta de compota hecha a base de sangrecita de pollo y cacao, con sabor a chocolate, en la zona de Lima Norte. El proyecto se encuentra en el sector de alimentos saludables para niños, la distribución al público será a través de puestos de mercados y bodegas.

Tabla 2  
CANVAS.

Socios clave	Actividad clave	Propuesta de valor	Relación con los clientes	Segmento
Avícolas que comercialicen sangrecita SGS del Perú Médicos y nutricionistas Líderes de opinión	Relación con proveedores de certificados Certificación de Procesos Relación con distribuidores Relación con líderes de opinión	Complemento alimenticio listo para comer, accesible y nutritivo para la alimentación de un niño. Ahorro de tiempo para padres con una agenda diaria ocupada.	Inductivo: Demostraciones de uso del producto Consejero: Participación en campañas de salud e informativas Amigo: Excelente atención al cliente pre y post venta	Padres de familia con hijos desde 6 meses hasta 12 años, que pertenecen al nivel socioeconómico (NSE) B y C, que viven en Lima Norte y cuyo estilo de vida es conservador según Arellano Marketing.
	<b>Recursos Claves</b>		<b>Canales</b>	
	Insumos Tecnología Personal calificado y certificado Infraestructura Maquinaria		Puestos de mercado Bodegas Distribución por terceros Publicidad tradicional	
	<b>Estructura de costos</b>		<b>Fuente de ingresos</b>	
	Registros Sanitarios Certificaciones Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA) Tecnología Maquinaria Personal certificado Difusión Distribución		Pagos en efectivo Transferencias y transacciones bancarias	

Nota: Elaboración propia.

#### **1.4 Descripción del Producto**

CHOCOKIDS es una compota de sangrecita de pollo y cacao, con sabor a chocolate, que sirve como un suplemento alimenticio para niños desde 6 meses a 12 años. La propuesta de valor es el aporte nutricional, la facilidad para conseguir el producto, así como la comodidad al consumirlo; ideal para jefes de hogar que buscan un complemento nutritivo para reforzar la alimentación de sus hijos. CHOCOKIDS se presenta como una conserva dulce lista para comer en cualquier momento del día, en un envase de plástico de polipropileno de 50 gramos.

#### **1.5 Oportunidad de Negocio**

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el 41% de los hogares de Lima Metropolitana tiene al menos un hijo menor de 12 años y en particular el nicho que se propone abarcar es la zona de Lima Norte, en donde se alberga casi el 24% de hogares de Lima Metropolitana.

Respecto a los hogares con bebés menores a dos años, la consultora Arellano Marketing menciona que el gasto promedio es de S/341 en productos para sus hijos; en específico el NSE B gasta S/365 y el NSE C alrededor de S/315. A su vez, la consultora menciona que el mayor gasto se da en leches de fórmula, a las que destinan alrededor de S/57 mensuales; seguido por el gasto en compotas y/o papillas, S/52 mensuales. Además, señala que el mercado de alimentos para bebés en Perú tuvo un crecimiento de 23% en ventas durante el período comprendido entre 2011 y 2016. Al momento de adquirir alimentos, los jefes de hogar prefieren productos que tengan vitaminas, ayuden al desarrollo de su hijo y buscan marcas de confianza (Gestión, 2017)

Lo que evidencia que existe expectativa por nuevos productos o alternativas más saludables y esto facilitaría el impulso a conocer la compota CHOCOKIDS.

El indicador de diversidad alimentaria se refiere al consumo de grupos de alimentos y si estos cubren los requerimientos nutricionales, disminuyen el riesgo de desnutrición crónica, anemia, sobrepeso u obesidad; las tres cuartas partes de los niños entre 6 a 35 meses tuvieron diversidad alimentaria adecuada en el Perú (Tarqui, C; Alvarez, D.;

Gómez, G. & Rosales, S., 2016), evidenciando que aún existe parte de la población que no logra completar la diversidad de alimentos adecuados para cubrir la salud de sus niños. Sin embargo, la mayoría de estos padres de familia si mantienen la alimentación suficiente, adquiriendo productos con características nutricionales adecuadas.

Por otro lado, existe la creencia popular que la mejor comida se prepara diariamente, con ingredientes frescos, usando frutas y verduras, así como granos y pollo, entre otros ingredientes. Esta creencia se torna aún más fuerte cuando hay bebés o niños pequeños en un hogar, existen madres que consideran que los alimentos envasados no son adecuados, lo que puede limitar la penetración de los alimentos preparados para bebés (Euromonitor Internacional, 2019, pp. 1-2).

Debido a que CHOCOKIDS ofrece practicidad para su consumo, también se debe tener en cuenta que 4 de cada 10 hogares consideran que el envío de una lonchera nutritiva para los niños es otra acción importante (Kantar, 2019). Además, de acuerdo con el perfil de la nueva consumidora peruana, esta busca alcanzar la máxima eficiencia en el hogar para poder realizar otras actividades, por ello, busca alimentos precocidos y listos para consumir (El Comercio, 2019).

La importancia del proyecto CHOCOKIDS se encuentra en la expectativa de los hogares hacia nuevas alternativas de consumo nutritivas para niños; si bien existe una tradición por los alimentos frescos, también existe una tendencia por ser más eficientes en el hogar y adquirir productos de consumo inmediato. Así mismo, la utilización de canales tradicionales representa una oportunidad, por ejemplo, de cada S/100 que posee una ama de casa peruana, el 17% lo gasta en autoservicios, el 32% lo gasta en bodegas, el 32% lo gasta en mercados; lo que podría ser efecto de que el 50% de las familias peruanas reciben sus ingresos de forma diaria o semanal, lo cual impulsa las compras minoristas (PeruRetail, 2016).

## **1.6 Estrategia genérica de la empresa.**

Debido a que no existe un producto similar en el mercado actual, la estrategia genérica para la empresa es: diferenciación de producto. Además, proponemos una estrategia de enfoque o concentración (segmentación), ya que la empresa se concentra en satisfacer a un segmento de hogares claramente definido: hogares con niños menores de 12 años de NSE B y C de Lima Norte (Los Olivos, Independencia, Puente Piedra, San Martín de Porres, Comas y Carabayllo).

## Capítulo II. Análisis del Entorno

### 2.1 Análisis del Macro Entorno

#### 2.1.1 Del país (últimos 5 años o último año según corresponda).

##### 2.1.1.1 Capital, ciudades importantes. Superficie, número de habitantes.

Lima, capital de Perú, con el mayor número de habitantes, seguido de La Libertad y Piura.

Tabla 3

*Capitales y ciudades importantes.*

Ciudad	Habitantes	Superficie (km <sup>2</sup> )
Lima	11'181,700	34,801
La Libertad	1'905,300	25,499
Piura	1'873,000	35,891
Cuzco	1'331,800	71,987
Arequipa	1'315,500	63,345

*Nota:* Adaptado de “Perú Población 2017”, por Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública SAC (CPI), 2017, p.3.

Tabla 4

*Número de habitantes en Perú.*

Año	2013	2014	2015	2016	2017
N° Personas	30'517,000	30'837,400	31'151,643	31'488,000	31'826,000

*Nota:* Adaptado de “Perú Población 2017” por Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública SAC (CPI), 2017, p.2.

Tabla 5

*Número de hogares en distritos de Lima norte al 2018 (en miles).*

Ciudad	Hogares	Hogares con hijos menores de 12 años
Independencia	68.9	28.249
Los Olivos	109.0	44.69
San Martín de Porres	177.9	72.939
Comas	141.4	57.974
Caraballo	76.3	31.283
Puente Piedra	89.5	36.695

*Nota:* Adaptado de “Perú Población 2018” por Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública SAC (CPI), 2018, p.9.

Tabla 6

*Tasa de crecimiento de la población Perú (expresado en porcentajes).*

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Personas	30'517,000	30'837,400	31'151,643	31'488,000	31'826000
Tasa %	1.05%	1.02%	1.08%	1.07%	1.06%

*Nota:* Adaptado de "Perú Población 2017" por Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública SAC (CPI), 2017, p.2.

En la tabla 6 se observa un aumento constante en el número de habitantes del 2013 al 2017.

Tabla 7

*Ingreso promedio per cápita mensual (expresado en soles).*

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Per cápita	934	944	946	977	962

*Nota:* Adaptado de "Evolución de la pobreza monetaria 2007-2017" (Informe técnico) por Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2018, p.30.

En la tabla 7 se aprecia el ingreso que recibe cada uno de los habitantes del país, en este caso podemos observar un crecimiento anual, teniendo en cuenta \$1,945 de diferencia del 2013 al 2017.

Tabla 8

*Población económicamente activa (expresado en miles de personas).*

Año	2013	2014	2015	2016	2017
P.E.A	16,327	16,397	16,498	16,904	17,216

*Nota:* Adaptado de "Población Económicamente Activa, según ámbito geográfico" por Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2018.

### **2.1.1.2 Balanza comercial: importaciones y exportaciones.**

Tabla 9

*Importaciones y exportaciones 2011-2016.*

Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Exportaciones (En mil millones de dólares)	46.4	47.4	42,86	39.5	34.4	37.0
Importaciones (En mil millones de dólares)	37.2	41.0	42,35	41.0	37.3	35.1
Balanza comercial (En mil millones de dólares)	9.2	6.4	0.5	-1.5	-2.9	1.9

*Nota:* Adaptado de "Memoria 2017 - Balanza comercial (Valores FOB en millones de US\$)" por Banco Central de Reserva (BCR), 2017.

### 2.1.1.3 PBI, tasa de inflación, tasa de interés, tipo de cambio, riesgo país.

Tabla 10

*Producto bruto interno (expresado en millones de soles).*

Año	2013	2014	2015	2016	2017
PBI	456,449	467,433	482,890	502,341	514,927

*Nota:* Adaptado de “Memoria 2017 – Producto bruto interno (Millones de soles a precios de 2007)” por Banco Central de Reserva (BCR), 2017.

En la tabla 10 podemos determinar que en el año 2016 el PBI se incrementó de manera positiva en comparación de años anteriores.

Tabla 11

*Tasa de inflación.*

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Tasa de inflación	2.86%	3.22%	4.40%	3.23%	1.36%

*Nota:* Adaptado de “Memoria 2017 – Inflación (fin del período): 2008–2017” (Variaciones porcentuales) por Banco Central de Reserva (BCR), 2017.

En la tabla 11 podemos determinar que la tasa de inflación se ha mantenido moderada dentro del lustro evaluado, siendo el 2017 el año con menor tasa.

Tabla 12

*Tasa de interés*

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Tasa de interés (S/)	15.9	15.7	16.1	17.2	15.8
Tasa de interés (USD)	8.0	7.5	7.9	7.6	6.7

*Nota:* Adaptado de “Memoria 2017 - Tasas de interés nominal y real en moneda nacional y moneda extranjera (Cierre del año, en términos efectivos anuales)” por Banco Central de Reserva (BCR), 2017.

En la tabla 12 se ve como en los últimos 5 años la tasa de interés ha ido en aumento y disminución de un año con otro. Si bien es cierto son cambios ligeros, la empresa necesita una disminución notable de operación y préstamos.

Tabla 13

*Tipo de cambio.*

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Compra por dólar	2.794	2.981	3.408	3.352	3.238
Venta por dólar riesgo país	2.796	2.989	3.413	3.360	3.245

*Nota:* Adaptado de “Series Estadísticas - Tipo de Cambio Ponderado Compra y Venta” por Superintendencia de Banca y Seguro (SBS), 2019.

En la tabla 13 el valor del dólar ha ido en constante crecimiento hasta el 2016 a diferencia del año anterior que disminuyó en una cantidad mínima.

Tabla 14

*Riesgo país.*

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Puntos básicos	159	162	246	199	155

*Nota:* Adaptado de “Riesgo país desciende a nivel mínimo histórico pese a todo” por Gestión, 2019.

En la tabla 14 se muestra una notable disminución de los puntos básicos, la menor de los últimos 5 años, lo cual aumenta la probabilidad de inversión privada nacional o extranjera en el país.

#### **2.1.1.4 Leyes o reglamentos generales vinculados al proyecto.**

Un aspecto legal esencial a favor de este proyecto es la aprobación de la “Ley de Promoción de Alimentos Saludables para Niños, Niñas y Adolescentes” (Ley N° 30021), impuesta por el Congreso de la República del Perú en el 2013. La Organización Mundial de la Salud (OMS) considera esta ley como un paso fundamental para hacerle frente y prevenir el incremento de enfermedades no transmisibles. La finalidad es proteger y promover el derecho de salud pública a través de acciones para la educación, fomento de la actividad física, implementación de quioscos y comedores saludables, además de supervisar la publicidad e información dirigidas a las personas para reducir y eliminar las enfermedades vinculadas con el sobrepeso, la obesidad y las enfermedades crónicas no transmisibles.

Por otro lado, de acuerdo con la RM N° 908 – 2012 – MINSA: Lista de Alimentos Saludables Recomendados para su Expendio en Quioscos Escolares de las Instituciones Educativas, se observa que el producto está alineado con lo detallado en el segmento 5: Alimentos

Preparados: Ensalada de frutas y vegetales, plátano asado, carnes frescas o secas, vísceras. Además, el producto se encuentra por debajo del ratio “bajo de azúcar” que de acuerdo con el detalle para alimentos preparados sólidos en la resolución es menor o igual a 5g (1 cucharita) por 100g.

## **2.1.2 Del sector (últimos 5 años o último año según corresponda).**

### **2.1.2.1 Mercado internacional.**

En Ecuador los alimentos secos y preparados para bebés eran muy populares entre muchas categorías consideradas saludables como cereales individuales y multigranos. En la actualidad, estos han sido reemplazados por granos conocidos como súper alimentos porque su valor nutricional es mucho mayor (Euromonitor Internacional, 2019, pp. 1-2).

En los últimos años, la oferta de compotas en Ecuador es liderada por 3 empresas conocidas a nivel mundial como: Baby Alpina de la marca Alpina, Gerber de Nestlé y San Jorge de origen colombiano. Estas marcas han diversificado sus productos ofreciendo colados, cereales, leche en polvo y compotas de sal y otros ingredientes. La producción de compotas alcanza un crecimiento de 6.8% anual, sin embargo, hoy en día la oferta no cubre la cantidad total de la demanda (Mera, A. & Olmedo, K., 2014).

En Argentina las ventas de comida para bebés no logran recuperarse de la tendencia negativa registrada durante los últimos 5 años. En el 2017, el contexto económico impactó negativamente las ventas minoristas, de igual manera la comida preparada para bebés no se recuperó. El mal desempeño se explica por las dificultades para importar el producto. Durante el 2017, las empresas se centraron en nuevas fórmulas y cambios en los envases para ofrecer nuevos productos y variedad a los jefes de hogar (Euromonitor Internacional, 2019, p. 1).

En Colombia el negocio de alimentos para bebés sumó \$673.000 millones en ventas durante el 2017, las multinacionales Nestlé, Abbott Laboratories y Reckitt Benckiset dominan en el mercado local con participaciones de 36,7%, 12,8% y 12,7%, respectivamente. La elaboración de productos cada vez más prácticos, nutritivos y con buen sabor, llevaron a la categoría de comidas preparadas, secas, leche y comidas alternativas a crecer 44% en los últimos cinco años. La empresa colombiana Casa Luker menciona que el negocio de compotas mueve \$45,000 millones al año (Guevara L, 2017).

### **2.1.2.2 Mercado del consumidor.**

La población de Lima Norte tiene un ingreso promedio mensual casi tres veces mayor al ingreso promedio en Lima Metropolitana y busca seguir creciendo en todos los sentidos. Así como tiene aspiraciones sociales, la necesidad recreativa también está considerada dentro de sus actividades diarias como salir a comer o ir al cine, las cuales forman parte de la rutina habitual del ciudadano. (PerúRetail, 2019).

Los hogares limeños en general desembolsan S/115 millones al mes en productos para bebés, gastan más en leches de fórmula, papillas (compotas) y pañales; el precio es el factor menos considerado a la hora de decidir una compra. Al momento de tener hijos, durante el primer año, la mayor parte del gasto se destina a la compra de ropa y alimentación. Un bebé gasta entre 6 a 8 pañales al día hasta los 18 meses de vida, generando un gasto promedio de S/3,270. Por otro lado, en la cuna y el coche pueden llegar a gastar aproximadamente S/800. Además, el gasto en la compra de leche de recién nacido es alrededor de S/80 y dura en promedio 8 días. A su vez, si los jefes de familia necesitan ir al trabajo y no cuentan con alguna persona con quien dejar a cargo a sus hijos, el gasto en guardería va desde los S/180 a los S/700 mensuales, mientras que en el jardín de niños el monto sube de S/200 a S/1000 mensuales (Gonzales C., 2016).

### **2.1.2.3 Mercado de proveedores.**

La sangrecita de pollo es un fluido corporal del ave, rica en nutrientes y apta para el consumo humano. El año pasado, el sector avícola peruano creció 7,7%, según el Ministerio de Agricultura y Riego del Perú; las principales regiones productoras de pollo fueron: Lima, 54,3%; La Libertad, 18,4%; Arequipa, 10,2%; e Ica, 4,4% (De los Ángeles, 2019).

A febrero del 2019, la producción de pollo fue de 118 miles de toneladas, siendo el producto con más participación entre todos los productos avícolas (Avicultura.info; 2019); la sangrecita de pollo natural en particular se comercializa directamente en las avícolas, quienes se encargan de acumular la sangre coagulada del ave.

Tabla 15

*Proveedores potenciales de sangrecita de pollo.*

Avícola Don Bruno	Puente Piedra
Avícola Arakaky's	El Agustino
Avícola Erika	Comas

*Nota:* Adaptado de Investigación de campo, 2019. Elaboración propia.

Tabla 16

*Proveedores potenciales de cacao.*

Proveedores de cacao	Departamento	Provincia	Distrito
Cooperativa Agraria Proccap Ltda	Piura	Morropón	San Juan de Bigote
Cooperativa Agraria Norandino Ltda.-Coop.nNorandino	Piura	Piura	Castilla
Asociación Regional de Productores de Cacao Tumbes	Tumbes	Zarumilla	Papayal

*Nota:* Adaptado de investigación de campo, 2019. Elaboración propia.

Por otro lado, el cacao es uno de los cultivos con mayor importancia del Perú; logró ser el segundo cultivo más grande durante el 2017 con una producción de 120 mil toneladas, ubicando al país con el 1% de la producción mundial del grano. (El Comercio; 2018). Según el Ministerio de Agricultura y Riego, el consumo per cápita al año del Perú es cerca de medio kilo y su cultivo se realiza en 16 regiones donde: San Martín, Junín, Ucayali, Amazonas y Ayacucho efectúan el 94%. (Gestión, 2018)

**2.1.2.4 Mercado competidor.**

Según Doing Business (2016) el Perú ocupa el puesto 50 de 189 países donde existe facilidad para hacer negocios, logrando el tercer lugar en Latinoamérica y demostrando que cada vez más es posible crear marcas peruanas que puedan generar confianza y calidad a los clientes más exigentes.

Además, la marca Ángel introdujo alimentos secos para bebés entre el 2016-2017 con precios unitarios más bajos que el líder Nestlé. (Euromonitor Internacional, 2019, p. 2).

Por otra parte, las importaciones de las marcas más representativas de compotas realizadas en los últimos cinco años las vemos en la siguiente tabla:

Tabla 17

*Importaciones de compota (Valor CIF).*

Marca	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Heinz	1483600	1702504	1716758	2306363	1801261	961829
Agu	294436	327781	326496	429300	265718	168228
Gerber	456140	387957	-	-	-	-
Gloria	-	-	-	110709	575959	327734
Nutribaby	-	29538	47461	35629	34675	-
Alpina Baby	144334	33245	3704	-	-	-
Pulpa Fruit	-	23407	-	-	-	-
Naturbaby	-	-	11241	-	1401	1283
Hero	-	-	29165	-	7121	5561
Vivo	-	-	-	77370	38282	7987
Total	2378510	2504432	2134825	2959371	2724417	1472622

*Nota:* Adaptado de “Plan de negocios de compota para bebés a base de frutas enriquecida con quinua al mercado de Lima Metropolitana” por Aguirre, Cárdenas, Gárate y Siguar, 2018, p.45.

Tabla 18

*Cálculo de valor CIF unitario de importaciones de compota.*

Concepto	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Valor CIF importado (USD)	2378510	2504433	2135275	2959372	2724418	1472622
Volumen Tn	874	952	794	1119	1184	663
Total unidades de 113gr.	7729908	8426495	7024659	9901558	10480476	5866139
CIF unitario (USD)	0.31	0.3	0.3	0.3	0.26	0.25
CIF unitario (USD)	1	0.96	0.98	0.97	0.84	0.81

*Nota:* Adaptado de “Plan de negocios de compota para bebés a base de frutas enriquecida con quinua al mercado de Lima Metropolitana” por Aguirre, Cárdenas, Gárate y Siguar, 2018, p.46.

A continuación, se mencionan las características de las principales marcas de compotas en el mercado peruano:

Tabla 19

*Características de las principales marcas de compotas en el mercado peruano.*

	Heinz	Agú	Gloria
Descripción	Líder en el rubro alimenticio a nivel mundial. Sus compotas están hechas con alimentos naturales y frutas, sin colorantes, sin sabores artificiales y enriquecidos con vitaminas y minerales.	Sus compotas están hechas de 100% frutas naturales, sin preservantes.	Compota del grupo Gloria, líder en sector lácteos y derivados, fortificada con vitamina C.
(continuación)	Heinz	Agú	Gloria

(continúa)

Sabores	Pera, coctel de frutas, frutas criollas, frutas mixtas, frutas tropicales, postre de frutas, ciruela con pasas, manzana, melocotón y banana.	Banano, frutas tropicales, ciruela, melocotón y manzana.	Frutas mixtas, manzana, durazno, pera, mango, plátano y guindones.
Presentación	113g. y 170g.	113g.	113g.
Envase	Vidrio y envase flexible	Vidrio y Doypack	Vidrio
Valor nutricional	Fortificado con OMEGA 3	Vitaminas	Vitamina C
Precio de venta al público	Envase de vidrio 113g.: S/2.59 Envase de vidrio 170g.: S/3.99 Envase Doypack 113g.: S/2.59	Env de vidrio 113g.: S/2.20 Env Doypack 113g.: S/2.20	Envase de vidrio 113g.: S/2.20

*Nota:* Elaboración propia.

### **2.1.2.5 Mercado distribuidor.**

Los alimentos para bebés se compran principalmente en farmacias, las cuales cuentan con más de la mitad de la distribución, seguidas por supermercados. Los canales modernos dominan la categoría, ya que tienen una gran presencia debido a la expansión geográfica con puntos de venta en todo el país; los productos son cada vez más accesibles para los consumidores (Euromonitor Internacional, 2019, p. 2). Los mercados tradicionales y bodegas también son puntos de distribución debido a que los jefes de hogares en su mayoría optan por la conveniencia; lugares cercanos, pero con buenos productos. A su vez, uno de cada tres hogares en cono norte o sur compran en tiendas como Mass, Tambo y Oxxo; demostrando que el desarrollo del canal moderno en el Perú está en auge (El Comercio, 2019).

Tabla 20

#### *Análisis del macro entorno.*

Factor	Análisis macro entorno	O	a
Político	El país actualmente se encuentra en incertidumbre política.		X
Inversionista	En el último año baja entrada de inversionista por corrupción.		X
PBI	Crecimiento constante del PBI en los últimos 5 años.	X	
Balanza Comercial	Superávit en el Perú desde el 2016.	X	
Inflación	Tasa de inflación más moderada de América Latina.	X	
Tipo de cambio	Constante y estable, no fluctúa en más de 0.5%.	X	
Tasa de crec de población	Constante aumento en el número de habitantes del 2013 al 2017.	X	
Leyes	Nuevas leyes laborales, tributarias y administrativas.		X
Leyes	Ley de Promoción de la Alimentación Saludable para Niños, Niñas y Adolescentes (Ley N° 30021)		X

*Nota:* Elaboración propia.

## **2.2 Análisis del micro entorno.**

### **2.2.1 Competidores actuales: nivel de competitividad (alta).**

Desde el 2008 el mercado de compota para bebé en el Perú crecía 50% anual durante dos o tres años estimó Gregorio Restrepo, gerente de la empresa colombiana Alpina Productos Alimenticios. Afirmó que, con cuatro meses en el mercado peruano, sus productos de compota para bebés endulzados con fructosa (dulce natural de fruta) y avena lista para beber (únicas en el mercado) facturó alrededor de US\$300 mil en su primer año de operaciones.

Actualmente las empresas competidoras de este mercado son las siguientes:

- Delimex de México, la cual fabrica Heinz.
- Grupo Irex, el cual fabrica Agú.
- Grupo Gloria, con los colados Gloria.

Las marcas existentes están bien posicionadas en el mercado y por ser un producto enfocado para los bebés, los compradores, quienes son en su mayoría padres de familia, tienen preferencia por los productos de marcas reconocidas y posicionadas. La marca Heinz tiene la ventaja competitiva de producir a escala, pero no cuenta con un valor nutricional agregado. Los precios entre ellos son muy similares y competitivos, la fortaleza de la marca en el mercado es la alta confiabilidad en el producto. Por lo tanto, el nivel de competitividad es alto.

### **2.2.2 Fuerza negociadora de los clientes (alta).**

La compra de alimentos para bebés en el Perú está motivada principalmente por la conveniencia, los alimentos preparados se usan cuando las familias salen y necesitan un refrigerio adecuado para sus hijos pequeños. Además, es importante mencionar que los productos listos para comer nutritivamente completos no están disponibles en el Perú, por lo tanto, las familias suelen llevar un recipiente con comida casera (Euromonitor Internacional, 2019, p. 2).

Las madres de familia se adaptan a lo que se ofrece en el mercado, si bien buscan lo mejor para sus hijos, se adaptan a la oferta nutricional y alimenticia. Este público de segmento B y C se basan en el precio, publicidad y por el respaldo de alguna imagen reconocida. El poder de negociación de los clientes radica en la variedad de opciones, marcas y precios que se pueden encontrar en el mercado; mientras más opciones tengan para escoger, mayor es su poder de negociación, sin embargo, las madres de familia están dispuestas a probar nuevas opciones que contengan mejores valores nutricionales. Por lo tanto, la fuerza negociadora de los clientes es alta.

### **2.2.3 Fuerza negociadora de los proveedores (media).**

Para la producción de la compota consideramos dos insumos relevantes: sangrecita de pollo y cacao.

Sobre los proveedores de sangrecita de pollo, trabajaremos con avícolas de grupos pequeños y/o personas independientes. Por la naturaleza de este producto y por el tipo de proveedores que formarán parte de nuestra cadena de producción, podemos proponer esquemas de solicitud de volúmenes considerables, para reducir el precio propuesto por el proveedor.

Sobre el cacao, la selección será similar al de los proveedores de sangrecita de pollo, con esto nos referimos a que trabajaremos con grupos reducidos de productores y/o independientes de cacao de la zona norte del Perú, específicamente de Piura. Sobre este ítem, la posibilidad de negociación puede ser un poco más agresiva en comparación con el insumo anterior, debido a que la demanda del cacao es mucho más elevada.

Considerando lo mencionado, la fuerza negociadora de los proveedores es media.

### **2.2.4 Amenaza de productos sustitutos (media – baja).**

Mead Johnson Nutrition Perú lidera los alimentos para bebés debido a sus marcas Enfamil y Enfagrow, las cuales generalmente son recomendadas por pediatras. La compañía ha introducido innovaciones como la leche en polvo en cajas de cartón con precios más baratos que las latas tradicionales. Presentaciones imitadas por otros competidores (Euromonitor Internacional, 2019, p. 2).

En el mercado peruano no existe ningún producto que ofrezca una compota lo suficientemente nutritiva a base de sangrecita de pollo, pero existen compotas potenciadas con algún suplemento vitamínico que pueden ser otra opción de compra para los jefes de hogar. No obstante, lo anterior, se considera que dentro del mercado enfocado al segmento del NSE B y C existen algunos sustitutos tales como: Compotas y papillas hechas en casa, cereales, avenas y otros alimentos para bebés. Por lo tanto, se considera que la amenaza de productos sustitutos es media - baja.

### 2.2.5 Competidores potenciales - barreras de entrada (media).

Este modelo de negocio exige una alta inversión en infraestructura, materia prima e insumos que genera economías de escala, la cual evita el ingreso de nuevos competidores. Por otro lado, el hecho de contar con distribución solo en Lima Norte habilita las opciones para que otro competidor haga una distribución masiva por Lima o en el Perú. De acuerdo con lo mencionado, se considera que la amenaza de nuevos competidores es media – alta.

Tabla 21

#### *Análisis del micro entorno.*

Análisis del micro entorno	O	A
Competidores actuales: Nivel de competitividad		
Mercado potencial creciente	X	
Precios preestablecidos y similares entre ellos	X	
Marcas nacionales e internacionales posicionadas en el mercado		X
Nivel de competitividad alto, por producir a escala		X
Fuerza negociadora de los clientes		
Compradores predispuestos a consumir productos nutritivos	X	
Alto poder de negociación del cliente en esta categoría		X
Los compradores pequeños tienen información limitada de las empresas	X	
Fuerza negociadora de los proveedores		
Alto poder de negociación sobre el insumo principal del producto	X	
Variedad de proveedores del principal insumo	X	
Bajo poder de negociación por alta demanda de insumo cacao		X
Amenaza de productos sustitutos		
No existe en el mercado compotas que ofrezcan un valor nutricional.	X	
Recomendación de médicos pediatras sobre el consumo de leche en polvo para la nutrición del niño		X
Marcas que podrían lanzar al mercado productos nutritivos		X
Competidores potenciales - barreras de entrada		
Inversión alta en infraestructura y MYE		X

Desarrollo de nuevos nichos de mercado	X
Mercado libre	X
No hay lealtad hacia la marca de las industrias ya existentes	X

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 22

*Análisis interno.*

Análisis interno	F	D
Recursos		
Certificación de procesos	X	
Proveedores certificados	X	
Personal capacitado y certificado	X	
Producto innovador con valor nutricional	X	
Capacidades		
Respaldo de profesionales de salud	X	
Respaldo de líderes de opinión	X	
Producto único en el mercado	X	
Propuesta de introducción y comercialización atractiva al mercado	X	
Fácil proceso de producción	X	
Carencia		
Producción enfocada en un solo producto		X
Nueva marca en el mercado		X
Incapacidades		
Falta de experiencia en el rubro		X
Dirección focalizada a un solo sector de Lima Metropolitana		X
Falta de liquidez y capacidad financiera		X

*Nota:* Elaboración propia.

## Capítulo III. Plan Estratégico

### 3.1 Visión y Misión de la Empresa

#### 3.1.1 Visión.

Ser la compota peruana líder del sector.

#### 3.1.2 Misión.

Ofrecer un producto desarrollado con altos estándares de calidad que garanticen un alimento complementario con características nutritivas adecuadas para los niños.

### 3.2 Análisis FODA

#### 3.2.1 Matriz EFE.

Tabla 23

*Matriz EFE.*

Matriz efe	Ponder	Calific	Punt
Oportunidad			
Mercado potencial creciente.	3%	4	0.12
Precios preestablecidos y similares entre ellos	2%	3	0.06
Alto poder de negociación sobre el insumo principal del producto	8%	4	0.32
Variedad de proveedores del principal insumo	5%	3	0.15
No existe en el mercado compotas que ofrezcan un valor nutricional	5%	4	0.2
No hay lealtad hacia la marca de las industrias ya existentes	7%	4	0.28
Crecimiento constante del PBI en los últimos 5 años	3%	3	0.09
Tasa de inflación más moderada de América Latina	1%	3	0.03
Constante aumento en el número de habitantes desde el 2013 al 2017	2%	3	0.06
Ley de Promoción de la Alimentación Saludable para Niños, Niñas y Adolescentes (Ley N° 30021)	13%	4	0.52
Amenaza			
Marcas nacionales e internacionales posicionadas en el mercado	7%	1	0.07
Nivel de competitividad alto, por producir a escala	7%	1	0.07
Alto poder de negociación del cliente en esta categoría	8%	1	0.08
Bajo poder de negociación por alta demanda de insumo cacao	9%	1	0.09

(continúa)

(continuación)

Matriz efe	Ponder	Calific	Punt
Recomendación de médicos pediatras sobre el consumo de leche en polvo para la nutrición del niño	3%	2	0.06
Marcas que podrían lanzar al mercado productos nutritivos	5%	2	0.1
Inversión alta en infraestructura y MYE	5%	2	0.1
El país actualmente se encuentra en incertidumbre política	4%	2	0.08
En el último año baja entrada de inversionistas por corrupción	2%	2	0.04
Nuevas leyes laborales, tributarias y administrativas	1%	2	0.02
	100%		2.54

Nota: Elaboración propia.

### 3.3 Matriz EFI

Tabla 24

Matriz EFI.

Matriz efi	Ponder	Calific	Punt
Fortalezas			
Certificación de procesos	7.00%	4	0.28
Proveedores certificados	7.00%	4	0.28
Personal capacitado y certificado	7.00%	4	0.28
Producto innovador con valor nutricional	8.00%	3	0.24
Respaldo de profesionales de salud	6.00%	3	0.18
Respaldo de líderes de opinión	5.00%	3	0.15
Propuesta de introducción y comercialización atractiva al mercado	6.00%	3	0.18
Fácil proceso de producción	7.00%	3	0.21
Debilidades			
Producción enfocada en un solo producto	12.00%	1	0.12
Nueva marca en el mercado	11.00%	1	0.11
Falta de experiencia en el rubro	9.00%	1	0.09
Dirección focalizada a un solo sector de Lima Metropolitana	8.00%	1	0.08
Falta de liquidez y capacidad financiera	7.00%	2	0.14
	100.00%		2.34

Nota: Elaboración propia.

### 3.3.1 Cuadrante de matriz.

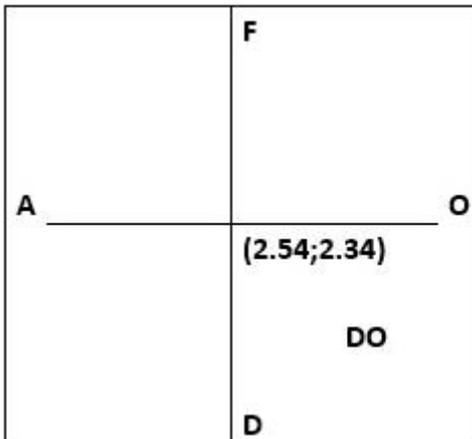


Figura 1. Cuadrante de matriz EFE & EFI. Elaboración propia.

Según el resultado del análisis, la ilustración 1 nos detalla que el proyecto se encuentra en el cuadrante DO, esto indica que se debe mejorar las debilidades para aprovechar las oportunidades del mercado las cuales generen el crecimiento.

Tabla 25

Matriz FODA.

		Oportunidades	Amenazas
	O1	Mercado potencial creciente	A1
	O2	Alto poder de negociación por bajo aprecio de las avícolas por insumo principal del producto	A2
	O3	No existe en el mercado compotas que ofrezcan un valor nutricional alto	A3
	O4	“Ley de Promoción de la Alimentación Saludable para niños, niñas y adolescentes” (Ley N° 30021)	A4
Fortalezas	Explotar		Buscar
F1	F1.F2.F3.F4.O1.O4. Posicionar el producto como aportante de valor nutricional, alineado a las leyes establecidas. También como un producto práctico para los padres de familia, ahorrando tiempo, y como complemento alimenticio del niño. Sobre todo, marca 100% peruana y con procesos certificados de producción (Obtener registro de marca Perú).		F1.F2.F3. A1. Patentar la marca y lograr una comunicación auténtica e impactante para hacer más dinámico el proceso de posicionamiento, resaltando entre algunas cosas, nuestros procesos certificados de producción.
F2			F2.A2.A4. Aprovechar nuestra propuesta para buscar contratos con proveedores, que permitan mantener constantes los precios de los insumos, por determinado tiempo a pesar de posibles eventualidades naturales fortuitas.
F3			F4.A3. Incentivar a nuestro target a consumir un producto 100% peruano con un buen valor nutricional, mostrando las ventajas de nuestro producto en comparación con una mala alimentación.
F4	F4.O2. Establecer alianzas comerciales con bodegas, puestos de mercado, quioscos de colegios (dentro de y alrededores). Además, estar presente en campañas de vacunación de postas y/o colegios.		
	F4.O4. Gestionar una red de contactos que nos permita comunicar, de forma amigable, las características de nuestro producto y como está alineada a la ley N°30021.		
	F3.O2 Promover a pequeñas avícolas a certificarse y construir alianzas estratégicas con ellos.		

(continúa)

(continuación)

	<b>Debilidades</b>	<b>Confrontar</b>	<b>Evitar</b>
D1	Producción enfocada en un solo producto	D3.D4.O1.O2. Aprovechar la coyuntura basada en la alimentación saludable y difundir las características naturales y nutritivas del producto; bajo el rol de complemento alimenticio y como un preventivo potencial de anemia. Participar de programas de apoyo a emprendedores para estar actualizados con leyes potenciales que tengan impacto en nuestro producto y/o mercado.	Evitar A4.D1.D3. Mejorar el poder de negociación con proveedores, a través de alianzas estratégicas o de lo contrario, contar con una agenda estratégica de proveedores para reducir riesgos.
D2	Nueva marca en el mercado	D3.D4.O1.O2. Aprender constantemente sobre las innovaciones, desarrollo de productos y marketing de otras marcas globales referentes del sector. Aprovechar las tendencias de alimentación presentando nuestro producto como una marca nueva, con el compromiso de ser una solución nutricional para los hijos tanto a modo complementario de alimentación y como un preventivo potencial de anemia	D4.A3. Fortalecer la estrategia de enfoque aprovechando ser nuevos en el mercado y siendo una opción viable para reducir los malos hábitos alimenticios.
D3	Falta de experiencia en el rubro	D2.O2. Reconocer la calidad de los procesos que los proveedores tienen para la obtención de los insumos.	D4.A1.A2. Buscar presencia en el canal moderno y aprovechar la expansión geográfica de su plaza, por ejemplo, en los formatos de tiendas de descuento.
D4	Dirigirnos solo a Lima Norte	D2.O2. Integración hacia atrás a través de acuerdos comerciales basados en la cooperación, con el fin de asegurar la calidad de insumos y reforzar el know how del capital humano.	

Nota: Elaboración propia.

### **3.4 Objetivo General**

- Abarcar el 3.5% del mercado efectivo al primer año con un crecimiento promedio anual de 27%.

### **3.5 Objetivos específicos:**

- Optimizar nuestros procesos para poder cubrir el 69% de nuestra capacidad instalada al segundo año.
- Lograr cubrir el 5% del mercado efectivo al tercer año.
- Tener el 100% de nuestra comercialización en canales como: bodegas, stand en mercados, quioscos dentro de colegios y a partir del tercer año en tiendas por conveniencia.
- Posicionar el producto entre las 5 mejores compotas del sector al término del horizonte de evaluación.

## Capítulo IV: Estudio de Mercado

### 4.1 Investigación de Mercado

#### 4.1.1 Criterios de segmentación.

A continuación, se muestra la segmentación del público objetivo, que se basa en los siguientes criterios:

Tabla 26

*Criterios de segmentación geográfica.*

Distrito	Zona
Independencia	2
Los Olivos	2
San Martín de Porres	2
Comas	1
Carabaylo	1
Puente Piedra	1

*Nota:* Adaptado de “Reporte distribución de nivel por zonas” APEIM, 2018. Pag14. Elaboración propia.

En la tabla 26 se detalla los distritos referidos por la segmentación demográfica, todos ellos pertenecientes a las zonas 1 y 2 de Lima Metropolitana según los criterios de segmentación de APEIM al 2018. Y en las tablas 27 y 28 detallan los criterios de segmentación demográfica que está compuesta por hogares del NSE B y C.

Tabla 27

*Criterios de segmentación demográfica y socioeconómica.*

Tipo de población	NSE
Hogares	B & C

*Nota:* Adaptado de “Reporte distribución de nivel por zonas” APEIM, 2018. Pag12. Elaboración propia.

Tabla 28

*Criterio de segmentación demográfica y socioeconómica por distrito.*

Distrito	Participación de hogares respecto al total de hogares de lima	Nse B	Nse C
Independencia	2.20%	26.90%	49.30%
Los Olivos	3.80%	26.90%	49.30%
San Martín de Porres	7.10%	26.90%	49.30%
Comas	5.30%	15.00%	37.80%
Carabaylo	3.00%	15.00%	37.80%
Puente Piedra	3.50%	15.00%	37.80%

*Nota:* Adaptado de “Niveles Socioeconómicos” por APEIM, 2018, p.9 & “Población 2018” por CPI, 2018, p.14.

Tabla 29

*Participación de hogares con hijos menores de 12 años.*

Criterio de segmentación	%
Hogares de Lima Metropolitana con al menos un niño menor de 12 años.	41

*Nota:* Adaptado de “Criterio de Segmentación” por diario El Comercio, 2015.

#### 4.1.2 Marco muestral.

El marco muestral está conformado por 385 hogares pertenecientes al NSE B y C con hijos menores a 12 años, que vivan en los distritos ubicados en la zona 1 y 2 de Lima Metropolitana.

Para definir el tamaño de muestras se utiliza la fórmula muestral de poblaciones finitas:

N: 188,917

Z: 95% (1.96)

e: 5%=0.05

p: 50%=0.50

q: 50 % = 0.50

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = 188,917 * (1.96)^2 * 0.05 * 0.50 = 385$$

A continuación, las tablas 30 y 31 muestran las cuotas de encuestas por distritos y NSE:

Tabla 30

*Cuota de encuestas por distrito.*

Zona	Distrito	Mercado potencial 2020	Cuota de encuestas	n° de encuestas
2	Independencia	21,164	10.34%	40
2	Los olivos	36,557	17.86%	68
2	San Martín de Porres	68,303	33.37%	128
1	Comas	35,330	17.26%	66
1	Carabaylo	19,998	9.77%	37
1	Puente Piedra	23,331	11.40%	44
		204,683	100%	383

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 31

*Cuota de encuestas por distrito y NSE.*

Distrito	Cuota de encuestas NSE B	Cuota de encuestas NSE C
Independencia	14	26
Los Olivos	24	44
San Martín de Porres	45	83
Comas	19	47
Carabaylo	11	26
Puente Piedra	13	31

*Nota:* Elaboración propia.

#### 4.1.3 Entrevistas a profundidad.

Tabla 32

*Perfil de primer entrevistado.*

Perfil:	Entrevista
Nombre:	David Eduardo Liviác Cabrera
Profesión:	Médico Endocrinólogo / Magister en Nutrición Clínica
Cargo:	Médico Endocrinólogo en CEDHI – Hospital Eduardo Rebagliati
Fecha de Entrevista:	04/09/2019

*Nota:* Elaboración propia.



*Figura 2.* Entrevista 1. Médico Endocrinólogo Liviác David, Recopilación propia.

Objetivo: Ratificar el concepto del negocio, entender los beneficios del producto y la mejor composición, para aprovechar el valor nutricional que posee.

El Dr. David E. Liviác Cabrera (presente en la figura 1) considera que nuestro producto si puede ser rentable. El especialista en endocrinología indica que los peruanos buscan consumir productos saludables por el alto incremento de enfermedades metabólicas y nutricionales de los últimos años; asevera también, que están dispuestos a pagar más por un producto visto como saludable.

Además, nos comenta que con la nueva Ley de Promoción de la Alimentación Saludable para Niños, Niñas y Adolescentes seguirá aumentando el consumo de alimentos saludables, ya que estos permiten que las personas obtengan los nutrientes adecuados para poder desarrollarse a lo largo de su vida. Respecto a los niños, el Dr. afirma que ellos tendrán un crecimiento adecuado y mayor rendimiento a nivel académico, por ende, mejorará su calidad de vida. Esto tendrá un impacto positivo en la vida diaria, no solo de los niños, sino en toda la población.

Considera que nuestra compota es un alimento saludable, altamente rico en hierro, que es un mineral esencial para el ser humano, pero sobre todo en niños menores de 6 años, madres gestantes y madres lactantes.

Con respecto a los principales ingredientes, el Dr. Liviác asevera que la sangrecita de pollo es muy nutritiva y por ser de bajo costo es de fácil acceso a la población en general. Cada 100 gramos de sangrecita de pollo cocida tienen 29.5 miligramos de hierro, que es un nutriente esencial para el crecimiento de los niños. Este producto de origen animal tiene un alto contenido proteico, es bajo en grasa y por ende es de bajo aporte calórico. Con respecto al cacao, considera que es un alimento de gran aporte energético debido a que tiene considerables cantidades de lípidos (grasas y carbohidratos), además cuenta con un alto contenido en fibra, importante para la digestión y saciedad, y valorado en los últimos años por sus antioxidantes, relacionados con la prevención de las enfermedades cardiovasculares y neurodegenerativas.

El especialista en endocrinología considera que para obtener el mayor valor nutricional posible la compota debe estar constituida por sangrecita de pollo en mayor porcentaje, debido a sus notorios beneficios en la salud; seguida de miel de abeja y finalmente de cacao. Estos dos últimos insumos le darán un aroma y sabor agradable para que el producto sea aceptado por la población en general, además de ser un aporte nutritivo adicional para la compota.

Además, considera que nuestra formulación es bastante buena e interesante, por lo tanto, no cree conveniente modificarla. Aclaró que, la miel de abeja como el azúcar tienen el mismo poder endulzante, pero la ventaja de la miel de abeja es que es mucho más dulce, por lo tanto, la cantidad a utilizar es menor, además de potenciar el valor nutritivo a nuestra compota.

Aclaró que las probabilidades de ocasionar una reacción alérgica son muy bajas, ya que los ingredientes de nuestra compota no son alergénicos.

Indica que este producto sería recomendado para niños en general, madres gestantes y madres lactantes, ya que son grupos vulnerables por tener deficiencia de hierro.

Conclusiones:

- Rentabilidad asegurada ya que el ingrediente principal es de bajo costo.

- Indica que el producto es una propuesta interesante, al alcance de todos.
- Cada 50 g. de compota tiene 11 mg. de hierro y con esto se cubre el requerimiento diario de hierro en los niños.
- Existen alimentos que potencian o inhiben la absorción del hierro, el acompañamiento ideal sería con una bebida cítrica, como limonada o naranjada, a media mañana, media tarde, según la necesidad o sugerencia de los padres.

Tabla 33

*Perfil de segundo entrevistado.*

Perfil:	Entrevista
Nombre:	Hugo Humberto Iturrizaga Hernández
Profesión:	Ingeniero de alimentos
Cargo:	Jefe de Calidad de la Cadena de Restaurantes de Gastón Acurio
Fecha de Entrevista:	05 de Setiembre del 2019

*Nota:* Elaboración propia.

Objetivo: Ratificar el concepto del negocio, entender el proceso correcto y los beneficios del producto.

El Ingeniero de alimentos Hugo Humberto Iturrizaga Hernández nos comenta: los alimentos saludables que están saliendo al mercado tienen rentabilidad porque están abocados a niños que deben tener una alimentación sana y nutritiva. Tienen en la actualidad mayor acogida debido a que hay más conciencia por consumir productos saludables. Se busca suplir algunas falencias en la alimentación diaria y estos productos influyen cuando se quiere tener una dieta balanceada, en la cual la sangrecita de pollo favorece a la niñez por su alto contenido de hierro.

También el entrevistado mencionó que las compotas son adecuadas para los niños, por ser un alimento rápido y fácil de adquirir, obteniéndolo a un costo mínimo.

Además, con respecto a la sangrecita de pollo en la elaboración, precisó que al ser un alimento proteico tiene una carga microbiana alta por lo que debe tener una buena cocción. Respecto al producto terminado, el cacao ayuda a disfrazar los sabores y aporta a la consistencia del producto final dándole a este un sabor y textura diferenciada.

El experto recomendó que el tratamiento de los nutrientes no deba perderse al momento de ser congelado, pues solo debe existir inactivación de los microorganismos. En caso de

que la compota lleve miel, por ser esta una fructuosa, se debe tener en cuenta el uso de Acido Benzoico, un preservante que con una cantidad mínima ayuda a alargar el tiempo de conservación del producto. Afirmó que un punto crítico en la elaboración de la compota es la cocción de la sangrecita de pollo, ya que al ser un producto altamente proteico y tener humedad hay crecimiento microbiano. La carga microbiana se puede bajar al tener una temperatura de cocción ideal.

Conclusiones:

- La alimentación saludable está cada vez más presente en el estilo de vida de las familias y más en los niños que necesitan una alimentación sana y balanceada.
- La sangrecita de pollo es un complemento ideal para la niñez por su alto contenido en hierro.
- Se debe tener especial cuidado al momento de la cocción de la sangrecita ya que podría tener crecimiento microbiano que se puede prevenir teniendo una temperatura de cocción ideal.
- La elaboración de este producto se puede hacer de manera industrializada o casera, adaptándose para su fácil preparación.

Tabla 34

*Perfil de tercer entrevistado.*

Perfil:	Entrevista
Nombre:	Dr. Jaime Ricardo Delgado Zegarra
Profesión:	Abogado y Administrador de empresas, con especialidad en Derecho público y Buen Gobierno por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Docente y ex congresista de la República en el periodo 2011 al 2016, ha sido presidente de las comisiones de Defensa del Consumidor y Servicios Públicos, y Defensa del Consumidor del Parlamento Latinoamericano.
Cargo:	Promotor de la legislación a favor de la alimentación saludable y reconocido defensor de los consumidores.
Fecha de Entrevista:	06/09/2019

*Nota:* Elaboración propia.



*Figura 3.* Entrevista 2 Doctor Jaime Delgado, Recopilación propia.

Objetivo: Conocer diversas opiniones de un especialista y además promotor de la ley N° 30021, Ley de Promoción de la Alimentación Saludable para Niños, Niñas y Adolescentes, en nuestro país.

La experiencia del Dr. Jaime Delgado (presente en la figura 2) es muy amplia, no solo por los diferentes cargos que ha ocupado y ocupa actualmente, sino por su experiencia y trato directo con los consumidores finales.

En cuanto a la rentabilidad, nos comenta que no hay muchos productos naturales y nutritivos que estén saliendo al mercado, por ello considera que los verdaderos productos saludables como frutas y verduras no tiene la rentabilidad que requiere el productor. Afirma que la agricultura no está en las mejores condiciones y por ello hay un trabajo enorme por realizar de parte del estado para garantizar la sostenibilidad, que es base para nuestra alimentación saludable.

Opina que la comida chatarra que se vende en los supermercados no es saludable y no deberían ser llamadas alimento, él los considera productos procesados comestibles. Indica que hay industrias que los promocionan y el estado es muy permisivo con ellos. Estos productos procesados comestibles contienen gran cantidad de azúcar, grasas trans, grasas saturadas, sodio, etc., pero la ley de alimentación saludable ayudará al consumidor a tomar mejores decisiones al momento de realizar una compra.

Él como fundador y Ex presidente de ASPEC, y promotor de la ley de alimentación saludable, indica que las industrias ya están generando un efecto, ya que está provocando que una parte de la industria reformule sus productos, precisamente para bajar los niveles

de azúcar, grasas trans, grasas saturadas, sodio, etc. y no tener los octógonos en sus etiquetas, estos han sido diseñados para que nadie quiera tenerlos en sus etiquetas.

Con relación a los niños, recomienda darles una comida más nutritiva en lugar de fórmulas o alimentos que contengan químicos, el producto cuando sea menos procesado y contenga menor cantidad de químicos es mejor, ya que el consumo de estos productos está causando un daño terrible en los niños.

Por otro lado, comenta que hay alimentos básicos que debemos incluir en nuestra alimentación semanal o diaria, su recomendación se basa en una propuesta de la Harvard School Of Public Health, es una propuesta llamada "My Plate" la cual indica que 50% de la alimentación diaria de una persona debe ser comida viva, es decir sin procesar ni sin freír; 35% verduras y 15% frutas, porque en su estado natural es donde estos productos conservan todas sus propiedades. Asimismo se pueden consumir granos integrales, sin procesar y proteínas vegetales como menestras y animales, de preferencia el pescado, también se debe tomar abundante agua, hacer actividad física y sobre todo ser feliz.

En cuanto a la sangrecita de pollo, contiene hierro, indica que es una alternativa muy saludable, que actualmente está siendo promovida por el MINSA, sobre todo para los niños que tienen anemia, aunque los niños, algunas veces, rechazan este producto.

Comenta también que la sangrecita de pollo es una buena alternativa para la alimentación de los niños, pero no están muy acostumbrados a consumir este producto, ya sea por su presentación o sabor, por ello el Ministerio de Salud se encuentra promoviendo el consumo de este producto.

Como recomendación final, indica que como emprendedores seamos sumamente responsables cuando tengamos la oportunidad de ofrecer algún producto, respecto a respetar la bioquímica del organismo, es decir no solo satisfacer el paladar, sino satisfacer las necesidades de la gente.

Él como autor de la ley, se siente muy satisfecho por el aporte que está consiguiendo a partir del impacto que ha tenido la ley, ya que muchas empresas han comenzado a reformular sus productos.

Conclusiones:

- Es importante consumir y darles a los niños productos saludables.
- La sangrecita de pollo es un alimento altamente nutritivo, el cual, si se busca alguna manera agradable de prepararlo para los niños, tendrá una buena aceptación.

Tabla 35

*Perfil de cuarto entrevistado.*

Perfil:	Entrevista
Nombre:	Rosa Huachupoma Sardón
Profesión	Médico Pediatra
Cargo:	Médico Pediatra en Hospital de Emergencias Villa El Salvador / SANNA Miraflores
Fecha de Entrevista:	06/09/2019

*Nota:* Elaboración propia.



*Figura 4.* Entrevista 3. Médico Pediatra Huachupoma Rosa, Recopilación propia.

Objetivo: Ratificar el concepto del negocio, entender los beneficios del producto y la mejor composición, para aprovechar el valor nutricional que posee.

En la opinión de la Dra. Rosa Huachupoma Sardón (presente en la figura 3), ella considera que no todos los productos saludables son rentables, ya que la mayoría de estos son de alto costo y solo pueden ser adquiridos por las personas con alto poder adquisitivo. Hasta el momento en el mercado solo tenemos productos saludables de alto costo, por lo mismo no todos los sectores están acostumbrados a comer alimentos saludables, pero conforme

haya más alternativas en el mercado y las personas tomen más conciencia sobre la importancia de comer alimentos saludables estos serán consumidos cada vez más.

La Dra. afirma que no todos los productos saludables o que suelen llamarse así son realmente saludables, no solo porque contenga un ingrediente saludable el producto final lo es, depende mucho la cantidad de los ingredientes, es decir dichos ingredientes deben cumplir con los requerimientos nutricionales y de esta manera benefician a los consumidores, logrando un impacto positivo en su vida diaria.

Considera que nuestra compota sería un alimento saludable, por su composición nutricional, ya que el ingrediente base es la sangrecita de pollo que aporta gran cantidad de hierro de origen animal, además indicó que podría cubrir un problema actual en la salud pública, muy importante en el Perú, que es la anemia en la población pediátrica. Además, considera que adicionar el cacao es una buena opción atractiva para los niños por el sabor y calorías sin ácidos grasos. Con respecto a la miel de abeja, indica que es mejor que el azúcar, ya que este es un producto muy procesado y se puede obtener en otros alimentos de manera natural.

La probabilidad de ocasionar una reacción alérgica es menor, como cualquier otro alimento, sea por el cacao o miel de abeja, dependerá también del organismo del niño.

Recomienda que esta compota puede ser consumida por cualquier persona, pero de preferencia niños menores de 5 años, ya que es muy importante consumir alimentos ricos en hierro, mejor aún si es de origen animal, como mínimo 3 veces por semana, pero en niños con diagnóstico de anemia, además de su suplemento es importante consumir un alimento animal rico en hierro todos los días.

Este producto como es de origen animal contiene un hierro diferente, llamado hemínico, esto significa que no requiere ningún aditamento adicional para que pueda ser fácilmente absorbido, por lo tanto, puede ser acompañado con cualquier bebida.

Conclusiones:

- No todos los productos saludables son rentables, pero habiendo más alternativas en el mercado como es la compota con su ingrediente base de bajo costo, podría llegar a ser rentable.

- Indica que la compota sería un alimento saludable por su composición nutricional y que puede ser recomendado al público en general, pero sobre todo a niños menores de 5 años y niños con anemia.
- Recomienda también que esta compota puede ser acompañada con cualquier bebida, ya que su ingrediente principal es la sangrecita de pollo, de origen animal que aporta un hierro hemínico que puede ser fácilmente absorbido.

Tabla 36

*Perfil de quinto entrevistado.*

Perfil:	Entrevista
Nombre:	Jessica Porras Palomino
Profesión:	Administradora de empresas - Ama de Casa
Cargo:	Decisor de compra
Fecha de Entrevista:	06/09/2019

*Nota:* Elaboración propia.



*Figura 5.* Entrevista 4. Decisora de Compra Porras Jessica, Recopilación propia.

Objetivo: Validar el concepto de negocio, entender los gustos y preferencias de los decisores de compra.

La señora Jessica Porras Palomino (presente en la figura 4) complementa la alimentación de sus niñas con cereales que aportan nutrientes en su dieta diaria.

Considera también que es muy poco el aporte nutricional de los alimentos envasados y prefiere preparar ella misma la comida de las niñas. Según indica, los alimentos envasados contienen demasiada azúcar para los niños.

Luego de probar nuestro producto afirma que definitivamente su niña más pequeña lo comería inmediatamente por el sabor agradable a chocolate.

Comenta también, que ella más que el valor nutricional del producto valora el porcentaje de azúcar que contiene el producto a la hora de comprar, indica que podría tener nuestro producto como un aliado en la lonchera de sus niñas. Como mamá nunca había escuchado ni visto un producto similar, como la compota de sangrecita de pollo. Hasta el momento las compotas que había dado a sus niñas solo fueron por tema de practicidad y no tenían nada que ver con temas de nutrición.

Conclusiones:

- Se destaca que no existe en los consumidores conocimiento en productos nutritivos para sus niños.
- El sabor del producto es agradable y no se siente el sabor de la sangrecita de pollo.
- El producto podría ser utilizado dentro de la lonchera para los niños.

#### 4.1.4 Focus Group.

Los focus group ayudaron como herramienta práctica para poder validar e indagar respecto a la presentación, lugar de compra, sabor y textura de la compota. A su vez, estos fueron filtrados para poder recopilar mejor la información obtenida según la segmentación.

Realizamos dos focus group:

- Padres de familia del NSE B
- Padres de familia del NSE C

Tabla 37

*Ficha técnica de primer focus group.*

Datos	Focus group
Fecha:	02/09/2019
Participantes:	Rango de 25 a 35

(continúa)

(continuación)

Datos	Focus group
Número de participantes:	6 participantes
Nivel Socio Económico:	B
Duración:	30 minutos con 58 segundos
Objetivos:	Conocer la preferencia de los padres. Recopilar ideas de empaque, presentación.

*Nota:* Elaboración propia.

#### Información Obtenida:

- El fácil acceso a la comida chatarra tiene impacto negativo en los niños.
- Se solía consumir más comida hecha en casa que chatarra.
- Las madres de familia indican que la alimentación es importante para el desarrollo físico y mental.
- Los padres preparan recetas caseras que consideran nutritivas para sus niños.
- Suelen consumir productos nutritivos como: baso, sangrecita, leche fresca, hígado, miel, extracto de betarraga.
- Se detectó un caso en particular sobre el consumo y preparación de plátano machacado combinado con leche en polvo utilizado como complemento nutricional.
- Usualmente el consumo de complementos alimenticios es en desayunos y postres.
- La presentación de la sangrecita de pollo debe ser disimulada porque la apariencia puede impactar a los niños y esto frena el consumo.
- Los padres reconocen a la sangrecita de pollo como insumo y complemento alimenticio, usualmente es consumida con pan o como en un plato criollo, e indican que debe ser acompañada de algún cítrico, ya sea en ensalada o jugos, para una mejor absorción de hierro.
- Los participantes reconocen el sabor de la canela y chocolate al momento de probar la muestra del producto.
- El producto podría ser utilizado para cubrir tortas, panqueques, debido al sabor y textura similar a Nutella.
- Durante la prueba del producto, no se obtuvo ningún comentario negativo.
- Uno de los motivos de compra del producto, sería ser consumido en desayunos y loncheras.
- La mayoría de los participantes estarían dispuestos a pagar entre S/3.00 y S/8.00.
- A los encuestados les gustaría encontrar el producto en bodegas, puestos de mercados, supermercados, tiendas de productos naturales. Indican que encontrarlo en mercado da la percepción de que el producto es más fresco.

- Los participantes reconocen que existe una barra nutricional que fue presentada para combatir la anemia pero que es de distribución gubernamental.
- La marca más conocida en el grupo de compotas es Heinz quien sería nuestro principal competidor.



Figura 6. Focus Group 1. Padres de familia del NSE B. Elaboración propia.

Tabla 38

*Ficha técnica de segundo focus group.*

Datos	Focus group
Fecha:	03/09/2019
Participantes:	Rango de 20 a 35
Número de participantes:	8 participantes
Nivel Socio Económico:	C
Duración:	30 minutos con 58 segundos
Objetivos:	Conocer la preferencia de los padres. Recopilar ideas de empaque, presentación.

*Nota:* Elaboración propia.

Información Obtenida:

- Los participantes reconocen que los complementos nutritivos son importantes porque mejoran el crecimiento de los niños, los mantiene sanos, fuertes, ayudan al desarrollo de la inteligencia y los protegen de enfermedades.
- Las amas de casa preparan productos con insumos como huevo duro, quinua, yogurt, pescado.
- Una de las participantes indico que no le daría sangrecita de pollo a su niño ya que a ella misma no le gusta el insumo.

- Encontraron el producto muy interesante.
- Al probar el producto los participantes indicaron que no sintieron el sabor, ni el olor de la sangrecita de pollo, por el contrario, el sabor que detectaron fue el de chocolate.
- Al consultar con los niños, estos indicaron lo siguiente, tiene sabor a chocolate, huele a chocolate, no es pegajoso, ni duro, por lo cual repitieron.
- La forma de consumo que indicaron los padres fue: en tostadas, pan, con frutas e incluso solo.
- Las madres estarían dispuestas a pagar S/3 por el producto.
- Por conveniencia, el producto debería ser encontrarlo en bodegas o mercados.
- Debido al alto valor nutricional del producto, estarían dispuestas a consumirlo de dos a cuatro veces por semana.
- Existe un programa del estado llamado Cuna Mas el cual otorga platos a base de sangrecita y bazo.



*Figura 7.* Focus Group 2. Padres de familia de NSE C, Elaboración propia.

#### **4.1.5 Encuestas.**

A continuación, el análisis de los resultados más importantes de la encuesta; los cuales nos ayudarán a definir la estimación de mercados:

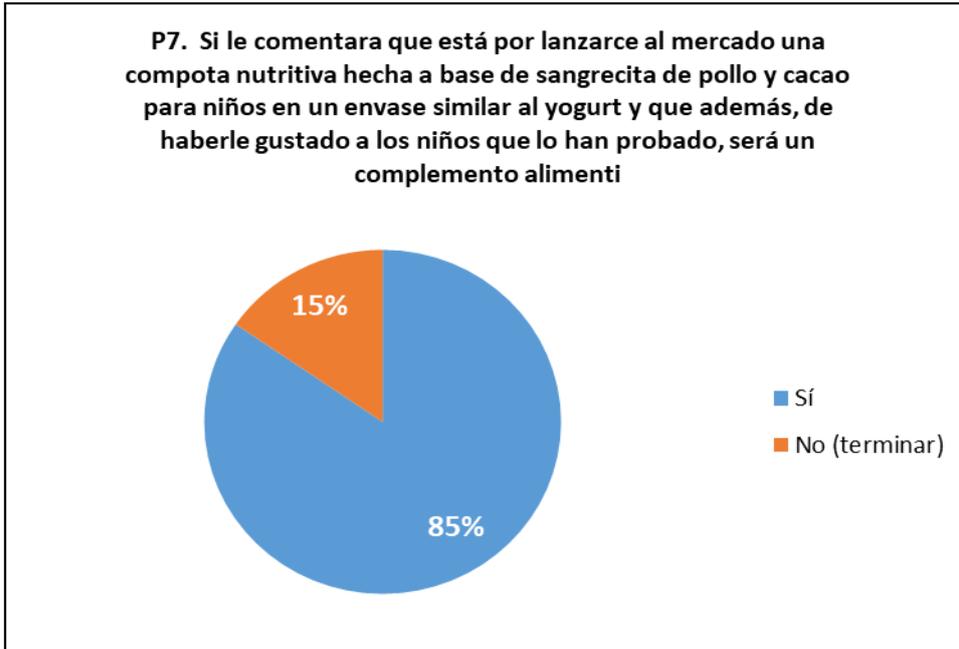


Figura 8. Distribución de resultados (pregunta 7). Elaboración propia.

En la pregunta 7 (ver figura 8), se presentó la idea del producto y se obtuvo que el 85% está de acuerdo en que es buena.

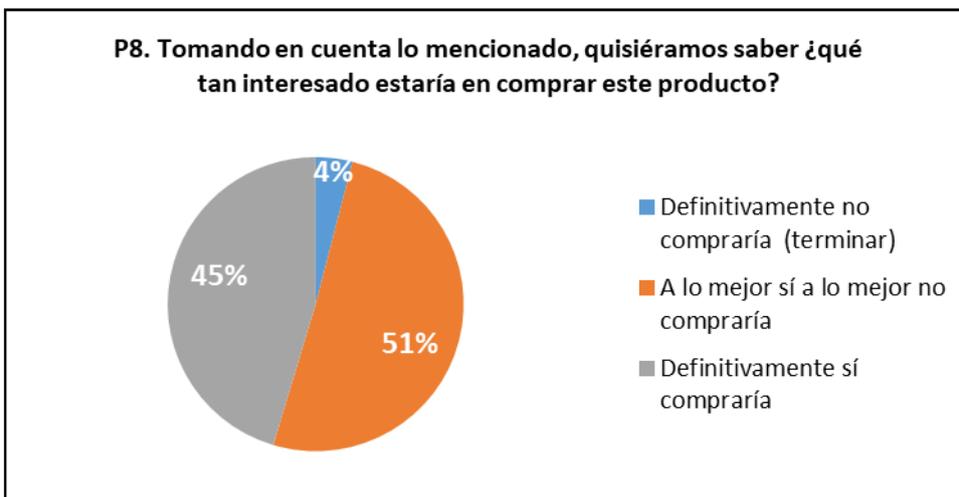


Figura 9. Distribución de resultados (pregunta 8) Elaboración propia.

Luego de haber presentado la idea, en la pregunta 8 (ver figura 9) solo participaron los que contestaron afirmativamente la pregunta 7 (324 participantes), y se rescató el interés de compra general por el producto, donde el 45% “definitivamente sí lo compraría”.

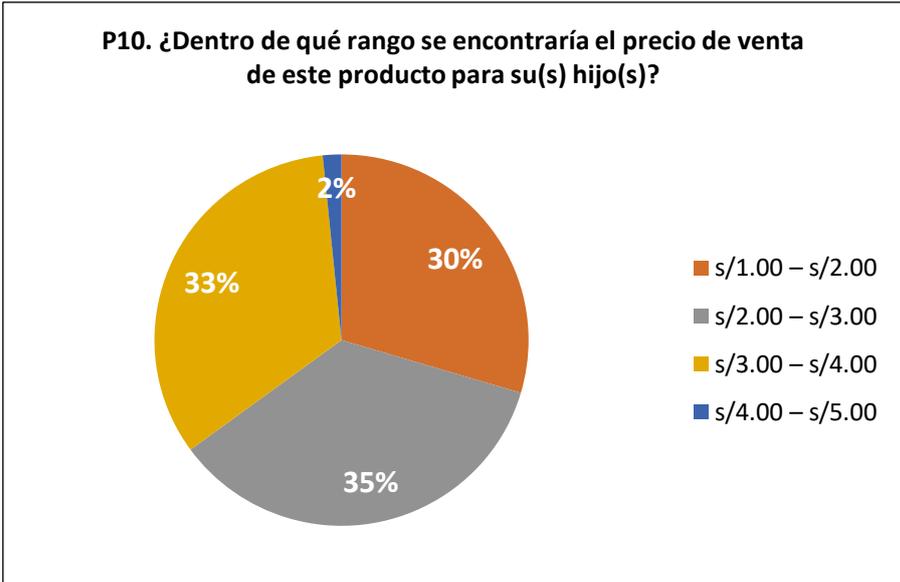


Figura 10. Distribución de resultados (pregunta 10). Elaboración propia.

De la misma manera, en la pregunta 10 (ver figura 10) solo participaron todos los que contestaron “a lo mejor sí a lo mejor no compraría” y “definitivamente compraría”, siendo solo 311 participantes. En este caso, se rescató el rango de precio de venta del producto, donde el 35% (la mayoría) estuvo de acuerdo en pagar por la compota entre S/2.00 y S/3.00.

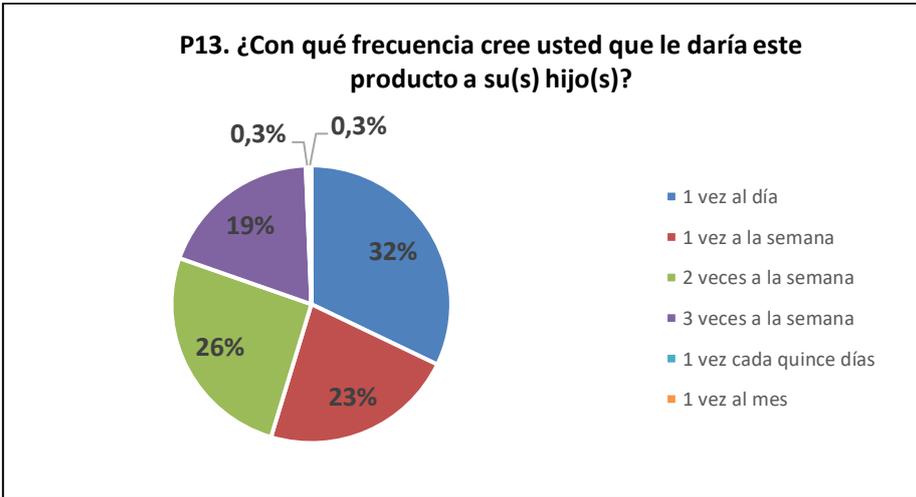


Figura 11. Distribución de resultados (pregunta 13) Elaboración propia.

En la pregunta 13 (ver figura 11) participaron las mismas 311 personas que respondieron la pregunta 10. En este caso, se pudo obtener referencias para el cálculo de la frecuencia de compra, donde el 32%, optaría por servir la compota a sus hijos 1 vez al día.

## 4.2 Demanda y Oferta

Para establecer la demanda y oferta se calculó la proyección anual de hogares en Lima metropolitana, usando la tasa intercensal y la tasa de crecimiento poblacional según el sector:

Tabla 39

*Cálculo de proyección de hogares en Lima metropolitana.*

Hogares al 2013 APEIM	2,384,495	Año	Hogares totales proyectados en Lima
Hogares al 2018 APEIM	2,719,949		
Tasa de crecimiento de población intercensal para 2019	2.20%	2019	2,894,026
		2020	3,079,243
Tasa de crecimiento poblacional según el sector	6.40%	2021	3,276,315
		2022	3,485,999
		2023	3,709,103
		2024	3,946,486

$$TC=100 \times \left( \sqrt[n]{\frac{\text{Población final}}{\text{Población inicial}}} - 1 \right)$$

*Nota:* Elaboración propia.

A su vez, se presentan la distribución de hogares por distrito:

Tabla 40

*Distribución de hogares por distrito.*

Distrito	Participación de hogares por distrito respecto al total de hogares en lima
Independencia	2.20%
Los Olivos	3.80%
San Martín de Porres	7.10%
Comas	5.30%
Carabayllo	3.00%
Puente Piedra	3.50%

*Nota:* Elaboración propia.

A continuación, la proyección anual de hogares por año y por distrito:

Tabla 41

*Hogares proyectados por año y por distrito.*

Distrito	2020	2021	2022	2023	2024
Independencia	67,743	72,079	76,692	81,600	86,823
Los Olivos	117,011	124,500	132,468	140,946	149,966
San Martín de Porres	218,626	232,618	247,506	263,346	280,200
Comas	163,200	173,645	184,758	196,582	209,164
Carabayllo	92,377	98,289	104,580	111,273	118,395
Puente Piedra	107,774	114,671	122,010	129,819	138,127
Total	766,731	815,802	868,014	923,566	982,675

*Nota:* Elaboración propia.

#### 4.2.1 Estimación del mercado potencial.

El cálculo del mercado potencial se establece con base en la proyección de hogares por año y por distrito, multiplicados por los criterios de segmentación que presentaremos a continuación:

Tabla 42

*Criterios de segmentación para el mercado potencial.*

Distrito	NSE B	NSE C	Hogares con hijos menores a 12 años
Independencia	26.90%	49.30%	41.00%
Los Olivos	26.90%	49.30%	41.00%
San Martín de Porres	26.90%	49.30%	41.00%
Comas	15.00%	37.80%	41.00%
Carabayllo	15.00%	37.80%	41.00%
Puente Piedra	15.00%	37.80%	41.00%

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 43

*Mercado potencial.*

Distrito	2020	2021	2022	2023	2024
Independencia	21,164	22,519	23,960	25,493	27,125
Los Olivos	36,557	38,896	41,386	44,034	46,852
San Martín de Porres	68,303	72,675	77,326	82,275	87,540
Comas	35,330	37,591	39,996	42,556	45,280
Carabayllo	19,998	21,278	22,639	24,088	25,630
Puente Piedra	23,331	24,824	26,413	28,103	29,902
Total	204,683	217,783	231,720	246,549	262,329

*Nota:* Elaboración propia.

#### 4.2.2 Estimación del mercado disponible.

El mercado disponible es el cálculo del mercado potencial multiplicado por los que contestaron “SI” a la pregunta 7 de la encuesta; representado por el 85% de participantes.

Tabla 44

##### *Mercado disponible.*

Distrito	2020	2021	2022	2023	2024
Independencia	17,904	19,050	20,269	21,566	22,946
Los olivos	30,926	32,904	35,011	37,251	39,635
San Martín de Porres	57,781	61,480	65,414	69,601	74,055
Comas	29,888	31,800	33,835	36,000	38,305
Carabayllo	16,917	18,000	19,152	20,377	21,682
Puente Piedra	19,737	21,000	22,344	23,774	25,296
Total	173,153	184,234	196,025	208,569	221,919

*Nota:* Elaboración propia.

#### 4.2.3 Estimación del mercado efectivo.

El mercado efectivo es el cálculo del mercado disponible, multiplicado por los que contestaron “Definitivamente sí lo compraría” a la pregunta 8 de la encuesta; representado por el 45% de participantes.

Tabla 45

##### *Mercado efectivo.*

Distrito	2020	2021	2022	2023	2024
Independencia	8,123	8,643	9,196	9,785	10,411
Los Olivos	14,031	14,929	15,885	16,901	17,983
San Martín de Porres	26,215	27,894	29,679	31,578	33,599
Comas	13,560	14,428	15,351	16,333	17,379
Carabayllo	7,675	8,167	8,689	9,245	9,837
Puente Piedra	8,955	9,528	10,138	10,786	11,477
Total	78,559	83,589	88,938	94,628	100,686

*Nota:* Elaboración propia.

#### 4.2.4 Estimación del mercado objetivo.

Nuestro Mercado Objetivo lo hemos calculado con el mercado efectivo, multiplicándolo con el alcance objetivo ya definido y a su vez multiplicado por la capacidad del proyecto. En Nutri Futuro establecimos un escenario conservador, en el cual tratamos de alcanzar el 3.5% del mercado efectivo que es parte del tamaño del mercado no cubierto por Heinz (66.12%) y Gloria (21.14%).

Tabla 46

*Mercado objetivo.*

Distrito	2020	2021	2022	2023	2024
Alcance objetivo	3.50%	4.00%	5.00%	6.00%	7.00%
Independencia	284	346	460	587	729
Los Olivos	491	597	794	1,014	1,259
San Martín de Porres	918	1,116	1,484	1,895	2,352
Comas	475	577	768	980	1,217
Carabayllo	269	327	434	555	689
Puente Piedra	313	381	507	647	803
Total	2,750	3,344	4,447	5,678	7,049

*Nota:* Elaboración propia.

#### 4.2.5 Frecuencia de compra.

Mostramos el cálculo de la frecuencia de compra extraído de la pregunta 13 de la encuesta realizada.

Tabla 47

*Cálculo de frecuencia de compra.*

P13. ¿Con qué frecuencia cree usted que le daría este producto a su(s) hijo(s)?

Respuesta	Personas	%	X día	Participación x día
1 vez al día	100	32.2%	1.00	0.322
1 vez a la semana	70	22.5%	0.14	0.032
2 veces a la semana	80	25.7%	0.29	0.073
3 veces a la semana	59	19.0%	0.43	0.081
1 vez cada quince días	1	0.3%	0.07	0.000
1 vez al mes	1	0.3%	0.03	0.000
Total	311	100.0%		0.51

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 48

*Frecuencia de compra.*

Frecuencia diaria de compra	0.51
Frecuencia mensual de compra	15.26
Frecuencia anual de compra	183

Nota: Elaboración propia.

**4.2.6 Cuantificación anual de la demanda.**

A continuación, la cuantificación anual de la demanda en unidades.

Tabla 49

*Cuantificación de la demanda anualizada. (Cantidad de compotas vendidas por año y por distrito).*

Distrito	2020	2021	2022	2023	2024
Independencia	51,972	63,318	84,180	107,421	133,407
Lo olivos	89,853	109,251	145,302	185,562	230,397
San Martín de Porres	167,994	204,228	271,572	346,785	430,416
Comas	86,925	105,591	140,544	179,340	222,711
Carabayllo	49,227	59,841	79,422	101,565	126,087
Puente Piedra	57,279	69,723	92,781	118,401	146,949
Total	503,250	611,952	813,801	1,039,074	1,289,967

Nota: Elaboración propia.

Tabla 50

*Precio propuesto.*

Precio propuesto al canal	S/ 1.6949
---------------------------	-----------

Nota: Elaboración propia.

A continuación, presentamos la cuantificación de la demanda anualizada, en soles.

Tabla 51

*Cuantificación anual de la demanda. (Ventas en soles por año y por distrito).*

Distrito	2020	2021	2022	2023	2024
Independencia	88088.1	107318.6	142678.0	182069.5	226113.6
Los Olivos	152293.2	185171.2	246274.6	314511.9	390503.4
San Martín de Porres	284735.6	346149.2	460291.5	587771.2	729518.6

(continúa)

(continuación)

Distrito	2020	2021	2022	2023	2024
Comas	147330.5	178967.8	238210.2	303966.1	377476.3
Carabayllo	83435.6	101425.4	134613.6	172144.1	213706.8
Puente Piedra	97083.1	118174.6	157255.9	200679.7	249066.1
Total	852966.1	1037206.8	1379323.7	1761142.4	2186384.8

Nota: Elaboración propia.

#### 4.2.7 Estacionalidad.

A continuación, la estacionalidad mensual para la demanda. Se estiman mayores ventas en la temporada de invierno y menores en verano.

Tabla 52

*Estacionalidad.*

Mes	Estacionalidad
Enero	7%
Febrero	7%
Marzo	8%
Abril	8%
Mayo	9%
Junio	9%
Julio	10%
Agosto	10%
Setiembre	9%
Octubre	8%
Noviembre	8%
Diciembre	7%
Total	100%

Nota: Elaboración propia.

#### 4.2.8 Programa de Ventas en unidades y valorizado.

##### 4.2.8.1 Programa de ventas en unidades.

A continuación se presenta la proyección de ventas mensuales 2020 a 2024 en unidades. (ver tablas desde 53 a 57)

Tabla 53

*Proyección de programa de ventas mensuales 2020. (en cantidades)*

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Estacionalidad	7.0%	7.0%	8.0%	8.0%	9.0%	9.0%	10.0%	10.0%	9.0%	8.0%	8.0%	7.0%
Independencia	3638	3638	4158	4158	4677	4677	5197	5197	4677	4158	4158	3638
Los Olivos	6290	6290	7188	7188	8087	8087	8985	8985	8087	7188	7188	6290
San Martín de Porres	11760	11760	13440	13440	15119	15119	16799	16799	15119	13440	13440	11760
Comas	6085	6085	6954	6954	7823	7823	8693	8693	7823	6954	6954	6085
Carabaylo	3446	3446	3938	3938	4430	4430	4923	4923	4430	3938	3938	3446
Puente Piedra	4010	4010	4582	4582	5155	5155	5728	5728	5155	4582	4582	4010
Total	35229	35229	40260	40260	45291	45291	50325	50325	45291	40260	40260	35229

Nota: Elaboración propia.

Tabla 54

*Proyección de programa de ventas mensuales 2021. (en cantidades)*

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Estacionalidad	7.0%	7.0%	8.0%	8.0%	9.0%	9.0%	10.0%	10.0%	9.0%	8.0%	8.0%	7.0%
Independencia	4432	4432	5065	5065	5699	5699	6332	6332	5699	5065	5065	4432
Los Olivos	7648	7648	8740	8740	9833	9833	10925	10925	9833	8740	8740	7648
San Martín de Porres	14296	14296	16338	16338	18381	18381	20423	20423	18381	16338	16338	14296
Comas	7391	7391	8447	8447	9503	9503	10559	10559	9503	8447	8447	7391
Carabaylo	4189	4189	4787	4787	5386	5386	5984	5984	5386	4787	4787	4189
Puente Piedra	4881	4881	5578	5578	6275	6275	6972	6972	6275	5578	5578	4881
Total	42837	42837	48956	48956	55076	55076	61195	61195	55076	48956	48956	42837

Nota: Elaboración propia.

Tabla 55

*Proyección de programa de ventas mensuales 2022. (en cantidades)*

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Estacionalidad	7.0%	7.0%	8.0%	8.0%	9.0%	9.0%	10.0%	10.0%	9.0%	8.0%	8.0%	7.0%
Independencia	5893	5893	6734	6734	7576	7576	8418	8418	7576	6734	6734	5893
Los Olivos	10171	10171	11624	11624	13077	13077	14530	14530	13077	11624	11624	10171
San Martín de Porres	19010	19010	21726	21726	24441	24441	27157	27157	24441	21726	21726	19010
Comas	9838	9838	11244	11244	12649	12649	14054	14054	12649	11244	11244	9838
Carabaylo	5560	5560	6354	6354	7148	7148	7942	7942	7148	6354	6354	5560
Puente Piedra	6495	6495	7422	7422	8350	8350	9278	9278	8350	7422	7422	6495
Total	56966	56966	65104	65104	73242	73242	81380	81380	73242	65104	65104	56966

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 56

*Proyección de programa de ventas mensuales 2023. (en cantidades)*

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Estacionalidad	7.0%	7.0%	8.0%	8.0%	9.0%	9.0%	10.0%	10.0%	9.0%	8.0%	8.0%	7.0%
Independencia	7519	7519	8594	8594	9668	9668	10742	10742	9668	8594	8594	7519
Los Olivos	12989	12989	14845	14845	16701	16701	18556	18556	16701	14845	14845	12989
San Martín de Porres	24275	24275	27743	27743	31211	31211	34679	34679	31211	27743	27743	24275
Comas	12554	12554	14347	14347	16141	16141	17934	17934	16141	14347	14347	12554
Carabaylo	7110	7110	8125	8125	9141	9141	10157	10157	9141	8125	8125	7110
Puente Piedra	8288	8288	9472	9472	10656	10656	11840	11840	10656	9472	9472	8288
Total	72735	72735	83126	83126	93517	93517	103907	103907	93517	83126	83126	72735

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 57

*Proyección de programa de ventas mensuales 2024. (en cantidades)*

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Estacionalidad	7.0%	7.0%	8.0%	8.0%	9.0%	9.0%	10.0%	10.0%	9.0%	8.0%	8.0%	7.0%
Independencia	9338	9338	10673	10673	12007	12007	13341	13341	12007	10673	10673	9338
Los Olivos	16128	16128	18432	18432	20736	20736	23040	23040	20736	18432	18432	16128
San Martín de Porres	30129	30129	34433	34433	38737	38737	43042	43042	38737	34433	34433	30129
Comas	15590	15590	17817	17817	20044	20044	22271	22271	20044	17817	17817	15590
Carabaylo	8826	8826	10087	10087	11348	11348	12609	12609	11348	10087	10087	8826
Puente Piedra	10286	10286	11756	11756	13225	13225	14695	14695	13225	11756	11756	10286
Total	90298	90298	103197	103197	116097	116097	128997	128997	116097	103197	103197	90298

*Nota:* Elaboración propia.

#### 4.2.8.2 Programa de ventas valorizado.

Tabla 58

*Proyección de programa de ventas mensuales 2020. (en soles)*

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Estacionalidad	7.0%	7.0%	8.0%	8.0%	9.0%	9.0%	10.0%	10.0%	9.0%	8.0%	8.0%	7.0%
Independencia	6166	6166	7047	7047	7927	7927	8808	8808	7927	7047	7047	6166
Los Olivos	10661	10661	12183	12183	13707	13707	15229	15229	13707	12183	12183	10661
San Martín de Porres	19932	19932	22780	22780	25625	25625	28473	28473	25625	22780	22780	19932
Comas	10314	10314	11786	11786	13259	13259	14734	14734	13259	11786	11786	10314
Carabaylo	5841	5841	6675	6675	7508	7508	8344	8344	7508	6675	6675	5841
Puente Piedra	6797	6797	7766	7766	8737	8737	9708	9708	8737	7766	7766	6797
Total	59710	59710	68237	68237	76764	76764	85297	85297	76764	68237	68237	59710

Nota: Elaboración propia.

Tabla 59

*Proyección de programa de ventas mensuales 2021. (en soles)*

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Estacionalidad	7.0%	7.0%	8.0%	8.0%	9.0%	9.0%	10.0%	10.0%	9.0%	8.0%	8.0%	7.0%
Independencia	7512	7512	8585	8585	9659	9659	10732	10732	9659	8585	8585	7512
Los Olivos	12962	12962	14814	14814	16665	16665	18517	18517	16665	14814	14814	12962
San Martín de Porres	24230	24230	27692	27692	31153	31153	34615	34615	31153	27692	27692	24230
Comas	12528	12528	14317	14317	16107	16107	17897	17897	16107	14317	14317	12528
Carabaylo	7100	7100	8114	8114	9128	9128	10143	10143	9128	8114	8114	7100
Puente Piedra	8272	8272	9454	9454	10636	10636	11817	11817	10636	9454	9454	8272
Total	72604	72604	82977	82977	93349	93349	103721	103721	93349	82977	82977	72604

Nota: Elaboración propia.

Tabla 60

*Proyección de programa de ventas mensuales 2022. (en soles)*

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Estacionalidad	7.0%	7.0%	8.0%	8.0%	9.0%	9.0%	10.0%	10.0%	9.0%	8.0%	8.0%	7.0%
Independencia	9987	9987	11414	11414	12841	12841	14268	14268	12841	11414	11414	9987
Los Olivos	17239	17239	19702	19702	22165	22165	24627	24627	22165	19702	19702	17239
San Martín de Porres	32220	32220	36823	36823	41426	41426	46029	46029	41426	36823	36823	32220
Comas	16675	16675	19057	19057	21439	21439	23821	23821	21439	19057	19057	16675
Carabaylo	9423	9423	10769	10769	12115	12115	13461	13461	12115	10769	10769	9423
Puente Piedra	11008	11008	12580	12580	14153	14153	15726	15726	14153	12580	12580	11008
Total	96553	96553	110346	110346	124139	124139	137932	137932	124139	110346	110346	96553

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 61

*Proyección de programa de ventas mensuales 2023. (en soles)*

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Estacionalidad	0.07	0.07	0.08	0.08	0.09	0.09	0.10	0.10	0.09	0.08	0.08	0.07
Independencia	12745	12745	14566	14566	16386	16386	18207	18207	16386	14566	14566	12745
Los Olivos	22016	22016	25161	25161	28306	28306	31451	31451	28306	25161	25161	22016
San Martín de Porres	41144	41144	47022	47022	52899	52899	58777	58777	52899	47022	47022	41144
Comas	21278	21278	24317	24317	27357	27357	30397	30397	27357	24317	24317	21278
Carabaylo	12050	12050	13772	13772	15493	15493	17214	17214	15493	13772	13772	12050
Puente Piedra	14048	14048	16054	16054	18061	18061	20068	20068	18061	16054	16054	14048
Total	123280	123280	140891	140891	158503	158503	176114	176114	158503	140891	140891	123280

Nota: Elaboración propia.

Tabla 62

*Proyección de programa de ventas mensuales 2024. (en soles)*

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Estacionalidad	0.07	0.07	0.08	0.08	0.09	0.09	0.10	0.10	0.09	0.08	0.08	0.07
Independencia	15828	15828	18089	18089	20350	20350	22611	22611	20350	18089	18089	15828
Los Olivos	27335	27335	31240	31240	35145	35145	39050	39050	35145	31240	31240	27335
San Martín de Porres	51066	51066	58361	58361	65657	65657	72952	72952	65657	58361	58361	51066
Comas	26423	26423	30198	30198	33973	33973	37748	37748	33973	30198	30198	26423
Carabaylo	14959	14959	17097	17097	19234	19234	21371	21371	19234	17097	17097	14959
Puente Piedra	17435	17435	19925	19925	22416	22416	24907	24907	22416	19925	19925	17435
Total	153047	153047	174911	174911	196775	196775	218638	218638	196775	174911	174911	153047

Nota: Elaboración propia.

## 4.3 Mezcla de Marketing

### 4.3.1 Producto.

#### 4.3.1.1 Ficha técnica del producto.

Tabla 63

*Ficha técnica del producto.*

Nombre del producto	CHOCOKIDS	
Descripción del producto	Compota a base de sangrecita y cacao con sabor a chocolate, de consistencia pastosa que se ha producido por cocción de sangre de pollo combinándola con cacao y miel.	
Composición nutricional	Tamaño por porción: 50g. Porción por envase: 1. Composición: Energía: 62.12 kcal. Proteína: 6.27g. Grasa: 0.69g. Carbohidratos: 8.33g. Fibra: 0.11g. Hierro: 11.24mg. Calcio: 9.01mg. Vitamina C: 0.15mg.	
Presentación y empaque comerciales	Envase de plástico de polipropileno de 50g	
Características organolépticas	Color: marrón Aspecto: llamativo Sabor: chocolate Olor: semejante al chocolate Consistencia: uniforme, denso.	
Requisitos mínimos y normativa	Solicitud Única de Comercio Exterior (SUCE) <a href="http://www.vuce.gob.pe">www.vuce.gob.pe</a> . Certificado de Libre Comercialización o Certificado de Uso emitido por la autoridad competente del país del fabricante o exportador si el producto es importado	
Tipo de conservación	Refrigeración/ Congelación	Refrigeración 2 a 4 grados centígrados.

(continúa)

(continuación)

Consideraciones para el almacenamiento	No almacenar con productos que impriman un fuerte aroma.	
Formulación	<u>Materia prima/insumo</u>	<u>Porcentaje</u>
	Sangrecita de Pollo	37.88 gramos
	Cacao	1.35 gramos
	Miel de abeja	8.8 gramos
	Canela	1.35 gramos
	Preservante	0.025 gramos
Vida útil estimada	3 meses a partir del día de su elaboración	
Instrucciones de consumo	Una vez abierto el empaque consumir lo más pronto posible, dejando en condiciones de refrigeración debidamente tapado.	

*Nota:* Elaboración propia.

#### 4.3.1.2 Logo y etiqueta.

Las figuras 12 y 13 se muestra el logo y la etiqueta de la marca:



Figura 12. Logotipo. Elaboración propia.



Figura 13. Etiqueta. Elaboración propia.

### 4.3.2 Precio.

Nuestro precio fue definido considerando los precios referenciales de las principales compotas del mercado peruano:

Tabla 64

*Precios de las principales compotas en el Perú.*

	Heinz	AGÚ	GLORIA
Presentación	113 gr. y 170 gr.	113 gr.	113gr.
Precio de venta al público	Env de vidrio 113gr.: S/2.59 Env de vidrio 170gr.: S/3.99 Env Doypack 113gr.: S/2.59	Env de vidrio 113gr.: S/2.2 Env Doypack 113gr.: S/2.2	Env de vidrio 113gr.: S/2.2

Nota: Elaboración propia.

Luego se realizó la pregunta de la encuesta, a continuación, el análisis de sus resultados.

Tabla 65

*¿Dentro de qué rango se encontraría el precio de venta de este producto para su(s) hijo(s)?*

Respuesta	Personas	%
Menos de s/1.00	0	0%
s/1.00 – s/2.00	92	30%
s/2.00 – s/3.00	110	35%
s/3.00 – s/4.00	104	33%
s/4.00 – s/5.00	5	2%
s/5.00 a más	0	0%
Total	311	100%

Nota: Tabulación de respuestas (pregunta 10 de encuesta), Elaboración propia.

De acuerdo con lo mostrado, establecimos nuestro precio sugerido al público en S/2.50.

### **4.3.3 Plaza.**

#### ***4.3.3.1 Puestos de mercado y bodegas.***

El canal tradicional es una plaza estratégica que, a pesar del avance del canal moderno en el Perú, mantiene una sólida participación convirtiéndose en el punto de venta más rentable para este tipo de productos. La familia limeña promedio realiza compras en el canal tradicional, más del 80% de ese gasto es por categorías básicas como alimentos, señaló Kantar Worldpanel. De acuerdo con Kantar, el 70% del consumo del peruano se realiza por el canal tradicional y las bodegas son un elemento muy fuerte en su compra. (Peru-Retail, 2018). Dentro de las características de este canal se encuentran las siguientes:

- 1) Es una plaza para una población cuyos ingresos son diarios o semanales y no les es fácil acceder al crédito, por lo que compran en volumen pequeño y en lugares cercanos.
- 2) Existen alrededor de 450 mil establecimientos entre bodegas, puestos de mercado y quioscos.
- 3) Existe cierta incertidumbre respecto a los precios sugeridos al público, por lo normal, el comerciante disminuye sus márgenes para incrementar sus volúmenes de venta.

Para poder cubrir esta plaza dentro de Lima Norte, se visitarán los principales mercados mayoristas de la zona, por ejemplo: el Complejo Comercial Unicachi, que registra ventas diarias de más de 2 millones de soles realizadas por comerciantes minoristas en mercados de barrio y bodegas aledañas, convirtiéndolo en el primer abastecedor de mercadería de Lima Norte. (Gestión, 2014). Por otro lado, la compota se ofrecerá directamente a las bodegas, permitiendo que estas puedan tener el producto a concesión.

El precio a los dueños o administradores de bodegas mantendrán un margen entre 5% y 10% menos que el precio de venta final al consumidor, es decir, ellos podrán manejar una utilidad entre 5% y 10% del precio de venta de la compota. Respecto a las ventas realizadas a mayoristas, el precio que se manejará tendrá un margen del 25% menos sobre el precio de venta final al consumidor, con el fin de que al venderlos al minorista o al bodeguero no afecte su margen de ganancia.

#### **4.3.4 Promoción.**

##### **4.3.4.1 Campaña de lanzamiento.**

###### *4.3.4.1.1 Objetivos.*

- Crear conciencia de la existencia del producto.
- Educar al consumidor de las propiedades y practicidad del producto.
- Lograr que el consumidor encuentre una nueva alternativa de alimentación para sus niños.
- Lograr que el producto sea considerado como una alternativa práctica y nutritiva.

###### *4.3.4.1.2 Grupo objetivo.*

Padres de familia con niños desde 6 meses hasta 12 años, pertenecientes al nivel socioeconómico B y C, que viven en Lima Norte, cuyo estilo de vida es conservador.

###### *4.3.4.1.3 Posicionamiento propuesto.*

Ser la compota a base de sangrecita de pollo peruana más nutritiva y sabrosa.

###### *4.3.4.1.4 Estrategia de medios.*

- Frecuencia: la publicidad más agresiva se realizará 3 veces al año en los meses de marzo, junio y agosto.
- Medios: radio, redes sociales.
- Publicidad digital.

##### **4.3.4.2 Promoción anual del proyecto.**

- Promociones al canal: descuentos por lanzamiento, por cumplimiento de cuota de ventas.
- A consumidor mediante ofertas, sorteos y descuentos generales.
- Degustaciones (impulsadoras) o activaciones en los mercados de barrio o bodegas.
- Materiales de apoyo: volantes, dispensadores de producto, cucharitas y mandiles.

- Relaciones públicas: auspicios de programas de salud, participación en eventos de industria de alimentos.

Tabla 66

*Presupuesto de marketing pre-operativo, más primer año.*

Actividades	S/	%
Papelería	S/ 11,600.00	6.57%
Radio	S/ 27,440.00	15.55%
Redes sociales	S/ 23,900.00	13.54%
Promociones al consumidor final	S/ 34,800.00	21.15%
Promociones al canal	S/ 45,000.00	27.35%
Degustaciones	S/ 6,000.00	3.65%
Merchandising	S/ 3,900.00	2.37%
Eventos y relaciones públicas	S/ 11,916.00	7.24%
<b>Total</b>	<b>S/ 164,556.00</b>	

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 67

*Diagrama de Gantt.*

	Diciembre 2019				Enero 2020				Febrero 2020				Marzo 2020				Abril 2020				Mayo 2020			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Papelería comercial	X	X	X																				X	X
Orden de material de apoyo		X	X								X	X												
Pautas en radio y redes sociales								X			X	X	X						X		X	X	X	
Participación en eventos											X	X	X	X	X							X	X	
Organización de degustaciones													X	X	X									X

*Nota:* Elaboración propia.

## Capítulo V: Estudio Legal y Organizacional

### 5.1 Estudio Legal

#### 5.1.1 Forma societaria.

##### 5.1.1.1 Actividades.

Constitución de la empresa

NUTRI FUTURO S.A.C. está integrada por 5 accionistas con los mismos aportes de capital, para su manifestación se va a constituir una empresa bajo el tipo de Sociedad Anónima Cerrada, la cual se establece con un mínimo de 2 (dos) accionistas y máximo de 20 (veinte); además, no están sujetas a inscribirse en el Registro Público del Mercado de Valores.

Tabla 68

#### *Participación de accionistas.*

Accionistas	Porcentaje de participación
Kanashiro Flores Javier	20%
Pisconte Bardales Rosa Victoria	20%
Vera Valderrama Benjamín Marcelo	20%
Zamami Oshiro Ricardo	20%
Zapata Bocanegra Luis Alberto	20%

*Nota:* Elaboración propia.

El registro de constitución de la empresa se realizará en la SUNARP (Sistema nacional de los Registros Públicos), donde se llevan a cabo los siguientes pasos:

1. Búsqueda y reserva de nombre en SUNARP. Se debe validar que no exista el mismo nombre, igual o similar al que se quiere registrar la empresa NUTRI FUTURO S.A.C.

Documentos solicitados para la búsqueda y reserva de nombre:

- DNI, Carné de extranjería o Pasaporte del representante legal.
  - Solicitud de Reserva de Nombre (formulario proporcionado por SUNARP).
2. Elaborar el estatuto y la minuta de constitución; documento que consta de un pacto social y sus condiciones para formar una empresa.

Documentos solicitados:

- DNI de cada socio (2 copias).
- Búsqueda y reserva de nombre: Nutrifuturo S.A.C. (2 copias).
- Descripción del giro del negocio, lista de bienes que conforman el canal.
- Declaración jurada como datos legítimos de la empresa en formación que contengan las fechas de solicitud de constitución.

3. Una vez obtenido el estatuto y minuta de constitución, se debe presentar el documento en la SUNARP, indicar el proceso y trámites necesarios para la inscripción de la empresa. Obtener una constancia inscripción, número de asiento o código registral, copia literal del riesgo.

#### **5.1.1.2 Valorización.**

Tabla 69

#### *Constitución de la empresa.*

Conceptos	Costo
Búsqueda y reserva de nombre en registros públicos.	S/ 25.00
Elaboración del estatuto y la minuta de constitución.	S/ 250.00
Inscripción de la empresa en Registros Públicos.	S/ 100.00
Gestión de la copia literal	S/ 15.00
Total	S/ 390.00

*Nota:* Elaboración propia.

#### **5.1.2 Registro de marcas y patentes.**

##### **5.1.2.1 Actividades.**

Registrar el logo y la marca en el área de signos distintivos del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI), debiendo realizar los siguientes pasos:

1. Búsqueda de antecedentes fonéticos y figurativos de la marca
2. Debemos verificar la existencia de otra marca cuyo sonido y forma visual igual o similar dentro de la actividad económica; de ser el caso la marca no podría registrarse. De no encontrar semejanzas, se procede a registrar la marca.

3. Presentar tres copias de la solicitud correspondiente (02 para la autoridad y 01 para el administrado). Se debe señalar la actividad económica y la clase a la que pertenecemos mostrando los datos de identificación del(os) solicitante(s): DNI, Carné de extranjería, pasaporte o RUC personales con los siguientes documentos:
  - Comprobante de pago equivalente a S/534.99 soles por concepto del registro.
  - Logo impreso, a colores, de 5 cm. De largo y 5cm. De ancho y a colores (tres copias).
  - Después de 3 meses se emitirá el certificado de otorgamiento del registro, el cual tiene una duración de 10 años.

### **5.1.2.2 Valorización.**

Tabla 70

*Registro de marca.*

Conceptos	Cost os
Derecho de trámite	S/ 534.99
	S/ 534.99

*Nota:* Adaptado de INDECOPI, 2019. Elaboración propia.

### **5.1.3 Licencias y autorizaciones.**

#### **5.1.3.1 Actividades.**

1. Registro en el Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI).

El Instituto nacional de defensa civil (INDECI) deberá realizar una inspección técnica a nuestras instalaciones para obtener el certificado de seguridad en defensa civil. Se debe mostrar coherencia con el equipamiento mobiliario e instalaciones que correspondan a los prados mostrando por el funcionamiento del local. Una vez obtenido el certificado por defensa civil se procede a solicitar la licencia municipal. Para el registro de INDECI se debe mostrar lo siguiente:

- Comprobante de pago
- Plano de evacuación de contingencia
- Plano de ubicación de terreno
- Plano de distribución de espacios y equipos

- Plano de instalaciones sanitarias y eléctricas
- Protocolo de pruebas y mantenimiento de sistema contra incendios

## 2. Obtener Licencia municipal.

Según Ley N° 28976, la licencia de funcionamiento es otorgada por las municipalidades para el desarrollo de las actividades económicas en un establecimiento determinado. Para nuestro proyecto vamos a describir los procesos y requisitos que solicita la Municipalidad de Los Olivos:

- Zonificación: La Municipalidad de los Olivos brinda un plano de zonificación para que dependiendo del tipo de empresas puedan establecerse en un sitio geográfico. Para el presente proyecto estaremos ubicándonos en las zonas industriales.
- Tramites: Declaración Jurada Simple indicando que se encuentra registrada en SUNARP. Croquis simple de ubicación del inmueble.
- Inspecciones: Pasar por inspección de defensa civil.
- Pagos: S/ 3.25 por metro cuadrado y S/ 210 formato solicitud de licencia de funcionamiento



Figura 14. Plano de zonificación de Los Olivos. Adaptado de página Web los Olivos.

## 3. Registro en la “Dirección General de Salud Ambiental DIGESA” del Ministerio de Salud (MINSA).

Este procedimiento se debe a la siguiente base legal:

- Ley General de Salud (N° 26842) Artículo 91° Y 92°.
  - Reglamento Sobre Vigilancia Y Control Sanitario de Alimentos Y Bebidas (Decreto Supremo N° 007-98-SA).
  - Ley de Rotulado de Productos Industriales Manufacturados (N°28405) Artículo 5°.
  - Código de Protección Y Defensa del Consumidor (Ley N°2971).
  - Decreto Supremo N° 010-2010-MINCETUR. Artículo 2°, 4°, Y 5°.
  - Ley de Procedimiento Administrativo General (N°27444).
4. Inscripción en el registro sanitario de alimentos y bebidas para el consumo humano.
- Enviar una solicitud única de comercio exterior –SUCE.
  - Luego el laboratorio acreditado correspondiente emite los resultados de los análisis microbiológicos, físico y químico del producto terminado, confirmando su aptitud sanitaria vigente.
  - Se obtiene el certificado de libre comercialización o similar a un certificado sanitario.
5. Habilitación sanitaria y validación técnica oficial del plan HACCP.

La Habilitación Sanitaria es un procedimiento que constata si un establecimiento cumple con todos los requisitos y condiciones sanitarias establecidas, para la elaboración de alimentos y bebidas; mientras que la validación técnica oficial del plan HACCP es la verificación y análisis de peligros y puntos críticos de control; el cual es un proceso sistemático preventivo que garantiza la inocuidad alimentaria de los alimentos, de forma lógica y objetiva.

### 5.1.3.2 Valorización.

Tabla 71

Valor de licencias y autorizaciones.

Concepto	Costo
Registro INDECI	S/ 572.00
Licencia Municipal	S/ 787.50
Inscripción en el Registro Sanitario DIGESA	S/ 365.00
Validación Técnica del Plan HACCP	S/ 875.27
Habilitación Sanitaria de Fábrica	S/ 876.00
<b>Total</b>	<b>S/ 3,476.50</b>

Nota: Adaptado de Dirección General de Salud Ambiental DIGESA, 2018.

### 5.1.4 Legislación laboral.

#### 5.1.4.1 Actividades.

NUTRI FUTURO S.A.C está dentro de la categoría pequeña empresa y cumplirá con los lineamientos de acuerdo con el Régimen Laboral de Decreto Legislativo N°728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral:

- Manejo de planillas. Se debe presentar una solicitud al MINTRA el formato de planilla impreso, RUC, conjunto con comprobante de pago 1% de la UIT por cada 100 hojas.
- La jornada de trabajo según la Ley N° 27671 es de 58 horas a la semana como máximo, para hombres y mujeres mayores de edad. El sobretiempo u horas extras, es cuando se labora fuera del horario de trabajo establecido de manera voluntaria. Las dos primeras horas extras laborales se debe de abonar el valor de la hora más un 25% adicional y para las siguientes horas más un 35% adicional, esto también puede ser compensado con días libres.
- Las vacaciones se consideran 15 días anuales pagados para los empleados contratados. Si el trabajador dejara de trabajar antes de este periodo, se le otorgara la parte de pago por vacaciones truncas.
- Las gratificaciones son otorgadas dos veces al año, en julio y diciembre siendo el equivalente a medio sueldo.
- ESSALUD, equivale al 9% del sueldo mensual del empleado y es asumido por la empresa.

#### 5.1.4.2 Valoración.

Tabla 72

Costos de legislación laboral.

Concepto	Valor
Essalud (mensual)	9%

Nota: Adaptado del Ministerio de Trabajo 2019.

#### 5.1.5 Legislación tributaria.

##### 5.1.5.1 Actividades.

NUTRI FUTURO encaja dentro de lo que se considera pequeña empresa. Las características según SUNAT son:

<b>CARACTERÍSTICAS DE LA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS:</b>	
Las MYPES deben reunir las siguientes características recurrentes:	
<b>MICROEMPRESA</b>	
<b>NÚMERO DE TRABAJADORES</b>	De uno (1) hasta diez (10) trabajadores inclusive.
<b>VENTAS ANUALES</b>	Hasta el monto máximo de <b>150</b> Unidades Impositivas Tributarias (UIT) (*)
<b>PEQUEÑA EMPRESA</b>	
<b>NÚMERO DE TRABAJADORES</b>	De uno (1) hasta cien (100) trabajadores inclusive.
<b>VENTAS ANUALES</b>	Hasta el monto máximo de <b>1,700</b> Unidades Impositivas Tributarias (UIT) (*)

Figura 15. Características de pequeñas empresas. Por Superintendencia Nacional de Administración Tributaria SUNAT.

La emisión de comprobantes de pago, debemos registrar a NUTRI FUTURO en la SUNAT según el REGIMEN MYPE TRIBUTARIO; donde se realizará la siguiente tributación:

<b>Régimen MYPE Tributario</b>		
<b>¿Cuánto pagar?</b>	<b>Pago a cuenta del Impuesto a la Renta:</b>	
	Monto Netos	Ingresos Tasa
	Menor a 300 UIT	1% de los Ingresos Netos
	A partir del mes que supere las 300 UIT	1.5 % de los Ingresos Netos o Coeficiente (*)
	(*) Calculado de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 85 de la Ley del Impuesto a la Renta.	
	<b>Impuesto General a las Ventas (IGV) mensual: 18% de sus ventas realizadas</b>	

Figura 16. Pagos mensuales del régimen MYPE tributario. Tomado de Superintendencia Nacional de Administración Tributaria SUNAT. Recuperado de: <http://emprender.sunat.gob.pe/como-me-conviene-tributar>

<b>¿Se presenta una declaración anual?</b>	Si, con la cual se paga una regularización del impuesto equivalente a:	
	Tramo de Ganancia	Tasa sobre la utilidad
	Hasta 15 UIT	10%
	Más de 15 UIT	29.5 %
	Si los activos superan el S/. 1 000,000 se debe declarar el Impuesto Temporal a los Activos Netos (ITAN) Tasa: 0.4%	

Figura 17. Pago anual del régimen MYPE tributario. Tomado de Superintendencia Nacional de Administración Tributaria SUNAT.

El impuesto general a las ventas (IGV) lo comprende la tasa de 16% que corresponde a las operaciones gravadas con el IGV. Además, se le suma la tasa de 2% correspondiente al impuesto de promociones municipales (IPM). De modo tal que cada operación de venta se le aplica un total de tasa de 18%, la suma del IGV + IMP.

### 5.1.5.2 Valoración.

Tabla 73

*Actividades tributarias.*

Impuesto a la renta (pago mensual)	Igv mensual	Impuesto a la renta (pago anual)
1%	18%	29.5%

*Nota:* Elaboración propia.

### 5.1.6 Resumen del capítulo.

Cuadro valorizado de todos los puntos previos, distribuido por las áreas de Administración, Ventas y Operaciones / Producción.

Tabla 74

*Cuadro valorizado de estudio legal.*

				%dist.	Total	%dist.	Total	%dist.	Total
Constitución de empresa									
Búsqueda y reserva de nombre en Registros Públicos.	21.2	3.8	25.0	0%	-	1.0	25.0	0.0	-
Elaboración del estatuto y la minuta de constitución.	211.9	38.1	250.0	0%	-	1.0	25.0	0.0	-
Inscripción de la empresa en Registros Públicos	84.8	15.3	100.0	0%	-	0.7	17.5	0.3	7.5
Gestión de la copia literal	12.7	2.3	15.0	0%	S/. -	1.0	15.0	0.0	-
Marcas y Patentes									
Registro de marca	453.4	81.6	535.0	0%	-	0.5	267.5	0.5	267.5
Licencias y Autorizaciones									
Registro INDECI	484.8	87.3	572.0	80%	457.6	0.1	57.2	0.1	57.2
Licencia Municipal	485.6	87.4	573.0	80%	458.4	0.1	57.3	0.1	57.3
Inscripción en el Registro Sanitario	309.3	55.7	365.0	65%	237.3	0.1	36.5	0.3	91.3
Validación Técnica del Plan HACCP	742.4	133.6	876.0	80%	700.8	0.1	87.6	0.1	87.6
Habilitación Sanitaria de Fábrica	742.4	133.6	876.0	80%	700.8	0.1	87.6	0.1	87.6
Totales			4187.0		2554.9		676.2		656.0

*Nota:* Elaboración propia.

## 5.2 Estudio Organizacional.

### 5.2.1 Organigrama funcional.

A continuación, el organigrama funcional de la empresa:

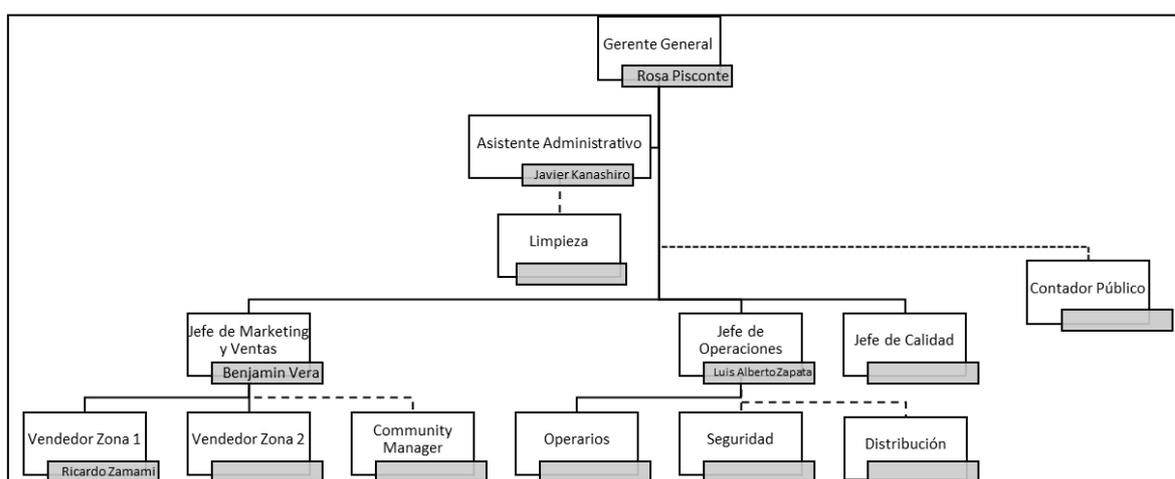


Figura 18. Organigrama Funcional de la Empresa. Elaboración propia.

### 5.2.2 Servicios tercerizados.

Tabla 75

Servicios tercerizados.

	Valor de servicio sin IGV	IGV	Precio del servicio con IGV	Pagos
S. Seguridad	S/ 975.00	S/ 175.50	S/ 1,150.50	mensuales
Limpieza	S/ 1,500.00	S/ 270.00	S/ 1,770.00	mensuales
Transporte	S/ 635.59	S/ 114.41	S/ 750.00	mensuales
Comunicador	S/ 830.51	S/ 149.49	S/ 980.00	mensuales
Contabilidad	S/ 466.10	S/ 83.90	S/ 550.00	mensuales

Nota: Elaboración propia.

### 5.2.3 Descripción de puestos de trabajo.

Tabla 76

*Descripción de puestos de trabajo.*

Puesto de trabajo	Descripción
Gerente General	Cumplirá el papel de representante legal de la empresa ante autoridades administrativas y judiciales. Ejercerá dirección y gestión del proyecto, así mismo deberá mantener informado a la junta de accionistas sobre la situación y eventualidades en la empresa. Se encargará de potenciar el planeamiento estratégico proyectado. (Perfil: Título Profesional en Administración, marketing, ingeniería industrial o carreras afines. Experiencia mínima de 3 años en cargos de mando medio y general en el rubro de consumo masivo)
Asistente Administrativo	Redactar, archivar y revisar documentos tales como: recibos, reportes, memos, hojas de cálculos y otros documentos administrativos. Generar facturas, guías de remisión, control de tarea, gestionar compras solicitadas por el Jefe de Operaciones.
Jefe de Ventas y Marketing	Implementar estrategias de corto y mediano plazo para vender las computas. Debe definir y desarrollar los canales de venta, a su vez motivar la fuerza de ventas y cumplir con el plan de ventas mensual y anual. (Perfil: licenciado en Marketing, Administración. Experiencia de 3 años como mínimo en cargos similares, experiencia en el rubro de alimentos congelados).
Vendedores	Es el responsable de desarrollar lazos a largo plazo entre cliente – producto, también debe informar sobre sus características, forma de consumo, resolver dudas, brindar la información que sea necesaria para que el cliente comprenda los beneficios del producto y el valor de su compra. Por otro lado, debe ayudar en el cumplimiento de planes, metas y objetivos, uso del presupuesto de ventas, ejecución de rutas y detección de nuevos puntos de venta. Validar órdenes de compra y/o pedidos. Realizar seguimiento comercial. (Perfil: Técnico o Universitario, egresado o cursando los últimos ciclos en marketing o ciencias empresariales. Experiencia mínima de 6 meses en ventas y/o atención al cliente).
Jefe de Producción	Es el encargado de supervisar y controlar el proceso de producción, de acuerdo con los estándares de calidad establecidos. Debe gestionar la compra de materia prima y distribución de producto terminado. A su gestión también se encuentra el control de stock y la gestión de almacén. (Perfil: Nivel académico Bachiller y/o titulado de las carreras de Administración, Ing. Industrial o carreras afines. Experiencia de 3 años como mínimo en cargos de jefatura de operaciones, procesos, gestión de proyectos).
Jefe de Calidad	Dirigir todas las actividades relacionadas con asegurar la calidad de los procesos dentro de la compañía, analizar y diseñar planes de mejora que resuelvan los errores detectados. Responsable de formular y divulgar las políticas de calidad que deben seguirse dentro de la empresa, así mismo es responsable de hacer que se cumplan políticas establecidas. Coordinar las actividades de auditorías correspondientes. (Perfil: Nivel académico Titulado de las carreras de Ing. Alimentaria o Ing. Industrial. Experiencia de 3 años como mínimo en cargos de jefaturas de calidad y/o procesos).
Operario	Cumplir con las funciones necesarias para la correcta ejecución de producción de computas: recopilación, elaboración, envasado, almacenamiento y distribución. A su vez de mantener la limpieza en todo momento de todos sus materiales y área de trabajo. (Perfil Educación mínima: educación secundaria. Experiencia mínima: 1 año en áreas de manufacturación).

*Nota:* Elaboración propia.

## 5.2.4 Descripción de actividades de los servicios tercerizados.

Tabla 77

### *Descripción de actividades de los servicios tercerizados.*

Servicios tercerizados	Descripción
Seguridad	Se contratará un servicio de Video Vigilancia las 24 Horas por la empresa PROSEGUR.
Limpieza	Para el servicio de limpieza integral de instalaciones, contaremos con una persona de limpieza, en un solo turno. Turno 08:00 am. – 05:00 pm
Transporte	Empresa de distribución en mercancías. Experiencia mínima de 1 año en el mercado. Personal calificado para manipular productos de consumo masivo. Funciones: Distribución del producto a los canales de venta.
Comunicadores	Alinear las estrategias digitales y de negocio. Cumplir los objetivos de marketing digital. Reforzar la presencia digital como canal alternativo de venta. Realizar la producción de piezas gráficas para las campañas digitales. Generar comunicación digital. Realizar reportes de resultados considerado interacción, incremento de comunidad.
Contabilidad	Nivel Académico: Contador Público Colegiado. Experiencia mínima de 2 años en el mercado. Funciones: Liquidación de impuestos mensuales. Declaración Anual de impuesto a la renta Control de libros contable

*Nota:* Elaboración propia.

## 5.2.5 Aspectos laborales.

### ***5.2.5.1 Tipos de contrato de puestos de trabajo y servicios tercerizados.***

Se realizará selección de personas y contrataciones directas para el personal operativo, administrativo y comercial. Manejaremos contratos de locación de servicios para las empresas tercerizadas.

Tabla 78

*Tipos de contratos de trabajo.*

Puesto / actividades	Tipo de contrato
Gerente General	Contrato indeterminado
Jefe de Operaciones	Contrato indeterminado
Jefe de Venta y Marketing comercial	Contrato indeterminado
Jefe de Calidad	Contrato indeterminado
Asistente Administrativo	Contrato temporal
Vendedor	Contrato temporal
Operario	Contrato temporal

Nota: Elaboración propia.

Tabla 79

*Tipos de contratos con personal externo.*

Personal externo	Tipo de contrato
Contador público	Contrato de locación de servicio
Seguridad	Contrato de locación de servicio
Limpieza y Mantenimiento	Contrato de locación de servicio
Distribución	Contrato de locación de servicio

Nota: Elaboración propia.

**5.2.5.2 Régimen laboral de puestos de trabajo.**

El régimen laboral para utilizar en el proyecto es el régimen laboral especial MYPE.

Tabla 80

*Tipos de régimen laboral.*

Puesto / actividades	Régimen laboral
Gerente General	Especial de MYPE
Jefe de Operaciones	Especial de MYPE
Jefe Comercial	Especial de MYPE
Jefe Ventas y Marketing	Especial de MYPE
Jefe de Calidad	Especial de MYPE
Vendedor	Especial de MYPE
Operario	Especial de MYPE

Nota: Elaboración propia.

Tabla 81

Planilla proyectada para 2020.

Puesto de trabajo	N° de personas	Sueldo bruto mensual cada operación	Sueldo bruto mensual	Sueldo anual bruto	Cts (mayo y noviembre)	Essalud (mensual)	Essalud (anual)	Sctr salud mensual	Sctr pensión mensual	Sctr anual	Seguro de vida a cargo del empleador mensual	Seguro de vida a cargo del empleados anual	Bonificación por gratificación	Comunes (anuales)	Sueldo anual neto	Sueldo anual neto (\$)
				(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	TC
Gerente general	1	3500	3500	45500	3792	315	3780	9.1	9.1	218	-	-	315		53605	16244
Asist administrativo	1	2000	2000	26000	2167	180	2160	5.2	5.2	125	-	-	180		30631	9282
Jefe de Mkt y ventas	1	2500	2500	32500	2708	225	2700	6.5	6.5	156	-	-	225	4265	42554	12895
Vendedores	2	1000	2000	26000	2167	180	2160	5.2	5.2	125	-	-	180	4265	34896	10575
Jefe de calidad	1	2500	2500	32500	2708	225	2700	6.5	6.5	156	-	-	225		38289	11603
Jefe de operaciones	1	2500	2500	32500	2708	225	2700	6.5	6.5	156	-	-	225		38289	11603
Operarios	6	1200	7200	93600	7800	648	7776	18.7	18.7	449	-	-	648		110273	33416
<b>Total</b>	<b>13</b>		<b>22200</b>	<b>288600</b>	<b>24050</b>	<b>1998</b>	<b>23976</b>	<b>58.0</b>	<b>58.0</b>	<b>1385</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1998</b>		<b>348539</b>	<b>105618</b>

Nota: Elaboración propia.

Tabla 82

Planilla proyectada para 2021.

Puesto de trabajo	N° de personas	Sueldo bruto mensual cada operación	Sueldo bruto mensual	Sueldo anual bruto	Cts (mayo y noviembre)	Essalud (mensual)	Essalud (anual)	Sctr salud mensual	Sctr pensión mensual	Sctr anual	Seguro de vida a cargo del empleador mensual	Seguro de vida a cargo del empleados anual	Bonificación por gratificación	Comunes (anuales)	Sueldo anual neto	Sueldo anual neto (\$)
				(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	TC
Gerente general	1	3500	3500	45500	3792	315	3780	910	910	218	-	-	315		53605	16244
Asist administrativo	1	2000	2000	26000	2167	180	2160	520	520	125	-	-	180		30631	9282
Jefe de Mkt y ventas	1	2500	2500	32500	2708	225	2700	650	650	156	-	-	225	3112	41401	12546
Vendedores	3	1000	3000	39000	3250	270	3240	780	780	187	-	-	270	7260	53208	16124
Jefe de calidad	1	2500	2500	32500	2708	225	2700	650	650	156	-	-	225		38289	11603
Jefe de operaciones	1	2500	2500	32500	2708	225	2700	650	650	156	-	-	225		38289	11603
Operarios	6	1200	7200	93600	7800	648	7776	1872	1872	449	-	-	648		110273	33416
<b>Total</b>	<b>14</b>		<b>23200</b>	<b>301600</b>	<b>25133</b>	<b>2088</b>	<b>25056</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>1448</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2088</b>		<b>365697</b>	<b>110817</b>

Nota: Elaboración propia.

Tabla 83

Planilla proyectada para 2022.

Puesto de trabajo	N° de personas	Sueldo bruto mensual cada operación	Sueldo bruto mensual	Sueldo anual bruto	Cts (mayo y noviembre)	Essalud (mensual)	Essalud (anual)	Sctr salud mensual	Sctr pensión mensual	Sctr anual	Seguro de vida a cargo del empleador mensual	Seguro de vida a cargo del empleados anual	Bonificación por gratificación	Comunes (anuales)	Sueldo anual neto	Sueldo anual neto (\$)
				(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	TC
				13	12	9%	9%	0.26%	0.26%		0%		9%			3.3
Gerente general	1	3675	3675	47775	3981	331	3969	9.6	9.6	229	-	-	331		56285	17056
Asist administrativo	1	2100	2100	27300	2275	189	2268	5.5	5.5	131	-	-	189		32163	9746
Jefe de Mkt y ventas	1	2625	2625	34125	2844	236	2835	6.8	6.8	164	-	-	236	4138	44342	13437
Vendedores	3	1050	3150	40950	3413	284	3402	8.2	8.2	197	-	-	284	9655	57900	17545
Jefe de calidad	1	2625	2625	34125	2844	236	2835	6.8	6.8	164	-	-	236		40204	12183
Jefe de operaciones	1	2625	2625	34125	2844	236	2835	6.8	6.8	164	-	-	236		40204	12183
Operarios	7	1200	8400	109200	9100	756	9072	21.8	21.8	524	-	-	756		128652	38986
<b>Total</b>	<b>15</b>		<b>25200</b>	<b>327600</b>	<b>27300</b>	<b>2268</b>	<b>27216</b>	<b>66.0</b>	<b>66.0</b>	<b>1572</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2268</b>		<b>399750</b>	<b>121136</b>

Nota: Elaboración propia.

Tabla 84

Planilla proyectada para 2023.

Puesto de trabajo	N° de personas	Sueldo bruto mensual cada operación	Sueldo bruto mensual	Sueldo anual bruto	Cts (mayo y noviembre)	Essalud (mensual)	Essalud (anual)	Sctr salud mensual	Sctr pensión mensual	Sctr anual	Seguro de vida a cargo del empleador mensual	Seguro de vida a cargo del empleados anual	Bonificación por gratificación	Comuniones (anuales)	Sueldo anual neto	Sueldo anual neto (\$)
				(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	TC
				13	12	9%	9%	0.26%	0.26%		0%		9%			3.3
Gerente general	1	3675	3675	47775	3981	331	3969	10	10	229	-	-	331		56285	17056
Asist administrativo	1	2100	2100	27300	2275	189	2268	5	5	131	-	-	189		32163	9746
Jefe de Mkt y ventas	1	2625	2625	34125	2844	236	2835	7	7	164	-	-	236	5283	45487	13784
Vendedores	3	1050	3150	40950	3413	284	3402	8	8	197	-	-	284	12328	60573	18355
Jefe de calidad	1	2625	2625	34125	2844	236	2835	7	7	164	-	-	236		40204	12183
Jefe de operaciones	1	2625	2625	34125	2844	236	2835	7	7	164	-	-	236		40204	12183
Operarios	9	1200	10800	140400	11700	972	11664	28	28	674	-	-	972		165410	50124
<b>Total</b>	<b>17</b>		<b>27600</b>	<b>358800</b>	<b>29900</b>	<b>2484</b>	<b>29808</b>	<b>72</b>	<b>72</b>	<b>1722</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2484</b>		<b>440326</b>	<b>133432</b>

Nota: Elaboración propia.

Tabla 85

Planilla proyectada para 2024.

Puesto de trabajo	N° de personas	Sueldo bruto mensual cada operación	Sueldo bruto mensual	Sueldo anual bruto	Cts (mayo y noviembre)	Essalud (mensual)	Essalud (anual)	Sctr salud mensual	Sctr pensión mensual	Sctr anual	Seguro de vida a cargo del empleador mensual	Seguro de vida a cargo del empleado anual	Bonificación por gratificación	Comuniones (anuales)	Sueldo anual neto	Sueldo anual neto (\$)
				(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	(S/)	TC
				13	12	9%	9%	0.26%	0.26%		0%		9%			3.3
Gerente general	1	4043	4043	52553	4379	364	4366	10.5	10.5	252	-	-	364		61914	18762
Asist administrativo	1	2310	2310	30030	2503	208	2495	6.0	6.0	144	-	-	208		35379	10721
Jefe de Mkt y ventas	1	2888	2888	37538	3128	260	3119	7.5	7.5	180	-	-	260	5466	49690	15058
Vendedores	4	1155	4620	60060	5005	416	4990	12.0	12.0	288	-	-	416	16398	87157	26411
Jefe de calidad	1	2888	2888	37538	3128	260	3119	7.5	7.5	180	-	-	260		44224	13401
Jefe de operaciones	1	2888	2888	37538	3128	260	3119	7.5	7.5	180	-	-	260		44224	13401
Operarios	11	1200	13200	171600	14300	1188	14256	34.3	34.3	824	-	-	1188		202168	61263
<b>Total</b>	<b>20</b>		<b>32835</b>	<b>426855</b>	<b>35571</b>	<b>2955</b>	<b>35462</b>	<b>85.0</b>	<b>85.0</b>	<b>2049</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2955</b>		<b>524756</b>	<b>159017</b>

Nota: Elaboración propia.

A continuación, mostramos el presupuesto anual de planillas por cargo laboral:

Tabla 86

*Planilla anual proyectada.*

	2020	2021	2022	2023	2024
Gerente general	53605	53605	56285	56285	61914
Asistente administrativo	30631	30631	32163	32163	35379
Jefe de Marketing y ventas	42554	41401	44342	45487	49690
Vendedores	34896	53208	57900	60573	87157
Jefe de calidad	38289	38289	40204	40204	44224
Jefe de operaciones	38289	38289	40204	40204	44224
Operarios	110273	110273	128652	165410	202168
Planilla	348539	365697	399750	440326	524756

Nota: Elaboración propia.

**5.2.5.3 Gastos por servicio tercerizados para todos los años del proyecto.**

Tabla 87

*Gastos mensuales de servicios tercerizados (soles)*

Servicios tercerizados	Valor de servicio sin IGV	IGV	Precio del servicio con IGV	Pagos
Sistema de Seguridad	975.00	175.50	1,150.50	Mensuales
Limpieza	1,500.00	270.00	1,770.00	Mensuales
Transporte	635.59	114.41	750.00	Mensuales
Comunicador	830.51	149.49	980.00	Mensuales
Contabilidad	466.10	83.90	550.00	Mensuales

Nota: Elaboración propia.

Tabla 88

*Gastos anuales de servicios tercerizados con IGV (soles)*

	2020	2021	2022	2023	2024
Sistema de seguridad	13,806	13,806	13,806	13,806	13,806
Limpieza	21,240	21,240	21,240	21,240	21,240
Transporte	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Comunicador	11,760	11,760	11,760	11,760	11,760
Contabilidad	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600
Gastos por Serv. Tercer.	62,406	62,406	62,406	62,406	62,406

Nota: Elaboración propia.

#### **5.2.5.4 Horario de trabajo de puestos de trabajo.**

Tabla 89

##### *Horario de trabajo.*

Personal	Horario de trabajo
	Lun. – sáb.
Gerente General	8:00 am. – 5:00 pm.
Asistente administrativo	8:00 am. – 5:00 pm.
Jefe de Marketing y ventas	8:00 am. – 5:00 pm.
Vendedores	8:00 am. – 5:00 pm.
Jefe de calidad	8:00 am. – 5:00 pm.
Jefe de operaciones	8:00 am. - 5:00 pm.

*Nota:* Elaboración propia.

## Capítulo VI: Estudio Técnico

### 6.1 Tamaño del proyecto.

#### 6.1.1 Capacidad instalada.

##### 6.1.1.1 Criterios.

- Horas de producción: 8 horas diarias.
- Días laborables de semana: 6 días.
- Días para laborar al año: 303 días.
- Capacidad de compotas producida por hora: 70 unidades.

##### 6.1.1.2 Cálculos.

Multiplicamos la capacidad de producción diaria (horas destinadas a producción por capacidad de producción por hora) por la cantidad de operarios en el año y por los días destinados a trabajar en el año.

Tabla 90

#### *Capacidad instalada.*

	2020	2021	2022	2023	2024
Capacidad de compotas producidas por día	560	560	560	560	560
Número de operarios	6	6	7	9	11
Días de trabajo al año	303	303	303	303	303
Capacidad instalada en compotas	1018080	1018080	1187760	1527120	1866480

*Nota:* Elaboración propia.

#### 6.1.2 Capacidad utilizada.

##### 6.1.2.1 Criterios.

La capacidad utilizada nos indica cuanto de nuestra capacidad instalada vamos a utilizar, según nuestra proyección de ventas.

### 6.1.2.2 Cálculos.

Tabla 91

#### Capacidad utilizada.

	2020	2021	2022	2023	2024
Capacidad utilizada (Compotas)	503,250	611,952	813,801	1,039,074	1,289,967

Nota: Elaboración propia.

Tabla 92

#### Porcentaje de utilización de la capacidad instalada.

	2020	2021	2022	2023	2024
Capacidad instalada en compotas	1018080	1018080	1187760	1527120	1866480
Capacidad utilizada (compotas a vender)	503250	611952	813801	1039074	1289967
Porcentaje de utilización	49%	60%	69%	68%	69%

Nota: Elaboración propia.

### 6.1.3 Capacidad máxima.

#### 6.1.3.1 Criterios.

Horas diarias destinadas a producción: 24 horas.

Días para laborar al año: 365 días.

Capacidad de producción de compotas por hora: 90.

#### 6.1.3.2 Cálculos.

Multiplicamos la capacidad de producción diaria (24 horas destinadas a producción x 90 compotas producidas por hora) por cantidad de operarios en el año y por los 365 días destinados a trabajar en el año.

Tabla 93

#### Capacidad máxima.

	2020	2021	2022	2023	2024
Capacidad máxima de producción diaria de compotas	2160	2160	2160	2160	2160
Número de operarios	6	6	7	9	11
Días máximos de trabajo al año	365	365	365	365	365
Capacidad máxima en compotas	3679200	3679200	4292400	5518800	6745200

Nota: Elaboración propia.

## 6.2 Procesos.

### 6.2.1 Diagrama de flujo de proceso de producción.

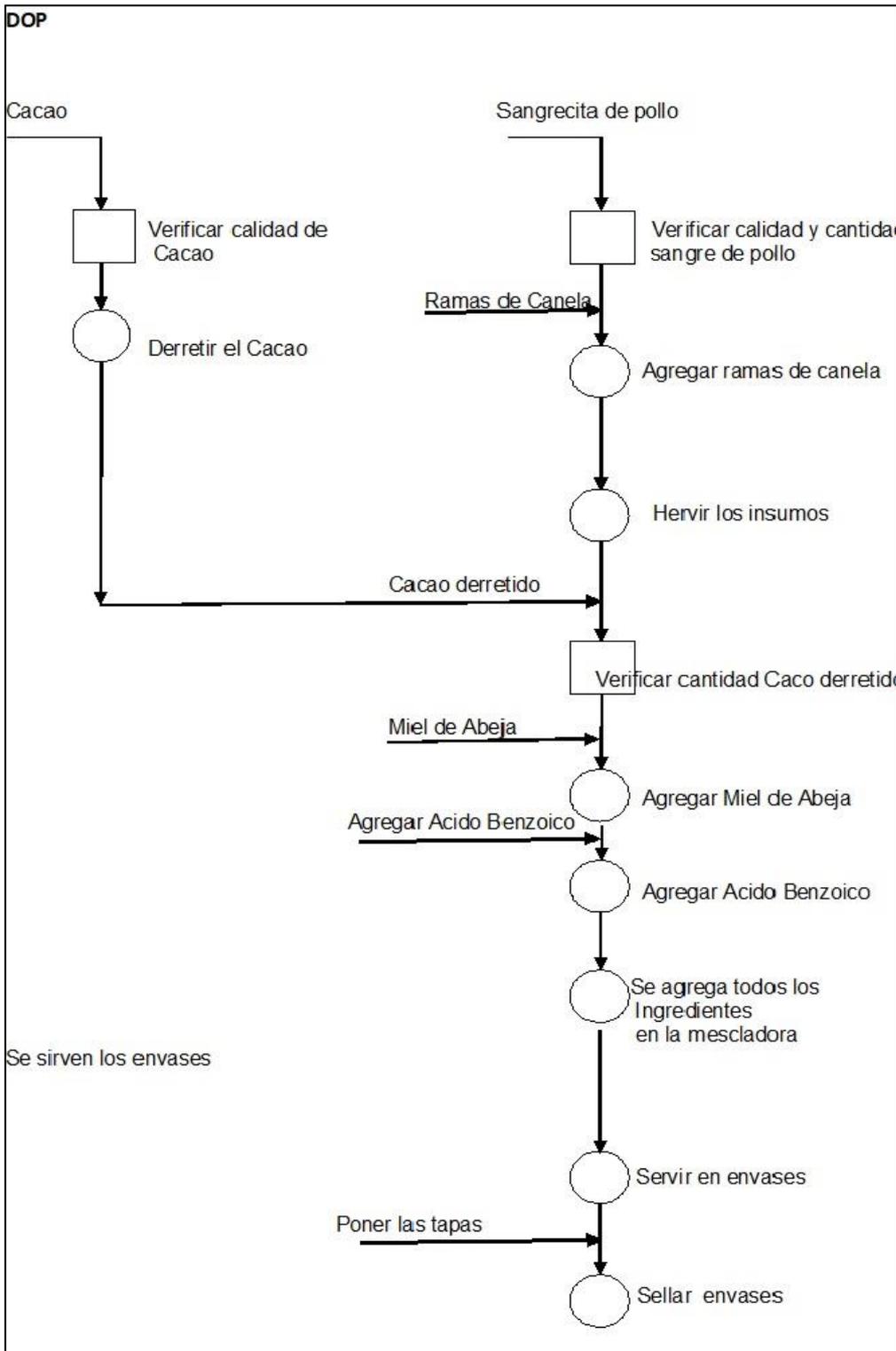


Figura 19. Diagrama de flujo de proceso de producción. Elaboración propia.

Tabla 94

Diagrama de operaciones. DAP.

OPERARIO/MATERIAL/EQUIPO				
DIAGRAMA Nº: 1 HOJA Nº: 1	RESUMEN			
Objeto:	Actividad	Actual	Prop	Econ
PREPARAR	Operación	9		
	Transporte	5		
Actividad:	Espera			
Preparación de ChocoKids	Inspección	4		
	Almacena	2		
Método: Actual	Distancia			
Lugar: Nutrifuturo	Tiempo			
Operario: A.N.L Nº 1	Costo			
	M Obra			
	Material			
	Total			

DESCRIPCIÓN	d	t	○	⇒	D	□	▽	Observación
-------------	---	---	---	---	---	---	---	-------------

Ingred almacenados (sangrecita de pollo y Cacao)								
Llevar a mesa de producción los insumos								
Pesar la sangrecita de pollo a utilizar								
Lavar y colar la sangrecita de pollo								
Verifica la calidad de la sangre de pollo								Inspección
Llevar a el insumo a Marmita								
Agregar Canela								
Cocinar insumos								30 min de cocción
Quitar ramas de canela								
Llevar el insumo a la mezcladora								
Verifica la calidad del cacao								Inspección
Llevar el insumo al baño Maria eléctrico								
Derretir el caco								
Llevar los insumos a la mezcladora								
Agregar Miel de abeja								
Agregar Acido Benzoico								
Mesclar hasta tomar punto								
Verifica la calidad del producto								Inspección
Servir en envases								
Sellar envases								
Verificar la calidad del producto								Inspección
almacenar								Producto terminado

Nota: Elaboración propia.

### 6.2.2 Programa de producción.

Tabla 95

*Programa de producción.*

	2020	2021	2022	2023	2024
Compotas de 50g. proyectadas a vender	503,250	611,952	813,801	1,039,074	1,289,967
Sampling	5,033	4,896	4,069	3,117	1,290
Merma	5,033	4,896	4,069	3,117	1,290
Programa de Producción	513365	621782	821959	1,045,318	1,292,548

*Nota:* Elaboración propia.

### 6.2.3 Necesidad de materias primas e insumos.

A continuación, detallamos la necesidad de materia prima e insumos para la elaboración de una compota y sus proporciones.

Tabla 96

*Relación de insumos a utilizar por compota.*

Ingredientes	Porción		Unidades de venta	S/ x unidad de venta	S/ x compota
Sangrecita de pollo	37.88gr	0.03788	Kilo	1.00	0.03788
Cacao	1.35gr	0.00135	Kilo	2.80	0.00378
Canela	8.8gr	0.0088	Kilo	39.00	0.34320
Miel de abeja	1.35gr	0.00135	Kilo	23.36	0.03154
Acido Benzoico	0.025 gr	0.000025	Kilo	132.90	0.00332
Frasco	1	1000	Millar	200.00	0.20000
Etiqueta	1	1000	Millar	50.00	0.05000
Costo por unidad de compota					0.66972

*Nota:* Elaboración propia.

### 6.2.4 Programa de compras de materias primas e insumos.

A continuación, se presenta el programa de compras anual de materia prima e insumos (en unidades de venta):

Tabla 97

*Porcentaje de mermas por insumo.*

Merma	Compras de materia prima e insumos
3%	Sangrecita de pollo (en kilos)
2%	Cacao (en kilos)
1%	Canela (en kilos)
2%	Miel de abeja (en kilos)
1%	Acido benzoico (en kilos)
1%	Frasco (en millares)
0.50%	Etiqueta (en millares)

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 98

*Programa de compras anuales de materias primas e insumos en unidades de venta con merma.*

	2020	2021	2022	2023	2024
Sangrecita de pollo (en kilos)	20,029	24,260	32,070	40,785	50,431
Cacao (en kilos)	707	856	1,132	1,439	1,780
Canela (en kilos)	4,563	5,527	7,305	9,291	11,488
Miel de abeja (en kilos)	707	856	1,132	1,439	1,780
Acido benzoico (en kilos)	13	16	21	26	32
Envase (en millares)	518	628	830	1,055	1,306
Etiqueta (en millares)	516	625	826	1,050	1,299

*Nota:* Elaboración propia.

A continuación, se presenta el programa de compras anual de materias primas e insumos (en soles):

Tabla 99

*Programa de compras anual de materia prima e insumos (soles)*

	2020	2021	2022	2023	2024
Sangrecita de pollo	20029	24260	32070	40785	50431
Cacao	1979	2396	3170	4030	4984
Canela	177964	215542	284908	362349	448022
Miel de abeja	16515	19994	26453	33626	41586
Acido Benzoico	1745	2148	2819	3490	4295
Envase	103626	125644	166044	211090	261186
Etiqueta	25778	31256	41306	52511	64973
Total programa	347637	421239	556769	707880	875477

*Nota:* Elaboración propia.

## 6.2.5 Requerimiento de mano de obra directa.

### 6.2.5.1 Requerimiento de operarios para elaboración.

Primero se presenta el tiempo que toma elaborar la compota y envasarla:

Tabla 100

*Tiempo de elaboración: Recojo de insumos para 1,620 compotas.*

Proceso	Tiempo	Uni. Med.
Recolección de insumos	35	min
Cocción	55	min
Colado	25	min
Fundición de Cacao	15	min
Mesclado	35	min
Tiempo de elaboración para 1,620 compotas	165	min
Tiempo de elaboración para 1 compota	0.10	min

*Nota:* Elaboración propia.

Luego, se presenta el cálculo de requerimiento de operarios para la elaboración del producto:

Tabla 101

*Cálculo de requerimiento de operación de operarios de proceso de elaboración.*

Año	Compotas x día (max.)	Horas de elaboración de compotas x día	Necesidad de producción x hora (60 min.)	Capacidad de elaboración de compotas en una hora (x1 persona)	Requerimiento de personal de elaboración
2020	1936	8	242	589	1
2021	2354	8	294	589	1
2022	3130	8	391	589	1
2023	3996	8	500	589	1
2024	4961	8	620	589	2

*Nota:* Elaboración propia.

### 6.2.5.2 Requerimiento de operarios para envasado y sellado.

A continuación, el tiempo que toma realizar el envasado y sellado:

Tabla 102

*Tiempo del envasado y sellado para 1,620 compotas.*

Proceso	Tiempo	Unid. Med.
Envasado y Sellado	405	Min.
Tiempo etiquetado y almacenado de 1,620 compotas	405	Min.
Tiempo etiquetado y almacenado de 1 compota	0.25	Min.

*Nota:* Elaboración propia.

Luego, se presenta el cálculo de requerimiento de operarios para el envasado y sellado del producto:

Tabla 103

*Cálculo de requerimiento de operarios del envasado y sellado.*

Año	Compotas x día (max.)	Hora ara etiquetado y almacenado de comportas x día	Necesidad de etiquetado y almacenamiento x hora (60 min.)	Capacidad de etiquetado de compotas en una hora (x1 persona)	Requerimiento de personal para etiquetado y almacenamiento
2020	1936	8	242	240	2
2021	2354	8	294	240	2
2022	3130	8	391	240	2
2023	3996	8	500	240	3
2024	4961	8	620	240	3

*Nota:* Elaboración propia.

### 6.2.5.3 Requerimiento de operarios para el etiquetado y almacenamiento.

A continuación, el tiempo que toma realizar envasado y sellado:

Tabla 104

*Tiempo del etiquetado y almacenado para 1,620 compotas.*

Pasos	Tiempo	Uni. Med
Etiquetado	810	Min
Almacenamiento	7	Min
Tiempo etiquetado y almacenado de 1,620 compotas	817	Min
Tiempo etiquetado y almacenado de 1 compota	0.50	Min

*Nota:* Elaboración propia.

Luego, se presenta el cálculo de requerimiento de operarios para el etiquetado y almacenamiento del producto:

Tabla 105

*Cálculo de requerimiento de operarios del etiquetado y almacenado.*

Año	Compotas x día (máx.)	Horas para etiquetado y almacenado de compotas x día	Necesidad de etiquetado y almacenamiento x hora (60 min.)	Capacidad de etiquetado de compotas en una hora (x 1 personas)	Requerimiento de personal para etiquetado y almacenamiento
2020	1936	8	242	119	3
2021	2354	8	294	119	3
2022	3130	8	391	119	4
2023	3996	8	500	119	5
2024	4961	8	620	119	6

*Nota:* Elaboración propia.

#### **6.2.5.4 Mano de obra directa.**

A continuación, el requerimiento total de mano de obra directa:

Tabla 106

*Requerimiento de mano de obra directa.*

Año	Personal para recolección de insumos y elaboración	Personal para envasado y sellado	Personal para etiquetado y almacenamiento	Total de requerimiento de operarios
2020	1	2	3	6
2021	1	2	3	6
2022	1	2	4	7
2023	1	3	5	9
2024	2	3	6	11

*Nota:* Elaboración propia.

## 6.3 Tecnología para el Proceso

### 6.3.1 Maquinarias.

Tabla 107

*Requerimiento de máquinas y características.*

Máquina	Imagen	Proveedor	Dimensiones	Descripción
Marmita con pasteurizador		Durfo	Alto : 0.415 m Largo: 0.117 m Ancho: 0.600 m	Marmita doble fondo, construida en acero, ideal para el tratamiento de productos, dispositivo de llenado automático y tapa aislada tipo balanceado mediante muelle, con cierre hermético.
Mezcladora		Seepsa	Alto : 1.50 m Largo: 0.65 m Ancho : 0.60 m	Mezcladora fabricada de acero inoxidable, descarga por medio de válvula de mariposa o volcable
Baño María eléctrico industrial de sobremesa		Berjaya	Alto : 0.58 m Largo: 0.36 m Ancho: 0.26 m	Estructura de acero inoxidable para garantizar su durabilidad y resistencia, mantiene el producto en una temperatura óptima de forma rápida, realizada completamente de acero inoxidable
Envasadora		Durfo	Alto : 0.350 m Largo: 0.580 m Ancho: 0.400 m	Maquina envasadora de productos, liquido, semi líquido, polvo y grano, estructura de acero inoxidable.
Congeladora		Ventus	Alto: 0.96 m Profundidad: 0.72 m Ancho: 0.136 m	Equipo cuenta con un sistema frigorífico, con dos tapas solidas de láminas de acero pre-pintado con aislación, con un sistema ajustable de temperatura exterior de termostato, el cual es capaz de mantener los productos almacenados en su interior a una temperatura bajo 0 °C

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 108

*Costo de máquinas (soles)*

Maquina	Cant	Valor c/u sin IGV	Valor total sin IGV	IGV total	Precio total
Marmita con pasteurizador	1	6432.2	6432.2	1157.8	7590.0
Mezcladora	2	6991.5	13983.1	2516.9	16500.0
Baño María eléctrico industrial de sobremesa	1	2097.5	2097.5	377.5	2475.0
Envasadora	1	2656.8	2656.8	478.2	3135.0
Congeladora	1	1863.6	1863.6	335.4	2199.0
Computadoras	2	991.5	1983.0	356.9	2339.9
Impresoras / fotocopiadoras	1	296.6	296.6	53.4	350.0
Total			29312.7	5276.3	34588.9

*Nota:* Elaboración propia.

**6.3.2 Equipos.**

Tabla 109

*Costos de equipos (soles)*

Equipo	Cant	Valor c/u sin IGV	Valor total sin IGV	IGV total	Precio total
Balanza Digital (300 kg.)	1	389.8	389.8	70.2	460.0
Carreta Estribadora	1	152.5	152.5	27.5	180.0
Jabas Industriales	5	101.7	508.5	91.5	600.0
Tapers semi ind.	3	46.6	139.8	25.2	165.0
Teléfono y modem para internet	1	216.1	216.1	38.9	255.0
Celulares	2	89.0	178.0	32.0	210.0
Total			1,584.7	285.3	1,870.0

*Nota:* Elaboración propia.

**6.3.3 Herramientas.**

Tabla 110

*Costo de herramientas (soles)*

Herramientas	Cant	Valor c/u sin IGV	Valor total sin IGV	IGV total	Precio total
Medidor de PH	2	120.0	240.0	43.2	283.2
Termómetro Bimetálico	2	100.0	200.0	36.0	236.0
Cuchillos medianos para trozos	6	15.3	91.5	16.5	108.0
Total			531.5	95.7	627.2

*Nota:* Elaboración propia.

### 6.3.4 Utensilios.

Tabla 111

#### Costo de utensilios (soles)

Utensilios	Cant	Valor c/u sin IGV	Valor total sin IGV	IGV total	Precio total
Colador	6	50.0	300.0	54.0	354.0
Bowls de acero	6	153.1	918.4	165.3	1,083.7
Espátula	6	18.0	108.0	19.4	127.4
tabla de picar	4	24.0	96.0	17.3	113.3
Manoplas para cocina	6	53.3	319.6	57.5	377.2
Total			1,742.0	313.6	2,055.6

Nota: Elaboración propia.

### 6.3.5 Mobiliario.

Tabla 112

#### Costo mobiliario (soles)

Mobiliario	Cant	Valor c/u sin IGV	Valor total sin IGV	IGV total	Precio total
Mesas de trabajo	3	207.6	622.9	112.1	735.0
Estantes para uniformes	2	29.7	59.3	10.7	70.0
Estantes de almacén	5	55.1	275.4	49.6	325.0
Escritorio	3	152.5	457.6	82.4	540.0
Sillas	7	38.1	266.9	48.1	315.0
Mesa de reunión	1	296.6	296.6	53.4	350.0
Estantes de oficina	3	63.6	190.7	34.3	225.0
Mesas de trabajo	3	207.6	622.9	112.1	735.0
Total			2,169.5	390.5	2,560.0

Nota: Elaboración propia.

### 6.3.6 Útiles de oficina.

Tabla 113

#### Costo útiles de oficina (soles)

	Cant	Valor c/u sin IGV	Valor total sin IGV	IGV total	Precio total
Papeleras de 50lts.	5	75.8	379.0	68.2	447.2
Tabla de apuntes	6	8.5	51.0	9.2	60.2
Hojas Bond (millar)	6	17.0	102.0	18.4	120.4
Lapiceros (docena)	2	18.0	36.0	6.5	42.5
Tijera	3	4.5	13.5	2.4	15.9

(continúa)

(continuación)

	Cant	Valor c/u sin IGV	Valor total sin IGV	IGV total	Precio total
Pioner	3	7.3	21.9	3.9	25.8
Folder	6	3.5	20.7	3.7	24.4
Perforador	1	7.4	7.4	1.3	8.7
Engrapador	1	12.3	12.3	2.2	14.5
Bolsas de basura 100	3	10.0	30.0	5.4	35.4
Franelas 30 cm X 30 cm	6	3.5	21.0	3.8	24.8
Quita manchas y grasa	3	19.2	57.6	10.4	68.0
Trapeador	2	14.7	29.4	5.3	34.7
Galón limpia todo	3	14.7	44.1	7.9	52.0
Escobas	3	11.3	33.9	6.1	40.0
Guantes de hule (par)	3	5.5	16.5	3.0	19.5
Baldes de limpieza	3	8.3	24.9	4.5	29.4
Jabón liquido	2	17.8	35.6	6.4	42.0
Recogedores	3	7.2	21.6	3.9	25.5
Detergente bolsa 5Kg	1	27.3	27.3	4.9	32.2
Focos ahorradores	12	19.2	230.4	41.5	271.9
Total			1,216.1	218.9	1,435.0

Nota: Elaboración propia.

### 6.3.7 Programa de mantenimiento de equipos y maquinarias.

Tabla 114

*Mantenimiento (soles)*

Maquina/equipo	Área	Cant	Vec es x año	Valor c/u sin IGV	Valor total sin IGV	IGV total	Precio total
Marmita c.pasteurizador	Producción	1	3	441.6	1324.8	238.5	1563.3
Mezcladora	Producción	2	2	46.6	186.4	33.6	220.0
Baño María eléctrico industrial de sobremesa	Producción	1	2	46.6	93.2	16.8	110.0
Envasadora y selladora	Producción	1	1	38.1	38.1	6.9	45.0
Congeladora	Producción	1	1	75.4	75.4	13.6	89.0
Computadoras	Producción/adm/com	2	1	76.3	152.5	27.5	180.0
Impresora/Fotocopiadora	Producción/adm/com	1	2	76.3	152.5	27.5	180.0
Total					2023.1	364.2	2387.3

Nota: Elaboración propia.

Tabla 115

*Mantenimiento por año (soles)*

	2020	2021	2022	2023	2024
Producción	2147.3	2147.3	2147.3	2147.3	2147.3
Administración	120.0	120.0	120.0	120.0	120.0
Comercial	120.0	120.0	120.0	120.0	120.0
Total mantenimiento maquinarias y equipos	2387.3	2387.3	2387.3	2387.3	2387.3

*Nota:* Elaboración propia.

**6.3.8 Programa de reposición de utensilios y herramientas para uso.**

Tabla 116

*Programa de cambio de herramientas y equipos - área producción (soles)*

Herramientas	Cant	Reposic x año	Valor de reposic sin IGV	Valor total sin IGV	IGV total	Precio total
Medidor de PH	2	6	120.0	1,440.0	259.2	1699.2
Cuchillos medianos para trozos	6	4	15.3	366.1	65.9	432.0
Colador	6	4	50.0	1,200.0	216.0	1416.0
Bowls de acero	6	2	153.1	1,836.8	330.6	2167.4
Espátula	6	1	18.0	108.0	19.4	127.4
Manoplas para cocina	6	2	53.3	639.3	115.1	754.4
Total						6596.4

*Nota:* Elaboración propia.

Programa de compras posteriores (durante los años de operación) de maquinarias, equipos, herramientas, utensilios, mobiliario por incremento de ventas.

Debido a que el tiempo de vida de las maquinas es de 5 años como mínimo, no se presentan programas de compras posteriores ya que el tiempo de horizonte del proyecto es de 5 años. Nuestra capacidad de producción cubre la demanda hasta el quinto año.

**6.4 Localización**

**6.4.1 Macro localización.**

A continuación, se presenta la matriz de decisión para la macro localización del proyecto, es decir a través de qué factores será elegido el mejor distrito para la ubicación de la planta de producción oficinas. Como vemos, el distrito de Los Olivos es el más potencial según nuestra variable de elección.

Para el centro de operaciones hemos analizado factores críticos de éxito para nuestra distribución de los espacios de planta.

- Avenidas principales
- Concentración de target
- Cercanía a proveedores
- Cercanía a laboratorio
- Arbitrios

Tabla 117

*Matriz de macro localización.*

Variable	Peso	Smp		Independencia		Comas		Los olivos		Rimac	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Avenidas principales	0,3	5	1.5	4	1.2	5	1.5	5	1.5	5	1.5
Concentración de canal de ventas	0,3	5	1.5	5	1.5	5	1.5	5	1.5	4	1.2
Cercanía a proveedores	0,2	5	1	4	0.8	5	1	5	1	3	0.6
Cercanía a laboratorio químico	0,1	3	0.3	3	0.3	3	0.3	4	0.4	4	0.4
Arbitrios	0,1	5	0.5	5	0.5	5	0.5	5	0.5	5	0.5
Totales	1		4.8		4.3		4.8		4.9		4.2

Nota: Elaboración propia.

**6.4.2 Micro localización.**

De la misma manera se presenta la matriz de elección de ubicación para la planta de producción y oficinas del proyecto:

Tabla 118

*Matriz de micro localización.*

Variable	Peso	Los olivos							
		Av. Los platinos: s/5940		Av. Angélica gamarra: s/.4200		Av. Angélica gamarra et 1: s/.6500		Urb. Sol de oro: s/.5050	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Accesibilidad al dueño	0,2	3	0.6	2	0.4	2	0.4	2	0.4
Costo de alquiler	0,3	2	0.6	2	0.6	3	0.9	3	0.9
Acceso para descargar	0,15	4	0.6	5	0.75	3	0.45	3	0.45
Adecuación del local / espacios	0,2	5	1	3	0.6	5	1	5	1
Salidas visibles	0,15	4	0.6	4	0.6	3	0.45	3	0.45
Totales	1,00		3.4		2.95		3.2		3.2

(continúa)

(continuación)

	Av. Los platinos: s/5940	Av. Angélica gamarra: s/.4200	Av. Angélica gamarra et 1: s/.6500	Urb. Sol de oro: s/.5050
Referencia	<a href="https://www.ado.ndevivir.com/propiedades/alquiler-de-local-comercial-en-los-olivros-lima-infantas-56670631.html">https://www.ado.ndevivir.com/propiedades/alquiler-de-local-comercial-en-los-olivros-lima-infantas-56670631.html</a>	<a href="https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-local-comercial-en-los-olivros-lima-4393915">https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-local-comercial-en-los-olivros-lima-4393915</a>	<a href="https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-local-comercial-en-los-olivros-lima-4304813">https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-local-comercial-en-los-olivros-lima-4304813</a>	<a href="https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-local-comercial-en-los-olivros-lima-4373695">https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-local-comercial-en-los-olivros-lima-4373695</a>

Nota: Elaboración propia.

#### 6.4.3 Gastos de adecuación.

Tabla 119

##### Gastos de adecuación (soles)

Descripción	Q	Valor sin IGV	Total valor de venta	IGV	Precio total
Drywall	36	117.7	4,237.3	762.7	5,000.0
Estructura de instalación (drywall)	3	127.1	381.3	68.6	450.0
Instalación de drywall	1	339.0	339.0	61.0	400.0
Instalación de estantes de almacén	5	29.7	148.3	26.7	175.0
Extintores + instalación	5	76.0	380.0	68.4	448.4
Detectores de humo + instalación	4	78.4	313.6	56.4	370.0
Instalación de marmita	1	408.0	408.0	73.4	481.4
Instalación de mezcladora	2	323.0	646.0	116.3	762.3
Cambio de cerrajería	1	323.0	323.0	58.1	381.1
Alarma + instalación y señalizaciones	4	25.4	101.7	18.3	120.0
Total					8,923.3

Nota: Elaboración propia.

#### 6.4.4 Gastos de servicios.

Tabla 120

##### Gastos de servicios (soles)

Servicios	Frecuencia	Valor sin IGV	IGV	Precio total
Alquiler	Mensual	5,940.0	-	5,940.0
Dúo movistar	Mensual	178.0	32.0	210.0
Luz	Mensual	1,324.0	238.3	1,562.3
Gas	Mensual	478.0	86.0	564.0
Agua	Mensual	460.0	82.8	542.8

Nota: Elaboración propia.

Tabla 121

*Gastos de servicios anualizados (soles)*

	2020	2021	2022	2023	2024
Alquiler	71,280.0	73,418.4	75,621.0	77,889.6	80,226.3
Dúo movistar	2,520.5	2,520.5	2,520.5	2,520.5	2,520.5
Luz	18,747.8	22,707.2	30,017.5	38,174.5	47,203.2
Gas	6,768.5	8,197.9	10,837.1	13,782.0	17,041.6
Agua	6,513.6	7,889.2	10,429.1	13,263.0	16,399.9
Total S/	105,830.4	114,733.2	129,425.2	145,629.6	163,391.5

Nota: Elaboración propia.

**6.4.5 Plano del centro de operaciones.**

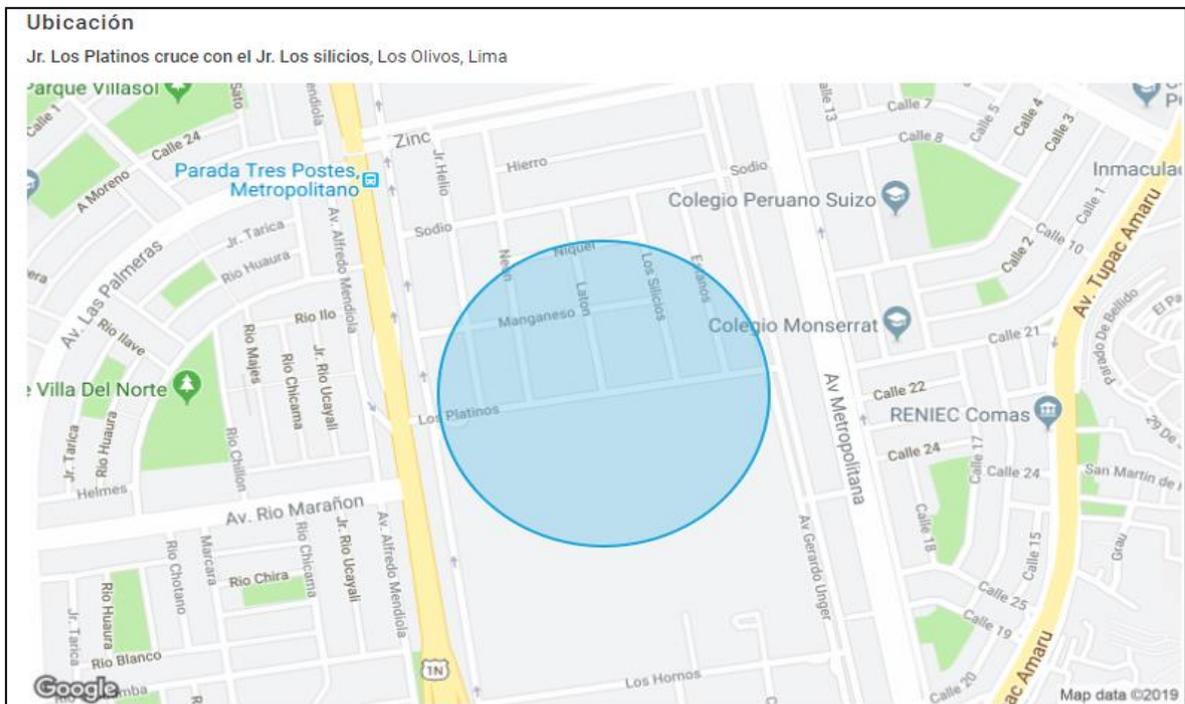


Figura 20. Plano del centro de operaciones. Adaptado de Urbania (2019).

Local: 250 m2

Precio de alquiler: \$5,940 mensual.

Dirección: Av. Los Platinos cruce con el Jr. Los Silicios, Los Olivos, Lima.



Figura 21. Imagen del área construida del local elegido. Adaptado de Urbana (2019).

#### 6.4.6 Descripción del centro de operaciones.

A continuación, la tabla 122 nos muestra la descripción del centro de operaciones y la figura 22 nos grafica la distribución de los espacios.

Tabla 122

*Descripción del centro de operaciones.*

Nombre del área	Código	Área de sector m2
Recepción de mercadería	RC	11
Patio de maniobras	PM	25.8
Comedor	CO	13
Área de materia prima	AMP	12
Área de selección	A	3.7
Área de acondicionamiento	B	8.22
Oficinas	OF	30.53
SS.HH. oficina	S.H	2.68
Área de cocción /mezclado	C	21
Almacén de productos terminados	APT	25.42
Control de calidad	G	5
Área de etiquetado	F	16.38
Área de fundición de chocolate	D	13.5
Área de envasado	E	13.8
Vestidores	I	4.4
Custodia	J	3.16
SSH. producción	H	7.26

*Nota:* Elaboración propia.

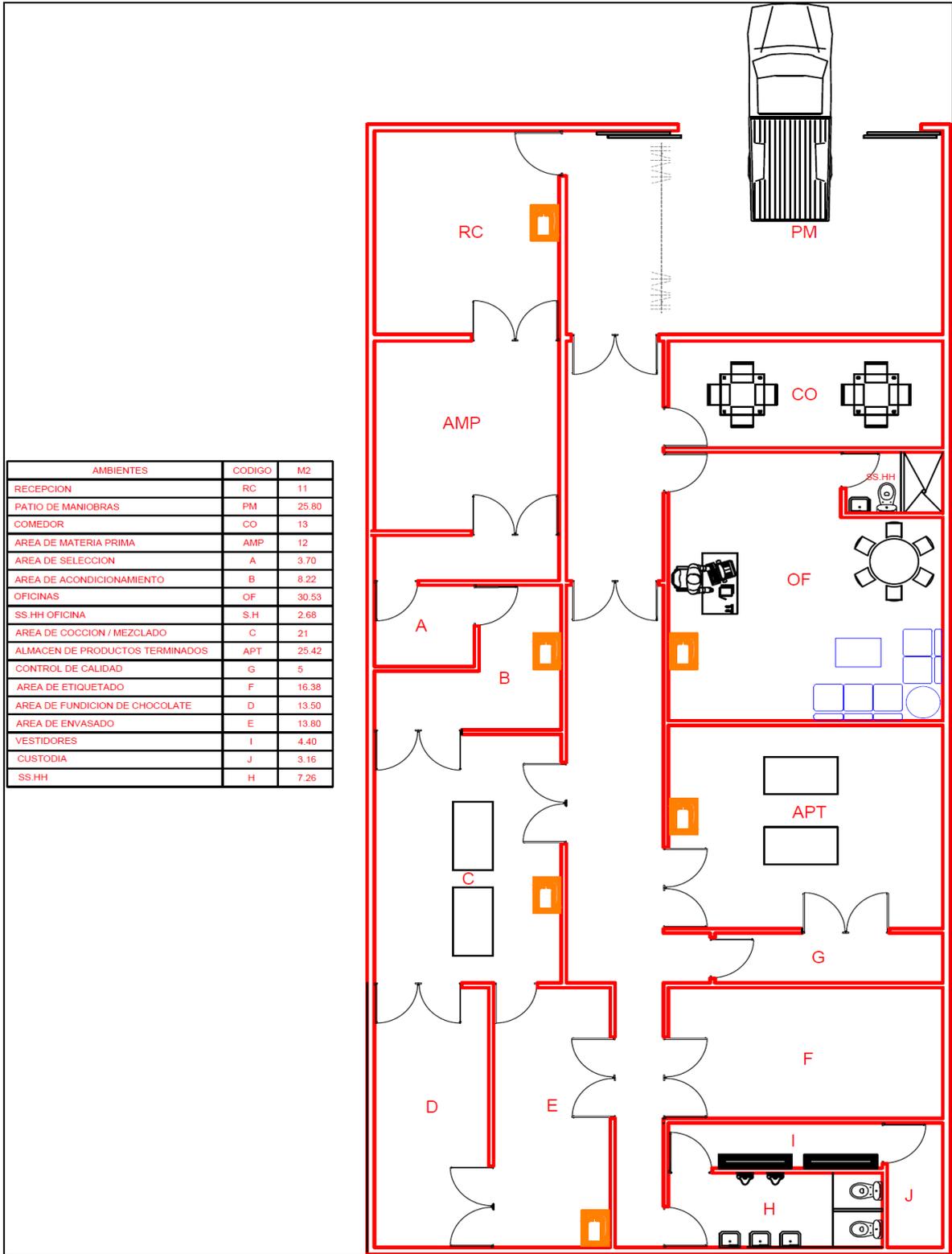


Figura 22. Plano del Proyecto: Distribución de las áreas. Elaboración propia.

## **6.5 Responsabilidad Social Frente al Entorno**

### **6.5.1 Impacto ambiental.**

Emplearemos los lineamientos del sistema nacional de evaluación de impacto ambiental (SEIA) que requiere la identificación, prevención, supervisión, control y corrección anticipada de los impactos ambientales negativos, producto de las acciones humanas expresadas por medio del proyecto de inversión. En dicho sistema existe la Ley N° 27446, la cual obliga a tener certificación sanitaria y ambiental toda puesta en marcha.

### **6.5.2 Con los trabajadores.**

La responsabilidad social con nuestros trabajadores está orientada en generar un buen clima laboral, además de celebrar los cumpleaños de nuestros colaboradores, anualmente se realizará un evento de integración. También es importante que cada uno de nuestros colaboradores pueda concientizar el valor nutricional de la compota de sangrecita de pollo, para poder difundir el consumo del producto y sus diferentes beneficios, para ello se implementarán reuniones de concientización y socialización de manera cuatrimestral.

### **6.5.3 Con la comunidad.**

Formaremos parte de 3 eventos de salud anuales, concientizando el consumo de la sangrecita de pollo y sus beneficios, además de instruir a los padres de familia sobre las consideraciones y cuidados que deben tener con sus niños.

Por otro lado, se realizará una visita anual a una comunidad de los distritos del cono norte, la cual constará en llevar a dos nutricionistas para que puedan realizar una sesión demostrativa de preparación de alimentos saludables para los habitantes de esta comunidad, sensibilizar a los padres de familia el consumo de la sangrecita de pollo dentro de sus hábitos alimenticios. Es así como se genera conciencia social por parte de ChocoKids hacia la población de diversas zonas vulnerables.

Tabla 123

*Gastos de responsabilidad social anual (soles)*

	2020	2021	2022	2023	2024
Con los trabajadores	2,500.0	2,500.0	2,500.0	2,500.0	2,500.0
Con la comunidad	5,165.3	5,165.3	5,165.3	5,165.3	5,165.3
Req. total p. actividades de responsab social	7,665.3	7,665.3	7,665.3	7,665.3	7,665.3

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 124

*Gastos de responsabilidad social – trabajadores (soles)*

Con los trabajadores	Abr	Ago	Oct	Dic
Integraciones semestrales	150.0	150.0		150.0
Integración por aniversario			2500.0	
Presupuesto para actividades a favor de los trabajadores sin IG	127.1	127.1	2118.6	127.1
IG del presupuesto para actividades a favor de los trabajadores	22.9	22.9	381.4	22.9
Presupuesto para actividades a favor de los trabajadores con IG	150.0	150.0	2500.0	150.0

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 125

*Gastos de responsabilidad social – comunidad (soles)*

Con la comunidad	Abr	Ago	Oct	Dic
Campaña de concientización (evento)	680.0	680.0		680.0
Papelería	750.0	750.0		750.0
Nutricionista			1000.0	
Viveres (alimentos perecibles)			500.0	
Agua			25.0	
Minivan			280.0	
Presupuesto para activ de responsabilidad con la comunidad sin IG	1211.9	1211.9	1529.7	1211.9
IG del presupuesto para activ de responsabilidad con la comunidad	218.1	218.1	275.3	218.1
Presupuesto para activ de responsabilidad con la comunidad IG	1430.0	1430.0	1805.0	1430.0

*Nota:* Elaboración propia.

## Capítulo VII: Estudio Económico y Financiero

### 7.1 Inversiones

#### 7.1.1 Inversión de activo fijo depreciable.

Tabla 126

*Inversión en activo fijo depreciable (soles)*

	Cant.	Valor c/u sin IGV	Valor total sin IGV	IGV total (18%)	Total precio de venta	Vida útil	Deprec anual
Marmita con pasteurizador	1	6432.2	6432.2	1157.8	7590.0	10	643.2
Mezcladora	2	6991.5	13983.1	2516.9	16500.0	10	1398.3
Baño María eléctrico indust de sobremesa	1	2097.5	2097.5	377.5	2475.0	10	209.7
Envasadora y selladora	1	2656.8	2656.8	478.2	3135.0	10	265.7
Congeladora	1	1863.6	1863.6	335.4	2199.0	10	186.4
<b>Total</b>			<b>27033</b>	<b>4866</b>	<b>31899</b>		<b>2703</b>
Inversión en Activo Fijo Depreciable			27033	4866	31899		

*Nota:* Elaboración propia.

#### 7.1.2 Inversión en Activo Intangible.

Tabla 127

*Inversión en activo intangible (soles)*

Descripción	Total valor de venta	Igv (18%)	Total precio de venta
Marcas y patentes	453	82	535
Constitución de empresa	318	57	375
Licencia y autorizaciones	2,764	498	3,262
<b>Total</b>	<b>3,536</b>	<b>636</b>	<b>4,172</b>
Inversión de activo intangible	3,536	636	4,172

*Nota:* Elaboración propia.

### 7.1.3 Inversión en gastos pre-operativos.

Tabla 128

*Inversión en gasto Pre- operativos.*

Descripción	Q	Valor unit sin IGV	Total valor de vta	IGV	Total prec vta
Gastos de adecuación	1	7562	7562	1361	8923
Adelanto de alquiler (2 meses de garantía y 1 adelanto)	3	5940	17820	3208	21028
Marketing de lanzamiento	1	19200	19200	3456	22656
Adquisición de máquinas no depreciables	1	2280	2280	410	2690
Adquisición de equipos	1	1585	1585	285	1870
Adquisición de herramientas	1	532	532	96	627
Adquisición de utensilios	1	1742	1742	314	2056
Adquisición de mobiliarios	1	2169	2169	391	2560
Adquisición de útiles y artículos de limpieza	1	1216	1216	219	1435
Inversión en Gastos Pre-operativos			54106	9739	63845

*Nota:* Elaboración propia.

### 7.1.4 Inversión en capital de trabajo (método déficit acumulado).

Tabla 129

*Inversión en capital de trabajo (método déficit acumulado).*

Máximo déficit acumulado	S/ 34,338
Caja mínima (3 días) del máximo egreso mensual	S/ 10,188
Capital de trabajo requerido para año 1	S/ 44,526

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 130

*Ratio de Capital de trabajo.*

Ratio (Capital de trabajo necesario / Ventas)	4.4%
---	------

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 131

*Flujo de Capital de trabajo (soles)*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingreso de Caja		1006500	1223904	1627602	2078148	2579934	
Salidas de caja		1040838	1100854	1288013	1469608	1700072	
Capital de trabajo necesario		-34338	123050	339589	608540	879862	
Flujo con Capital de Trabajo	44526	10188	133238	472827	1081367	1961229	
Recuperación de capital de trabajo							44526

*Nota:* Elaboración propia.

### 7.1.5 Liquidación del IGV.

Tabla 132

*Liquidación del IGV 2020 (soles)*

	Año 0	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
IGV Venta	-	10748	10748	12283	12283	13818	13818	15353	15353	13818	12283	12283	10748
IGV Materiales	-	3712	3712	4242	4242	4773	4773	5303	5303	4773	4242	4242	3712
IGV Servicios	-	1232	1276	1303	1355	1232	1608	1232	1355	1303	1276	1232	1755
IGV Promoción y publicidad	-	792	3834	1386	1980	1116	4428	1116	1980	1386	4158	1116	2250
IGV Responsabilidad social	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IGV Activos tangibles	-4866	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IGV Activos intangibles	-636	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IGV Gastos pre-operativos	-9739	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IGV Neto	-15241	16484	19570	19214	19860	20939	24626	23005	23992	21279	21959	18874	148465
Crédito Fiscal	-15241	1243											
Pago de IGV			20813	40027	59887	80826	24626	23005	23992	21279	21959	18874	18465

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 133

*Liquidación del IGV 2021 (soles)*

2021	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
IGV Venta	13069	13069	14936	14936	16803	16803	18670	18670	16803	14936	14936	13069
IGV Materiales	-4498	-4498	-5141	-5141	-5783	-5783	-6426	-6426	-5783	-5141	-5141	-4498
IGV Servicios	-1256	-1299	-1327	-1379	-1256	-1632	-1256	-1379	-1327	-1299	-1256	-1778
IGV Promoción y publicidad	-284	-3478	-907	-1531	-624	-4101	-624	-1531	-907	-3818	-624	-1814
IGV Responsabilidad social	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IGV Activos tangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IGV Activos intangibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IGV Gastos pre-operativos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IGV Neto	6960	7212	6454	6697	7152	5781	7152	7186	6454	6341	7228	5831
Crédito Fiscal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pago de IGV	6960	14172	6454	6697	7152	5781	7152	7186	6454	6341	7228	5831

*Nota:* Elaboración propia.

### 7.1.6 Resumen de estructura de inversiones.

Tabla 134

*Resumen de estructura de inversiones – año 0 (soles)*

Inversión	Inversión s/n IGV	IGV	Inversión c/n IGV	Estructura de inversiones
Activo Fijo Tangible Depreciable	27,033	4,866	31,899	22%
Capital de Trabajo	44,526		44,526	31%
Gastos pre-operativos y garantía	54,106	9,739	63,845	44%
Activo Intangible	3,536	636	4,172	2.89%
Total	129,200	15,241	144,441	100%

*Nota:* Elaboración propia.

## 7.2 Financiamiento

### 7.2.1 Estructura de financiamiento.

Tabla 135

*Estructura de financiamiento (soles)*

Inversión	Inversión s/n IGV	IGV	Inversión c/n IGV	Capital propio	Deuda
Activo fijo tangible	27,033	4,866	31,899	11,899	20,000
Capital de Trabajo	44,526	-	44,526	44,526	
Gastos pre- operativos y garantía	54,106	9,739	63,845	43,845	20,000
Activo intangible	3,536	636	4,172	4,172	
Total	129,200	15,241	144,441	104,441	40,000
				72.3%	27.7%

*Nota:* Elaboración propia.

### 7.2.2 Financiamiento del activo fijo.

Tabla 136

*Financiamiento del activo fijo.*

Préstamo	S/ 20,000.00
N	24
TASA – TEA	18.00%
TEM	1.39%
CUOTA	S/ 985.64

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 137

*Simulación de préstamo activo fijo (soles)*

Periodo	Cuota	Interés	Amortiz.	Saldo	Esc. Fiscal
0				20,000.00	
1	985.64	277.77	707.87	19,292.13	50
2	985.64	267.94	717.7	18,574.43	48.23
3	985.64	257.97	727.67	17,846.76	46.43
4	985.64	247.86	737.78	17,108.98	44.62
5	985.64	237.62	748.02	16,360.96	42.77
6	985.64	227.23	758.41	15,602.55	40.9
7	985.64	216.69	768.94	14,833.60	39.01
8	985.64	206.02	779.62	14,053.98	37.08
9	985.64	195.19	790.45	13,263.52	35.13
10	985.64	184.21	801.43	12,462.09	33.16
11	985.64	173.08	812.56	11,649.53	31.15
12	985.64	161.79	823.85	10,825.69	29.12
13	985.64	150.35	835.29	9,990.40	27.06
14	985.64	138.75	846.89	9,143.51	24.98
15	985.64	126.99	858.65	8,284.86	22.86
16	985.64	115.06	870.58	7,414.28	20.71
17	985.64	102.97	882.67	6,531.62	18.54
18	985.64	90.71	894.93	5,636.69	16.33
19	985.64	78.28	907.35	4,729.34	14.09
20	985.64	65.68	919.96	3,809.38	11.82
21	985.64	52.91	932.73	2,876.65	9.52
22	985.64	39.95	945.69	1,930.96	7.19
23	985.64	26.82	958.82	972.14	4.83
24	985.64	13.5	972.14	0	2.43

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 138

*Resumen préstamo por año.*

	2020	2021	2022	Total
Deuda	S/ 20,000	S/ 9,990	S/ -	
Interés	S/ 2,653	S/ 1,002	S/ -	S/ 3,655
Amortización	S/ 9,174	S/ 10,826	S/ -	S/ 20,000
Cuota	S/ 11,828	S/ 11,828	S/ -	S/ 23,655
Escudo Fiscal	S/ 478	S/ 180	S/ -	

*Nota:* Elaboración propia.

### 7.2.3 Financiamiento del capital de trabajo.

Tabla 139

*Financiamiento del capital de trabajo.*

Préstamo	S/ 20,000.00
N	24
TASA TEA	18.00%
TEM	1.39%
Cuota	S/ 985.64

Nota: Elaboración propia.

Tabla 140

*Simulación de préstamo capital de trabajo (soles)*

Periodo	Cuota	Interés	Amortización	Saldo	Escudo fisca
0				20,000.00	
1	985.64	277.77	707.87	19,292.13	50
2	985.64	267.94	717.7	18,574.43	48.23
3	985.64	257.97	727.67	17,846.76	46.43
4	985.64	247.86	737.78	17,108.98	44.62
5	985.64	237.62	748.02	16,360.96	42.77
6	985.64	227.23	758.41	15,602.55	40.9
7	985.64	216.69	768.94	14,833.60	39.01
8	985.64	206.02	779.62	14,053.98	37.08
9	985.64	195.19	790.45	13,263.52	35.13
10	985.64	184.21	801.43	12,462.09	33.16
11	985.64	173.08	812.56	11,649.53	31.15
12	985.64	161.79	823.85	10,825.69	29.12
13	985.64	150.35	835.29	9,990.40	27.06
14	985.64	138.75	846.89	9,143.51	24.98
15	985.64	126.99	858.65	8,284.86	22.86
16	985.64	115.06	870.58	7,414.28	20.71
17	985.64	102.97	882.67	6,531.62	18.54
18	985.64	90.71	894.93	5,636.69	16.33
19	985.64	78.28	907.35	4,729.34	14.09
20	985.64	65.68	919.96	3,809.38	11.82
21	985.64	52.91	932.73	2,876.65	9.52
22	985.64	39.95	945.69	1,930.96	7.19
23	985.64	26.82	958.82	972.14	4.83
24	985.64	13.5	972.14	0	2.43

Nota: Elaboración propia.

Tabla 141

*Resumen préstamo por año (soles)*

	2020	2021	2022	Total
Deuda	71,500	49,254	25,300	
Interés	9,291	6,037	2,263	17,591
Amortización	20,406	23,660	27,434	71,500
Cuota	29,697	29,697	29,697	89,091
Escudo fiscal	1,672	1,087	407	

Nota: Elaboración propia.

### 7.3 Ingresos Anuales

#### 7.3.1 Ingresos por ventas.

Tabla 142

*Ingresos por ventas (soles)*

Ventas	2020	2021	2022	Total
Computas vendidas	20,000	9,990	-	
Ventas s/n IGv	2,653	1,002	-	3,655
IGv	9,174	10,826	-	20,000
Ventas c/n IGv	11,828	11,828	-	23,655

Nota: Elaboración propia.

#### 7.3.2 Recuperación de capital de trabajo.

Tabla 143

*Recuperación de capital de trabajo / ventas*

	4.4%						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ventas		1006500	1223904	1627602	2078148	2579934	
Capital de trabajo necesario		44526	54143	72002	91933	114131	
Inversión en capital de trabajo	-44526	-9618	-17859	-19931	-22198		
Recuperación de capital de trabajo							114131

Nota: Elaboración propia.

### 7.3.3 Valor de desecho neto del activo fijo.

Tabla 144

*Valor de desecho neto del activo fijo (soles)*

Activo	Valor sin IGV s/	Valor con IGV s/	Depreciación anual s/	Depreciación acumulada s/	Valor en libros s/	Valor comercial
Máquinas	27,033	31,899	2,703.31	13,517	13,517	10,813.22
	27,033	31,899	2,703	13,517	13,517	10,813
					Utilidad	-2,703
					IR	3,190
					VA aj IR	7,623
					VA aj IR c/n IGV	9,570

*Nota:* Elaboración propia.

## 7.4 Costos y Gastos Anuales

### 7.4.1 Egresos desembolsables.

#### 7.4.1.1 Presupuesto de materia prima e insumos.

Tabla 145

*Presupuesto de materias primas e insumos.*

	2020	2021	2022	2023	2024
Sangrecita de pollo	16974	20559	27178	34563	42738
Cacao	1677	2031	2687	3415	4223
Canela	150817	182663	241447	307075	379680
Miel de abeja	13996	16944	22418	28497	35242
Acido benzoico	1479	1820	2389	2958	3640
Frasco	87819	106478	140715	178890	221344
Etiqueta	21846	26488	35005	44501	55062
Presup. anual de compras p. materia prima s/n IGV	294608	356983	471838	599899	741929
IGV anual de materia prima	53029	64257	84931	107982	133547
Presup. anual de compras p. materia prima c/n IGV	347637	421239	556769	707880	875477

*Nota:* Elaboración propia.

### 7.4.1.2 Presupuesto de mano de obra directa.

Tabla 146

*Presupuesto de mano de obra directa (soles)*

	2020	2021	2022	2023	2024
M.O.D. operarios.	110,273	110,273	128,652	165,410	202,168
Presupuesto de personal	110,273	110,273	128,652	165,410	202,168

*Nota:* Elaboración propia.

### 7.4.1.3 Presupuesto de costos indirectos.

Tabla 147

*Presupuesto de costos indirectos de fabricación - sin IGV (soles).*

	2020	2021	2022	2023	2024
Jefe de operaciones	38289	38289	40204	40204	44224
Jefe de calidad	38289	38289	40204	40204	44224
Telefonía + internet	641	641	641	641	641
Luz 80%	17698	21436	28337	36037	44560
Agua 80%	4416	5349	7071	8992	11119
Limpieza	14400	14400	14400	14400	14400
Seguridad 90%	10530	10530	10530	10530	10530
Gas 100%	5736	6947	9184	11680	14442
Mantenimiento	2023	2023	2023	2023	2023
Reposición de utensilios y equipos	5590	5590	5590	5590	5590
Alquiler	57024	58735	60497	62312	64181
Transporte	2288	2288	2288	2288	2288
Depreciación de activos fijos	2703	2703	2703	2703	2703
Amortización de activos intangibles	2764	2764	2764	2764	2764
Total costos indirectos de fabricación	202393	209985	226435	240367	263690

*Nota:* Elaboración propia.

Tabla 148

*Costos directos de fabricación (soles).*

	2020	2021	2022	2023	2024
Servicios	57732	63614	74473	86590	100003
Reposición de utensilios y equipos	5590	5590	5590	5590	5590
Jefe de calidad + jefe de operaciones	76579	76579	80408	80408	88448
Alquiler	57024	58735	60497	62312	64181
Total CIF s/n IGV	196925	204517	220968	234900	258222
IGV de CIF	11398	12457	14411	16592	19007
Total CIF c/n IGV	208323	216974	235379	251492	277229

*Nota:* Elaboración propia.

#### 7.4.1.4 Presupuesto de gastos de administración.

Presupuesto de gastos de administración - no inc. IGV (soles)

	2020	2021	2022	2023	2024
Personal administrativo	84237	88448		92871	
Telefonía + internet	748	748		748	
Luz 10%	2212	2679		3542	
Agua 10%	552	669		884	
Limpieza	1800	1800		1800	
Seguridad 5%	585	585		585	
Contabilidad	5593	5593		5593	
Alquiler 10%	7128	7342		7562	
Depreciación de activos fijos	-	-		-	
Amortización de activos intangibles	318	318		318	
<b>Total Presupuesto</b>	<b>103172</b>	<b>103970</b>		<b>109480</b>	

Nota: Elaboración propia.

Tabla 149

Gastos administrativos (soles)

	2020	2021	2022	2023	2024
Personal	84237	84237	88448	88448	97293
Servicios	11490	12074	13152	14354	15686
Alquiler	7128	7342	7562	7789	8023
Total gastos de administración s/n IGV	102855	103652	109162	110592	121001
IGV de gastos de administración	2068	2173	2367	2584	2823
Total gastos de administración c/n IGV	104923	105826	111529	113176	123825

Nota: Elaboración propia.

#### 7.4.1.5 Presupuesto de gastos de ventas.

Tabla 150

Presupuesto de gastos de ventas - sin IGV (soles)

	2020	2021	2022	2023	2024
Personal de ventas	77450	94609	102242	106060	136847
Telefonía + internet	748	748	748	748	748
Luz 10%	2212	2679	3542	4505	5570
Agua 10%	552	669	884	1124	1390
Limpieza	1800	1800	1800	1800	1800
Seguridad 5%	585	585	585	585	585
Comunicador	9966	9966	9966	9966	9966

(continúa)

(continuación)

	2020	2021	2022	2023	2024
Alquiler 10%	7128	7342	7562	7789	8023
Transporte	5339	5339	5339	5339	5339
Promoción y publicidad	120254	95301	104831	94348	75478
Responsabilidad social	-	-	-	-	-
Depreciación activos fijos	-	-	-	-	-
Amortización de activos intangibles (marca y patentes)	453	453	453	453	453
Presupuesto de gastos de ventas (no incluye IGV)	226488	219490	237952	232716	246198

Nota: Elaboración propia.

Tabla 151

*Gastos de Ventas (soles)*

	2020	2021	2022	2023	2024
Personal de ventas	77450	94609	102242	106060	136847
Servicios	15863	16447	17525	18727	20059
Transporte	5339	5339	5339	5339	5339
Alquiler	7128	7342	7562	7789	8023
Promoción y publicidad	120254	95301	104831	94348	75478
Responsabilidad social	-	-	-	-	-
Total gastos de ventas s/n IGV	226035	219037	237498	232263	245745
IGV de gastos de ventas	24501	20115	22024	20354	17197
Total gastos de ventas c/n IGV	250536	239152	259522	252616	262942

Nota: Elaboración propia.

**7.4.2 Egresos no desembolsables.**

Tabla 152

*Egresos no desembolsables (soles)*

	2020	2021	2022	2023	2024
Producción CIF	2703	2703	2703	2703	2703
Gastos administrativos	-	-	-	-	-
Gastos de ventas	-	-	-	-	-
Depreciación de activos fijos	2703	2703	2703	2703	2703
Producción CIF	2764	2764	2764	2764	2764
Gastos administrativos	318	318	318	318	318
Gastos de ventas	453	453	453	453	453
Amortización de activos intangibles	3536	3536	3536	3536	3536
Total egresos no desembolsables	6239	6239	6239	6239	6239

Nota: Elaboración propia.

### 7.4.2.1 Depreciación.

Tabla 153

#### *Depreciación de activos fijos (soles)*

	2020	2021	2022	2023	2024
CIF	2,703	2,703	2,703	2,703	2,703
Gastos administrativos	-	-	-	-	-
Gastos de ventas	-	-	-	-	-
Depreciación de activos fijos	2,703	2,703	2,703	2,703	2,703

Nota: Elaboración propia.

### 7.4.2.2 Amortización de intangibles.

Tabla 154

#### *Amortización de intangibles (soles)*

	2020	2021	2022	2023	2024
Producción CIF	2,764	2,764	2,764	2,764	2,764
Gastos administrativos	318	318	318	318	318
Gastos de ventas	453	453	453	453	453
Amortización de intangibles	3,536	3,536	3,536	3,536	3,536

Nota: Elaboración propia.

### 7.4.3 Costo de producción unitario y costo total unitario.

Tabla 155

#### *Costo de producción unitario y costo total unitario (soles)*

	2020	2021	2022	2023	2024
Producción anual (compotas)	513365	621782	821959	1045318	1292548
Costos de producción					
Materia prima	294608	356983	471838	599899	741929
Mano de obra directa	110273	110273	128652	165410	202168
CIF	196925	204517	220968	234900	258222
Total costos de producción	601806	671773	821458	1000208	1202319
Costo de producción unitario promedio	1.17	1.08	1	0.96	0.93

Nota: Elaboración propia.

Tabla 156

*Costo total unitario (soles)*

	2020	2021	2022	2023	2024
Producción anual	513365	621782	821959	1045318	1292548
Costo de producción					
Materia prima directa	294608	356983	471838	599899	741929
Mano de obra directa	110273	110273	128652	165410	202168
CIF	196925	204517	220968	234900	258222
Gastos de administración	102855	103652	109162	110592	121001
Gastos de ventas	226035	219037	237498	232263	245745
Total costos	930695	994462	1168118	1343063	1569066
Costos de producción unitario promedio	1.81	1.6	1.42	1.28	1.21

*Nota:* Elaboración propia.

**7.4.4 Costos fijos y variables unitarios.**

Tabla 157

*Costos fijos y variables unitarios (soles)*

	2020	2021	2022	2023	2024
Costos variables	895223	958990	1132646	1307591	1533593
Materia prima directa	294608	356983	471838	599899	741929
Mano de obra directa	110273	110273	128652	165410	202168
Gastos administrativos	102855	103652	109162	110592	121001
Gastos de ventas	226035	219037	237498	232263	245745
CIF variable	161453	169045	185495	199428	222750
Costos fijos	35472	35472	35472	35472	35472
CIF fijos	35472	35472	35472	35472	35472
Costos fijos y variables	930695	994462	1168118	1343063	1569066

*Nota:* Elaboración propia.

## Capítulo VIII: Estados Financieros Proyectados

### 8.1 Premisas del Estado de Ganancias y Pérdidas y Flujo de Caja

- Horizonte de evaluación: 5 años
- Inicio de operaciones 1 de enero del 2020
- Ejercicio presentado en soles
- Impuesto a la renta 29.5%
- Pago diferido a 20 días
- La estructura de financiamiento es 70% capital propio y 30% de deuda
- Presentamos para activos fijos y gastos pre- operativos
- Montos de estados de ganancias y pérdidas no consideran IGV
- El precio es constante durante el tiempo de vida del proyecto

### 8.2 Estado de Ganancias y Pérdidas sin Gastos Financieros

Tabla 158

*Estado de ganancias y pérdidas sin gastos financieros.*

	valor s/n IGV	IGV	precio c/n IGV		
precio al canal	S/ 1.69	S/ 0.31	S/ 2.00		
	2020	2021	2022	2023	2024
Computas proyectadas a vender	503250	611952	813801	1039074	1289967
Estado de ganancias y pérdidas (sin gastos financieros)					
Ventas	852966	1037207	1379324	1761142	2186385
Costo de ventas	601806	671773	821458	1000208	1202319
Materia prima directa	294608	356983	471838	599899	741929
Mano de obra directa	110273	110273	128652	165410	202168
CIF	196925	204517	220968	234900	258222
Utilidad bruta	251160	365434	557866	760934	984066
Gastos operativos	328889	322689	346660	342855	366747
Gastos administrativos	102855	103652	109162	110592	121001
Gastos de ventas	226035	219037	237498	232263	245745
Gastos operativa	-77729	42744	211205	418079	617319
Impuesto IR		12610	62306	123333	182109
Utilidad neta	-77729	30135	148900	294746	435210
% de utilidad bruta	29%	35%	40%	43%	45%
% de utilidad neta	-9%	3%	11%	17%	20%

*Nota:* Elaboración propia

### 8.3 Estado de Ganancias y Pérdidas con Gastos Financieros y Escudo Fiscal

Tabla 159

*Estado de ganancia y pérdidas con gastos financieros y escudo fiscal.*

	2020	2021	2022	2023	2024
Ventas	852966	1037207	1379324	1761142	2186385
Costo de ventas	601806	671773	821458	1000208	1202319
Materia prima directa	294608	356983	471838	599899	741929
Mano de obra directa	110273	110273	128652	165410	202168
CIF	196925	204517	220968	234900	258222
Utilidad bruta	251160	365434	557866	760934	984066
Gastos operativos	328889	322689	346660	342855	366747
Gastos administrativos	102855	103652	109162	110592	121001
Gastos de ventas	226035	219037	237498	232263	245745
Utilidad operativa	-77729	42744	211205	418079	617319
Gastos financieros	5307	2004	-	-	-
Utilidad antes de impuestos	-83036	40741	211205	418079	617319
Impuestos IR 29.5%		12018	62306	123333	182109
Utilidad neta	-83036	28722	148900	294746	435210

*Nota:* Elaboración propia.

### 8.4 Flujo de Caja Operativo

Tabla 160

*Flujo de caja operativo.*

	2020	2021	2022	2023	2024
Ventas	1006500	1223904	1627602	2078148	2579934
Materia prima directa	347637	421239	556769	707880	875477
Mano de obra directa	110273	110273	128652	165410	202168
CIF	208323	216974	235379	251492	277229
Gastos administrativos	104923	105826	111529	113176	123825
Gastos de ventas	250536	239152	259522	252616	262942
Impuestos IR	-	12610	62306	123333	182109
Flujo de caja operativo	-15192	117831	273444	464240	656185

*Nota:* Elaboración propia.

## 8.5 Flujo de Capital

Tabla 161

*Flujo de capital.*

	Año 0 – 2019	2020	2021	2022	2023	2024
Inversión en activos fijos	-31899					
Inversión en activos intangibles	-4172					
Inversión en gastos pre-operativos	-63845					
Inversión en inventario inicial	-					
Inversión en capital de trabajo	-44526	-9618	-17859	-19931	-22198	-
Valor de desecho de activos fijos						9570
Valor de recuperación de KW						114131
Flujo de capital o inversión	-144441	-9618	-17859	-19931	-22198	123701

*Nota:* Elaboración propia.

## 8.6 Flujo de Caja Económico

Tabla 162

*Flujo de caja económico.*

	Año 0 – 2019	2020	2021	2022	2023	2024
Flujo de caja operativo		-15192	117831	273444	464240	656185
Flujo de capital inversión	-144441	-9618	-17859	-19931	-22198	123701
Pago de IGV (liquidación de IGV)	-15241	-61582	-87335	-124545	-169494	-220975
Flujo de caja económico	-159683	-86391	12637	128968	272548	558911

*Nota:* Elaboración propia.

## 8.7 Flujo del Servicio de la Deuda

Tabla 163

*Flujo del servicio de la deuda.*

	Año 0 – 2019	2020	2021	2022	2023	2024
Préstamo	40,000					
Cuotas		-23,655	-23,655	-	-	-
Escudo fiscal		955	361	-	-	-
Flujo de servicio de deuda	40,000	-22,700	-23,295	-	-	-

*Nota:* Elaboración propia.

## 8.8 Flujo de Caja Financiero

Tabla 164

*Flujo de caja financiero.*

	Año 0 – 2019	2020	2021	2022	2023	2024
Flujo de caja financiero	-119683	-109091	-10658	128968	272548	558911
F.C.E.	-159683	-86391	12637	128968	272548	558911
Deuda	40000	-22700	-23295	-	-	-
F.C.F.	-119683	-109091	-10658	128968	272548	558911

*Nota:* Elaboración propia.

## Capítulo IX: Evaluación Económico - Financiera

### 9.1 Cálculo de la Tasa de Descuento

#### 9.1.1 Costo de oportunidad.

##### 9.1.1.1 CAPM.

Tabla 165

*CAPM.*

	Tasa %	Concepto
Tasa libre de riesgo EE.UU.	4.29%	
Rendimiento de mercado EE. UU.	10.27%	
Tasa de descuento nominal de EE. UU.	8.50%	$(R_m)$
Beta des apalancada	0.55	
Beta apalancada	0.68	$(R_f)$
Inflación EE. UU.	1.92%	
Inflación de Perú	3.06%	$(\beta_D)$
Riesgos país Perú	1.55%	
Tasa impositiva Perú (IR)	29.50%	$(\beta_A)$
Costo real de deuda (Kd)	13.73%	

#### Cálculo del COK

COK	8.35%
COK dólares	9.90%
COK soles	13.27%
COK del proyecto (Ke)	13.27%

*Nota:* Elaboración propia.

##### 9.1.1.2 COK propio.

Tabla 166

*COK propio.*

Alternativa de inversión	Tasa
Costo de oportunidad accionista 1 depósito a plazo	28%
Costo de oportunidad accionista 2 proyecto	25%
Costo de oportunidad accionista 3 depósito a plazo caja	30%
Costo de oportunidad accionista 4 préstamo	25%
Costo de oportunidad accionista 5 proyecto	28%

(continúa)

(continuación)

Alternativa de inversión	Tasa
Promedio	27.2%
Tasa de deuda promedio ponderada	18.0%
Resta	-9.2%
División entre 5 accionistas	-1.8%
COK propio del proyecto	25.4%

Nota: Elaboración propia.

### 9.1.2 Costo promedio ponderado de capital (WACC).

Tabla 167

Costo promedio ponderado de capital (WACC).

Concepto	%
Deuda	25.05%
Capital	74.95%
Kd (1 –T) costo real de la deuda	12.69%
Ke apalancado (COK CAPM)	13.27%
Impuesto a la renta	29.50%
WACC	12.19%

Nota: Elaboración propia.

## 9.2 Evaluación Económica Financiera

### 9.2.1 Indicadores de rentabilidad.

#### 9.2.1.1 VANE y VANF.

Tabla 168

VANE y VANF.

Concepto	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Flujo económico	-159,683	-86,391	12,637	128,968	272,548	558,911
Flujo descontado	-159,683	-77,007	10,040	91,340	172,060	314,512
VANE	327,977					

Concepto	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Flujo financiero	-119,683	-109,091	-10,658	128,968	272,548	558,911
Flujo descontado	-119,683	-96,311	-9,409	113,860	240,619	493,435
VANF	352,520					

Nota: Elaboración propia.

### 9.2.1.2 TIRE Y TIRF, TIR modificado.

Tabla 169

*TIRE y TIRF, TIR modificado.*

Concepto	%
TIRE	41.11%
TIRF	43.29%
TIRME	32.68%
TIRMF	33.76%

*Nota:* Elaboración propia.

### 9.2.1.3 Periodo de recuperación descontado.

Tabla 170

*Periodo de recuperación descontado.*

Concepto	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Flujo económico	-159683	-86391	12637	128968	272548	558911
Flujo descontado	-159683	-77007	10040	91340	172060	314512
Inversión recuperada		-77007	-66966	24374	196433	510945
Inversión por recuperar		-236689	-226649	-135309	36750	351263
Años		1	1	1	-1	
PRC		3 años y 252 días				

Concepto	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Flujo financiero	-119683	-109091	-10658	128968	272548	558911
Flujo descontado	-119683	-96311	-9409	113860	240619	493435
Inversión recuperada		-96311	-105721	8139	248758	742193
Inversión por recuperar		-215994	-225403	-111544	129075	622510
Años		1	1	1	-0.45	
PRC		3 años y 164 días				

*Nota:* Elaboración propia.

### 9.2.1.4 Análisis beneficio / costo (B/C).

Tabla 171

#### Análisis beneficio / costo (B/C).

Concepto	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Sumatoria
Ingresos		1006500	1223904	1627602	2078148	2579934	8516088
Egresos		1021692	1106073	1354158	1613908	1923749	7019579
Inversión							144441
Egresos + inversión							7164021
B/C							1.19

Nota: Elaboración propia.

## 9.2.2 Análisis del punto de equilibrio.

### 9.2.2.1 Costos variables, costos fijos.

Tabla 172

#### Costos variables, costos fijos (soles)

	Precio al canal s/n IGTV	S/ 1.69	Precio al canal c/n IGTV	S/ 2.00	2024
	2020	2021	2022	2023	
Ventas (en soles s/n IGTV)	852966	1037207	1379324	1761142	2186385
Computas vendidas (unidades)	503250	611952	813801	1039074	1289967
Precio de venta promedio	2	2	2	2	2
Gastos administrativos	102855	103652	109162	110592	121001
Costos de ventas	226035	219037	237498	232263	245745
Material prima directa	294608	356983	471838	599899	741929
Mano de obra directa	110273	110273	128652	165410	202168
CIF variable	161453	169045	185495	199428	222750
Costo variable	895223	958990	1132646	1307591	1533593
Costo variable unitario	1.78	1.57	1.39	1.26	1.19
CIF fijos	35472	35472	35472	35472	35472
Costos fijos	35472	35472	35472	35472	35472
Costos fijos unitarios	0.07	0.06	0.04	0.03	0.03
Costos total unitario promedio	1.85	1.63	1.44	1.29	1.22

Nota: Elaboración propia.

### 9.2.2.2 Estado de resultados (costeo directo).

Tabla 173

Estado de resultados - costeo directo (soles).

	2020	2021	2022	2023	2024
Ventas (en soles)	852966	1037207	1379324	1761142	2186385
Costos variables	895223	958990	1132646	1307591	1533593
Margen de contribución	-42257	78217	246677	453552	652791
Costos fijos	35472	35472	35472	35472	35472
EBIT o utilidad operativa	-77729	42744	211205	418079	617319
Gastos financieros	5307	2004	-	-	-
Utilidad antes de impuestos	-83036	40741	211205	418079	617319
Impuestos	-	12018	62306	123333	182109
Utilidad neta	-83036	28722	148900	294746	435210

Nota: Elaboración propia.

### 9.2.2.3 Estimación y análisis del punto de equilibrio en unidades.

Tabla 174

Estimación y análisis del punto de equilibrio (unidades)

	2020	2021	2022	2023	2024
Punto de equilibrio en cantidades anuales	-422,453	277,528	117,025	81,266	70,096

Nota: Elaboración propia.

### 9.2.2.4 Estimación y análisis de equilibrio en soles.

Tabla 175

Estimación y análisis del punto de equilibrio (soles)

	2020	2021	2022	2023	2024
Punto de Equilibrio en soles	S/ -716,021	S/ 470,386	S/ 198,347	S/ 137,739	S/ 118,807

Nota: Elaboración propia.

## 9.3 Análisis de sensibilidad y de riesgo.

### 9.3.1 Variables de entrada.

- Demanda (unidades vendidas)
- Precio de venta
- Costos de materia prima

### 9.3.2 Variables de salida.

- TIRE
- TIRF
- VANE
- VANF

### 9.3.3 Análisis unidimensional.

#### 9.3.3.1 Análisis de sensibilidad unidimensional con la variación de la demanda.

Tabla 176

*Análisis de sensibilidad unidimensional con la variación de la demanda.*

Datos de la proyección inicial					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda proyectada	503,250	611,952	813,801	1,039,074	1,289,967
	503,250	611,952	813,801	1,039,074	1,289,967
		Vane			327,977
		Tire			41.11%
		Variación en la demanda			-5.50%
Demanda proyectada	475,572	578,295	769,042	981,925	1,219,019
	475,572	578,295	769,042	981,925	1,219,019
		Nuevo vane			19,502
		Nuevo tire			14.95%

*Nota:* Elaboración propia.

Conclusión: La demanda proyectada tendría que disminuir en 5.5% para que la empresa tenga algún valor y la TIR se mantenga mayor al COK.

### 9.3.3.2 *Análisis de sensibilidad unidimensional con la variación del precio de venta al canal.*

Tabla 177

*Análisis de sensibilidad unidimensional con la variación del precio de venta al canal.*

Datos de la proyección inicial					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio promedio ponderado producto	S/ 1.7	S/ 1.7	S/ 1.7	S/ 1.7	S/ 1.7
	VANE				327,977
	TIRE				41.11%
	Variación en el precio				-5.00%
Nuevo precio promedio ponderado	s/ 1.5	s/ 1.5	s/ 1.5	s/ 1.5	s/ 1.5
	Nuevo VANE				S/ 47,543
	Nuevo TIR				17.36%

*Nota:* Elaboración propia.

Conclusión: Los precios proyectados deberían disminuir hasta en 5% y la empresa tendría un mínimo valor positivo y mantendría una TIR mayor al COK.

### 9.3.3.3 *Análisis de sensibilidad unidimensional con la variación del costo de materia prima.*

Tabla 178

*Análisis de sensibilidad unidimensional con la variación del costo de materia prima.*

Datos de la proyección inicial					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos directos por bienes	457910	531513	685421	873290	1077644
Mano de obra directa	110273	110273	128652	165410	202168
Materia prima	347637	421239	556769	707880	875477
	VANE				327977
	TIRE				41.11%
	Variación de los costos				26.00%
Nuevos costos directos por bienes	517008	603123	780072	993630	1226475
Mano de obra directa	110273	110273	128652	165410	202168
Materia prima	406735	492850	651420	828220	1024308
	Nuevo VANE				1927
	Nuevo TIR				13.44%

*Nota:* Elaboración propia.

Conclusión: Los costos de materia prima del proyecto podrían aumentar hasta en 17% para que la empresa tenga algún valor y la TIR sea mayor al COK.

### 9.3.4 Análisis multidimensional.

Tabla 179

*Análisis multidimensional.*

		Costo de kilo de sangrecita de pollo				
TIRE	41.11%	S/ 0.5	S/ 0.8	S/ 1.0	S/ 1.5	S/ 2.0
Precio al canal sin IG	S/ 1.5	-10.22%	-13.37%	-15.51%	-20.99%	-26.69%
	S/ 1.6	19.21%	16.37%	14.47%	9.68%	4.84%
	S/ 1.7	45.77%	42.97%	41.10%	36.44%	31.78%
	S/ 1.9	104.51%	101.53%	99.55%	94.63%	89.74%
	S/ 2.1	166.03%	162.83%	160.70%	155.39%	150.12%

		Costo de kilo de sangrecita de pollo				
TIRF	43.29%	S/ 0.5	S/ 0.8	S/ 1.0	S/ 1.5	S/ 2.0
Precio al canal sin IG	S/ 1.5	-10.83%	-14.03%	-16.20%	-21.72%	-27.44%
	S/ 1.6	19.70%	16.69%	14.69%	9.68%	4.64%
	S/ 1.7	48.43%	45.34%	43.29%	38.19%	33.13%
	S/ 1.9	116.52%	112.92%	110.54%	104.64%	98.81%
	S/ 2.1	193.41%	189.31%	186.58%	179.82%	173.11%

*Nota:* Elaboración propia.

### 9.3.5 Variables críticas del proyecto.

Se considera como variable crítica principal el crecimiento exponencial del mercado y el desarrollo de nuevos productos.

Los costos de materia prima pueden afectar la viabilidad y rentabilidad, si sobrepasan el 25% de su valor, los costos pueden ser gestionados y mejorados a través de acuerdos de precios con los proveedores, siendo más estrictos con el planteo de precios.

### **9.3.6 Perfil de riesgo.**

Las metas del proyecto se relacionan con la gestión de las variables de entrada expuestas en puntos anteriores, para ello se define un perfil de riesgo dinámico, el cual busca un mayor crecimiento de la inversión a largo plazo asumiendo la mayor cantidad de variaciones en el tiempo. La capacidad de riesgo financiero es permisible ya que se cuenta con accesos a créditos que pueden impulsar la ejecución de la inversión, pero con una tolerancia de riesgo de deuda al 30% (% de inversión que será deuda).

## Capítulo X: Conclusiones y Recomendaciones

### 10.1 Conclusiones del proyecto

El presente proyecto es viable debido a que el retorno de la inversión se da dentro del tercer año y el VANE es mayor a la inversión total del proyecto.

El incremento en el consumo de productos saludables es una oportunidad de negocio aprovechada por la propuesta de valor ofrecida en el presente proyecto.

Es posible aumentar la oferta del producto sin recurrir a una nueva inversión en maquinaria y equipos, puesto que se planea iniciar operaciones con solo el 70% de la capacidad instalada de la planta.

La solidez de los indicadores financieros del proyecto revela que se podría buscar mayor apalancamiento a menores tasas.

El producto es respaldado y recomendado por especialistas en la salud, debido a que su composición nutricional podría ayudar a reducir la prevalencia de anemia en poblaciones de riesgo, como niños menores, madres gestantes y lactantes.

El análisis de macro localización y micro localización fue clave para elegir al distrito de Los Olivos como la mejor opción para la ubicación de la planta, principalmente por la cercanía a las principales avenidas de Lima Norte y porque se encuentra en un lugar estratégico para nuestra zona de distribución, que es la zona 1 y 2 de Lima metropolitana.

Al lograr los objetivos del proyecto, existe gran probabilidad de aprovechar el vacío de las grandes marcas que tienen en el mercado. Del mismo modo, es un proyecto escalable a largo plazo, pues luego de posicionar la marca en la zona seleccionada, existe la posibilidad de expansión desde los distritos aledaños a los establecidos.

## **10.2 Recomendaciones del proyecto**

Se recomienda enfatizar que CHOCOKIDS es un producto natural, para de esta forma aprovechar el crecimiento del consumo de productos saludables.

Se recomienda resaltar como atributo positivo que CHOCOKIDS es la primera compota elaborada 100% en el Perú.

Se recomienda realizar acciones para mitigar el prejuicio negativo hacia la sangrecita de pollo con el fin de minimizar el rechazo al producto debido a este ingrediente.

Se recomienda generar alianzas estratégicas con los proveedores para así poder mejorar los precios y asegurar la disponibilidad de la materia prima, asimismo con los clientes con el fin de fortalecer las relaciones comerciales y lograr estar como primera opción de compra para ellos.

Se recomienda considerar la inversión de nuevas plantas de producción para competir en el mercado de Lima sur. Además, se recomienda determinar si la inversión de esta planta sería con capital propio o apoyado en capital de terceros.

## Referencias

- Aguirre, J.; Cárdenas, V.; Gárate, W. & Sigvas, A. (2018) *Plan de negocios de compota para bebés a base de frutas enriquecida con quinua al mercado de Lima Metropolitana*. Recuperado de [https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/ESAN/1244/2018\\_MAGEM\\_16-1\\_02\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/ESAN/1244/2018_MAGEM_16-1_02_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (APEIM) (2018) *Niveles socioeconómicos 2018*. Recuperado de <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú (2017) *Memoria 2017 - Balanza comercial (Valores FOB en millones de US\$)* Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/memoria-anual/memoria-2017.html>
- Banco Central de Reserva del Perú (2017) *Memoria 2017 - Producto bruto interno (Millones de soles a precios de 2007)* Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/memoria-anual/memoria-2017.html>
- Banco Central de Reserva del Perú (2017) *Memoria 2017 - Inflación (fin de período): 2008 - 2017 (Variaciones porcentuales)* Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/memoria-anual/memoria-2017.html>
- Banco Central de Reserva del Perú (2017) *Memoria 2017 - Tasas de interés nominal y real en moneda nacional y moneda extranjera (Cierre del año, en términos efectivos anuales)*. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/memoria-anual/memoria-2017.html>
- Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública CPI. (2017) *Población 2017*. Recuperado de [http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacion\\_peru\\_2017.pdf](http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf)
- Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública CPI (2018) *Población 2018*. Recuperado de [https://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201805.pdf](https://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201805.pdf)
- De los Ángeles, M (2019) *Excelente Noticia para Perú: El sector avícola creció 7,7% en 2018*. Recuperado de <https://avicultura.info/excelente-noticia-para-peru-el-sector-avicola-crecio-77-en-2018/>
- El Comercio (2019) (13/02/2019 a las 13:12) *Uno de cada tres hogares en cono norte o sur compra en tiendas como Mass*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/tres-hogares-cono-norte-sur-compra-tiendas-mass-kantar-worldpanel-noticia-606981>
- Euromonitor Internacional. (2019a). *Baby Food in Argentina*. Passport. p.1.
- Euromonitor Internacional. (2019b). *Baby Food in Ecuador*. Passport. pp.1-2.
- Euromonitor Internacional. (2019c). *Baby Food in Peru*. Passport. pp.1-2.

- Gestión (2014) *Más de S/. 2 millones diarios se vende en mercado Unicachi de Lima Norte*. Artículo recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/s-2-millones-diarios-vende-mercado-unicachi-lima-norte-68263-noticia/>
- Gestión (2017) *Limeños gastan más en productos para bebés que en útiles escolares*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/limenos-gastan-productos-bebes-utiles-escolares-136210-noticia/>
- Gestión (2019) *Riesgo país desciende a nivel mínimo histórico pese a todo*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/riesgo-pais-desciende-nivel-minimo-historico-pese-273225-noticia/>
- Gonzales, C (2016) *Cuánto dinero cuesta tener un bebé en Perú*. Recuperado de <https://www.guiainfantil.com/articulos/bebes/canastilla-ajuar/cuanto-dinero-cuesta-tener-un-bebe-en-peru/>
- Guevara, L (2017) *Nestlé y Alpina son las empresas que más venden alimentos para bebés en Ecuador*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/empresas/nestle-y-alpina-son-las-empresas-que-mas-venden-alimentos-para-bebes-2743096>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (2018) *Evolución de la pobreza monetaria 2007-2017* (Informe técnico) Recuperado de [https://www.inei.gov.pe/media/cifras\\_de\\_pobreza/informe\\_tecnico\\_pobreza\\_monetaria\\_2007-2017.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/cifras_de_pobreza/informe_tecnico_pobreza_monetaria_2007-2017.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (2018) *Población Económicamente Activa, según ámbito geográfico*. Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/ocupacion-y-vivienda/>
- Kantar (2019) *¿Cómo cuidan las familias peruanas la alimentación de sus hijos?* <https://www.pqs.pe/economia/familias-peruanas-alimentacion-hijos-estudio>
- Mera & Olmedo (2014) *Plan de negocios para la creación de una empresa elaboradora y comercializadora de compotas a base de chirimoya para los niños de doce meses a tres años en Ecuador, destinado al consumo local y con apertura al mercado canadiense*. Tesis para la Universidad Internacional de Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/269>
- Peru-Retail (2018) *Canal tradicional en el Perú: Un sector que se mantiene en la cima*. Artículo recuperado de <https://www.peru-retail.com/canal-tradicional-en-el-peru-un-sector-que-se-mantiene-en-la-cima/>
- PerúRetail (2019) *Mallplaza Comas: Un nuevo espacio para el desarrollo del retailment en Lima Norte*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/mallplaza-comas-nuevo-espacio-retailment-lima-norte/>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP SBS (2019) *Series Estadísticas - Tipo de Cambio Ponderado Compra y Venta*. Recuperado de [https://www.sbs.gob.pe/app/pp/seriesHistoricas2/paso2\\_TipodeCambio.aspx?cod=5&paso=2&secu=03](https://www.sbs.gob.pe/app/pp/seriesHistoricas2/paso2_TipodeCambio.aspx?cod=5&paso=2&secu=03)
- Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria SUNAT (2018) *Cómo tributar*. Recuperado de <http://emprender.sunat.gob.pe/como-me-conviene-tributar>

Tarqui-Mamani, Carolina; Álvarez-Dongo, Doris; Gómez-Guizado, Guillermo & Rosales-Pimentel, Silvia (2016) *Diversidad alimentaria en los niños peruanos de 6 a 35 meses*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos UNMSM. Lima, Perú.  
Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/379/37948376004.pdf>

## Anexos

### Anexo 1. Cuestionario

#### INFLUENCIADORES DE ALIMENTACIÓN EN NIÑOS CPEL - 2019

(LEER) Buenos días / tardes. Mi nombre es \_\_\_\_\_ soy estudiante de USIL y me encuentro realizando una encuesta para el curso de Proyecto Integrador. En esta oportunidad nos encontramos realizando un estudio sobre productos nutritivos para la alimentación de los niños, y sería muy importante para nosotros contar con tus opiniones. La encuesta dura aproximadamente 15 minutos. ¿Podemos contar con tu colaboración? ¡Muchas gracias!

Nº DNI del participante:

#### PERCEPCIÓN DEL INSUMO

**P1.** ¿En qué distrito vive?

Independencia	1
Los Olivos	2
San Martín de Porres	3
Comas	4
Carabaylo	5
Puente Piedra	6
Otros: _____	7

**En caso no pertenezca a la zona Lima Norte: TERMINAR**

**P2.** ¿Tiene usted hijos o convive con niños en su hogar?

NO      1 (TERMINAR)              SÍ      2 (CONTINUAR)

**P3.** Por favor, ¿dígame qué edad tienen su(s) hijo(s)? \_\_\_\_\_ (ANOTAR EDAD EXACTA EN EL ESPACIO EN BLANCO Y MARCAR RANGO CORRESPONDIENTE)

Menos de 6 meses	1 (TERMINAR)	03 a 08 años	3 (CONTINUAR)	13 a 5 más	5 (TERMINAR)
6 meses a 02 años	2 (CONTINUAR)	09 a 12 años	4 (CONTINUAR)		

**P4.** ¿Cuál es el motivo por el que usted le daría un complemento nutricional a su hijo?

Salud	1
Por sus facultades preventivas	2
Por su aporte nutricional	3
Sólo sé que es buena	4
Lo vi y oí por TV	5
Lo oí en un la radio	6
Lo leí en diarios/periódicos	7
Otros: _____	8

**P5.** De los siguientes productos, ¿Cuál o cuáles cree que tienen un mejor aporte nutricional como complemento?

Frutas	1
Verduras	2
Carnes rojas / blancas	3
Sangrecita de pollo	4
Otros: _____	10

**P6.** En algún momento ¿Ha preparado o comprado algún alimento complementario a la alimentación de su hijo?

NO 1 (TERMINAR)                      SÍ 2 (CONTINUAR)

**PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO**

**P7.** Si le comentara que está por lanzarse al mercado una compota nutritiva hecha a base de sangrecita de pollo y cacao para niños en un envase similar al yogurt y que

además, de haberle gustado a los niños que lo han probado, será un complemento alimenticio con alto valor nutritivo en hierro ¿le parece una idea atractiva?

NO 1 (TERMINAR) SÍ 2 (CONTINUAR)

**P8.** Tomando en cuenta lo mencionado, quisiéramos saber ¿qué tan interesado estaría en comprar este producto?

Definitivamente no compraría	A lo mejor sí a lo mejor no compraría	Definitivamente sí compraría
1	2	3

**P9.** ¿Por qué (RESPUESTA DE P9) este producto?

### PRECIO DEL PRODUCTO

**P10.** ¿Dentro de qué rango se encontraría el precio de venta de este producto para su(s) hijo(s)?

Menos de s/1.00	1
s/1.00 – s/2.00	2
s/2.00 – s/3.00	3
s/3.00 – s/4.00	4
s/4.00 – s/5.00	5
s/5.00 a más	6

### HÁBITOS DE COMPRA / CONSUMO

**P11.** ¿Dónde le gustaría poder encontrar este producto para sus hijos?

Bodegas	1
Mercado	2
Quioscos	3
Minimarkets	4
Boticas	5
Otro: _____	6

**P12.** ¿En qué momento del día le daría este producto a su(s) hijo(s)?

Desayuno	1
Almuerzo	2
Merienda / Lonche	3
Cena	4
Otro: _____	5

**P13.** ¿Con qué frecuencia cree usted que le daría este producto a su(s) hijo(s)?

1 vez al día	1 vez a la semana	2 veces a la semana	3 veces a la semana	1 vez cada 15 días	1 vez cada 30 días
1	2	3	4	5	6

**P14.** En caso, su hijo actualmente consume compota o papilla como complemento nutricional ¿Dejaría de consumir su presentación actual por este nuevo producto?

NO                      1 (CONTINUAR)                      SÍ                      2 (CONTINUAR)

### MARCAS DE LA CATEGORÍA

**P15.** ¿Qué marca de compotas / papillas conoce?

Heinz	1
Gloria	2
Nestlé	3
Agú	4
Hero Baby	5
Otro: _____	6

**P16.** ¿Cuáles marcas de compotas / papillas ha(n) consumido su(s) hijo(s)?

Heinz	1
Gloria	2
Nestlé	3
Agú	4
Hero Baby	5
Otro: _____	6

**P17.** Actualmente ¿Consumes su hijo alguna de estas marcas?

Heinz	1
Gloria	2
Nestlé	3
Agú	4
Hero Baby	5
Otro: _____	10

**P18.** Qué es lo más importante para usted para decidir qué marca comprar para su(s) hijo(s).

- Precio (1)
- Calidad (2)
- Presentación (3)
- Facilidad de encontrarlo (4)
- Aporte nutricional para mi hijo (5)

**P19.** ¿Cuán satisfecho se encuentra con su compota / papilla actual?

0	1	2	3	4	5	6
Totalmente Insatisfecho	Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Ni satisfecho o Ni insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho	Totalmente Satisfecho

### POSICIONAMIENTO DE MARCAS

**P20.** De acuerdo a los atributos de cada marca ¿cómo relacionaría cada atributo a cada marca? UN SOLO ATRIBUTO POR MARCA.

		Calidad	Precio	Sabor	Reputación	Facilidad de Compra	Rechazo
1	Heinz	1	2	3	4	5	6
2	Gloria	1	2	3	4	5	6
3	Nestlé	1	2	3	4	5	6
4	Agú	1	2	3	4	5	6
5	Hero Baby	1	2	3	4	5	6

## Anexo 2. Guía de Indagación-2

### INFLUENCIADORES DE ALIMENTACIÓN EN NIÑOS- NSE C CPEL - 2019

#### PRESENTACIÓN

***Buenos días / tardes. Mi nombre es \_\_\_\_\_ soy estudiante de USIL y me encuentro realizando una encuesta para el curso de Proyecto Integrador. En esta oportunidad nos encontramos realizando un estudio sobre productos nutritivos para la alimentación de los niños, y sería muy importante para nosotros contar con su opinión. Nuestra reunión tendrá una duración aproximada de 45 a 60 minutos. ¡Muchas gracias por participar!***

***Les recordamos que la información que forme parte de nuestra conversación es confidencial, por lo que sus nombres no aparecerán en ningún lado.***

[Entregando los ítems que sean necesarios]

Para ir conociéndonos, por favor, utilicen las etiquetas y los plumones que tenemos:

- Cada uno tiene coloquen sus nombres

#### **Conversación para ir rompiendo el hielo:**

- ¿Desde qué distrito viene? ¿A qué se dedica?
- ¿Cuántos hijos tiene? ¿De qué edades son? Además de sus hijos ¿conviven con otros niños en su casa?

#### PERCEPCIÓN DEL CRITERIO GENERAL

Para ir conociendo su nivel de relación con esta categoría: nutrición infantil...

- **¿Consideran importantes los complementos nutricionales para sus hijos? ¿por qué?**

Sí es importante. Mejora el crecimiento de los niños. Los hace sanos, fuertes. Ayuda en la inteligencia. No se enferman.

- **¿Prepara usted algún tipo de complemento alimenticio casero para su(s) hijo(s)?  
¿Qué la motivó a preparar complementos alimenticios y/o una lonchera nutritiva para sus hijos? ¿Qué insumos usa? ¿Con qué frecuencia lo hace?**

Insumos: Sangrecita, huevo duro, quinua, yogurt, pescado,

Entre comidas: ensaladas, frutas (ambas opciones)

Almuerzo con quinua y ensalada.

Sangrecita con pan y/o solo. Existe el comportamiento de que las amas de casa preparan las sangrecitas.

CUNAMAS, proveen seco de sangrecita y bazo.

- **¿Consideraría utilizar este insumo como posibilidad para la preparación de algún producto nutritivo para su hijo ya sea como complemento o para lonchera?**

La mayoría de entrevistadas sí.

Aisladamente, un caso, que no se lo da al hijo porque no le gusta a la mamá.

## PRUEBA DE PRODUCTO

### PRESENTAMOS EL PROTOTIPO E INVITAMOS LA RONDA DE DEGUSTACIÓN:

**Si le comentara que está por lanzarse al mercado una compota nutritiva hecha a base de sangrecita de pollo y cacao para niños en un envase similar al yogurt y que, además de haberle gustado a los niños que lo han probado, será un complemento alimenticio con alto valor nutritivo en hierro ¿le parece una idea atractiva?**

Concepto: Interesante,

- **¿Qué opinan del producto? ¿Les gusta cómo sabe? ¿la contextura? ¿el color? ¿la presentación? INDAGAR EN PERCEPCIONES POSITIVAS Y NEGATIVAS.**

No se siente el sabor de la sangrecita. No tienen ni olor. Parece chocolate. Agradable

Prueba real con niños: Se extendió hasta una segunda ronda. Tiene sabor a chocolate, pero neutro. Huele a cacao. No es pegajoso ni duro. Es suave.

Lo comerían con tostadas, pan o hasta solo.

Con frutas lo consumirían con plátano y fresa tipo leche condensada.

Salto: Si te lo comes acompañado va bien. Si lo comes solo sientes un saborcito medio raro.

- **¿Considerarían este producto como complemento alimenticio para sus hijos?**  
Sí.
- **¿Comprarían este producto?**  
Sí lo comprarían.

### PRECIOS DE LA CATEGORÍA

- **¿Cuánto cree que costaría un producto así en el mercado?**  
PEDIR QUE ENTABLE RANGOS MÍNIMOS Y MÁXIMOS. EJM: MÍNIMO S/1.00 Y MÁXIMO S/5.00  
Desde s/1.50 – s/2.00  
Desde s/1.80 – s/2.50  
Desde s/2.00 – s/3.00
- **¿Hasta cuánto estaría usted dispuesta a pagar por este producto?**  
Hasta s/1.50  
Hasta s/2.00  
Hasta s/2.50  
Hasta s/3.00

### HÁBITOS DE COMPRA / CONSUMO

- **¿Dónde le gustaría poder encontrar este producto?**  
Bodegas, mercados.  
Opción preferencial si estuviera en el quisco del colegio.
- **¿Con qué frecuencia le daría este producto a su(s) hijo(s)? EXPLORAR EXPECTATIVAS DE FRECUENCIA**  
Mínimo 2 veces por semana  
3 veces por semana  
Máximo 4 veces por semana

- **¿Cuántas veces al día le daría este producto a su(s) hijo(s)? ¿En qué momento del día le daría este producto a su(s) hijo(s)? EXPLORAR EXPECTATIVAS DEL VOLUMEN DE CONSUMO**

Media mañana con una fruta (11:00am – 12:00pm)

Después de almuerzo, cuando está viendo televisión o está haciendo su tarea.

Considerando que seguimos hablando sobre esta nueva propuesta de compota a base de sangrecita de pollo y cacao: ChocoKids,

- **¿Conoce alguna propuesta similar en el mercado? ¿Cómo se llama? ¿Cómo se enteró de ella? ¿Dónde la encontró / compró?**

CUNAMAS, es un programa del estado. El niño llega desayunado, le dan almuerzo y merienda. Cuando el niño ha faltado, la comida que le corresponde la madre la puede recoger, donde lo que recibía eran platos a base de sangrecita y bazo. Inclusive probó un plato similar pero preparado con vainilla.

#### MARCAS DE LA CATEGORÍA

Continuando con nuestra entrevista, nos gustaría indagar un poco más sobre compotas o papillas nutritivas...

Cocinan papillas, pero con poca frecuencia.

¿Qué marcas de compotas / papillas conoce?

Heinz, gloria, Herbert

- Se cortaron las preguntas sobre marca por el hecho que ya no consumen papillas -

Considere que mañana es el lanzamiento oficial de este producto, ¿Consumiría esta compota en vez de su marca actual? ¿De qué depende?

Sí lo comprarían. Sería una opción de lonchera. Si fuera de lonchera aplica como una opción de media mañana.

#### POSICIONAMIENTO DE MARCAS

Ya para ir cerrando esta reunión, me gustaría conocer las relaciones que usted establece con las marcas que conozca de esta categoría,

Por ejemplo, si le pregunto, ¿A qué marca la relaciona con calidad? ¿por qué?

Herbert, Nestum (Aunque no es papilla).

Las preparaban en casa.

¿Precio? ¿qué marca? ¿por qué?

Herbert: La más cara s/3.00 – s/3.30

Gloria: La más barata

¿Fácil de conseguir? ¿qué marca? ¿por qué?

Herbert

La que no recomendaría por nada del mundo ¿cuál? ¿por qué?

Compota Tottus. Sabor nada agradable.

### Anexo 3. Guía de indagación-1

## INFLUENCIADORES DE ALIMENTACIÓN EN NIÑOS – NSE B CPEL - 2019

### PRESENTACIÓN

***Buenos días / tardes. Mi nombre es \_\_\_\_\_ soy estudiante de USIL y me encuentro realizando una encuesta para el curso de Proyecto Integrador. En esta oportunidad nos encontramos realizando un estudio sobre productos nutritivos para la alimentación de los niños, y sería muy importante para nosotros contar con su opinión. Nuestra reunión tendrá una duración aproximada de 45 a 60 minutos. ¡Muchas gracias por participar!***

***Les recordamos que la información que formen parte de nuestra conversación es confidencial, por lo que sus nombres no aparecerán en ningún lado.***

[Entregando los ítems que sean necesarios]

Para ir conociéndonos, por favor, utilicen las etiquetas y los plumones que tenemos:

- Cada uno tiene coloquen sus nombres

Conversación para ir rompiendo el hielo:

- ¿Desde qué distrito viene? ¿A qué se dedica?
- ¿Cuántos hijos tiene? ¿De qué edades son? Además de sus hijos ¿conviven con otros niños en su casa?

### PERCEPCIÓN DEL CRITERIO GENERAL

Para ir conociendo su nivel de relación con esta categoría: nutrición infantil...

- **¿Consideran importantes los complementos nutricionales para sus hijos? ¿por qué?**

Acceso indiscriminado a la comida chatarra, eso tiene impacto negativo en los niños. Antes se solía comer más comida de casa que chatarra. Eso tiene impacto directo en la salud de los niños. Importantes para la salud. Importantes para el desarrollo físico, mental.

- **¿Prepara usted algún tipo de complemento alimenticio casero para su(s) hijo(s)?  
¿Qué la motivó a preparar complementos alimenticios y/o una lonchera nutritiva para sus hijos? ¿Qué insumos usa? ¿Con qué frecuencia lo hace?**

Sí preparan, o en todo caso han heredado la preparación de un producto casero.

Los insumos que utilizan, baso, sangrecita, chía, leche fresca, hígado, pancakes de avena con plátano y miel. Extracto de betarraga.

Caso particular de un machacado de plátano con leche en polvo y un complemento adicional como para dar energía.

La frecuencia de preparación es para el consumo en desayunos y postres.

- **¿Consideraría utilizar este insumo como posibilidad para la preparación de algún producto nutritivo para su hijo ya sea como complemento o para lonchera?**

[Existe más información sobre el consumo de sangrecita] La sangrecita es considerada como insumo y complemento alimenticio, pero con la presencia de algún cítrico, ya sea en ensalada o jugos, para que la asimilación sea efectiva. De lo contrario, no se asimila totalmente el nutriente (hierro). Otra forma de consumo es sangrecita con pan o como complemento a un plato criollo, por ejemplo, unos tallarines verdes, en vez de utilizar bicket, se sule por hígado.

Por otro lado, la preparación de la sangrecita debe ser camuflada porque la apariencia puede impactar a sus hijos de lo contrario existe un freno para su consumo.

## PRUEBA DE PRODUCTO

### **PRESENTAMOS EL PROTOTIPO E INVITAMOS LA RONDA DE DEGUSTACIÓN:**

Si le comentara que está por lanzarse al mercado una compota nutritiva hecha a base de sangrecita de pollo y cacao para niños en un envase similar al yogurt y que, además de haberle gustado a los niños que lo han probado, será un complemento alimenticio con alto valor nutritivo en hierro ¿le parece una idea atractiva?

- ¿Qué opinan del producto? ¿Les gusta cómo sabe? ¿la contextura? ¿el color? ¿la presentación? INDAGAR EN PERCEPCIONES POSITIVAS Y NEGATIVAS.

[Prueba preliminar a ciegas: Sin decirles que es a base de sangrecita] Reconocen la canela. El sabor a chocolate es totalmente detectable.

[Prueba preliminar a ciegas: Comentando que es a base de sangrecita] Se podrían cubrir tortas panqueques. Tiene un sabor y textura similar a Nutella.

No se le puede dar un comentario negativo a un “chocolate” que tiene un impacto nutritivo.

- ¿Considerarían este producto como complemento alimenticio para sus hijos?  
Sí.

- ¿Comprarían este producto?  
Sí comprarían este producto. De consumo tentativo en desayuno y lonche.  
Por ahí, loncheras.

### PRECIOS DE LA CATEGORÍA

- ¿Cuánto cree que costaría un producto así en el mercado?  
PEDIR QUE ENTABLE RANGOS MÍNIMOS Y MÁXIMOS. EJM: MÍNIMO S/1.00 Y MÁXIMO S/5.00  
Desde s/3.00 a /6.00  
Desde s/5.00 a s/10.00
- ¿Hasta cuánto estaría usted dispuesta a pagar por este producto?  
Desde s/3.00 a s/8.00

### HÁBITOS DE COMPRA / CONSUMO

- ¿Dónde le gustaría poder encontrar este producto?  
Bodegas, puestos de mercados. Supermercados. Tiendas de productos naturales.  
Encontrarlo en mercado da la percepción de que el producto es más fresco.
- ¿Con qué frecuencia le daría este producto a su(s) hijo(s)? EXPLORAR EXPECTATIVAS DE FRECUENCIA  
Podría ser un producto comprado durante el “llenado de despensa”, pues al comprarlo al por mayor y de un solo golpe se podría distribuir su consumo durante todo el mes.  
Considerando que seguimos hablando sobre esta nueva propuesta de compota a base de sangrecita de pollo y cacao: ChocoKids:

- ¿Conoce alguna propuesta similar en el mercado? ¿Cómo se llama? ¿Cómo se enteró de ella? ¿Dónde la encontró / compró?  
Se sabe de una barra que fue presentada para combatir la anemia pero que es de distribución gubernamental.

### MARCAS DE LA CATEGORÍA

Continuando con nuestra entrevista, nos gustaría indagar un poco más sobre compotas o papillas nutritivas...

- **¿Qué marcas de compotas / papillas conoce?**  
Heinz, Gerber, gloria,
- **¿Qué marcas ha comprado para su(s) hijo(s)?**  
Heinz
- **¿Qué considera como lo más importante para decidir qué marca consumir?**  
Sabor y calidad
- **¿Ha consumido distintas marcas en algún momento? ¿por qué? EXPLORAR MOTIVOS DE CAMBIO.**  
Caso de consumo de Gloria, debido a que su marca habitual (Heinz) no tenía el sabor que buscaba en ese momento.
- **Considere que mañana es el lanzamiento oficial de este producto, ¿Consumiría esta compota en vez de su marca actual? ¿De qué depende?**  
En caso fuera un bebé, no se lo daría por el hecho que

### POSICIONAMIENTO DE MARCAS

Ya para ir cerrando esta reunión, me gustaría conocer las relaciones que usted establece con las marcas que conozca de esta categoría,

- **Por ejemplo, si le pregunto, ¿A qué marca la relaciona con calidad? ¿por qué?**  
Heinz

- **¿Precio? ¿qué marca? ¿por qué?**

Heinz

- **¿Fácil de conseguir? ¿qué marca? por qué?**

Heinz

- **¿Mejor sabor? ¿cuál? ¿por qué?**

Heinz

- **La que no recomendaría por nada del mundo ¿cuál? ¿por qué?**

Gloria por su pésimo sabor.

## Anexo 4. Guía de Entrevista a Profundidad-1

### MEDICO ENDOCRINÓLOGO- MAGISTER EN NUTRICIÓN CLÍNICA CPEL - 2019

#### PRESENTACIÓN

**Objetivo:** Ratificar el concepto del negocio, entender los beneficios del producto y la mejor composición, para aprovechar el valor nutricional que posee.

**Introducción del producto:** Choco Kids, es una compota a base de sangrecita de pollo y cacao.

#### 1. Sobre el negocio:

- a) Usted como Nutricionista ¿Cree que los alimentos saludables que están saliendo al mercado tienen rentabilidad...?
- b) ¿Cree que la gente está acostumbrada a comer alimentos saludables...?
- c) ¿Estos productos saludables realmente benefician a los consumidores...? ¿Llegan a impactar en su vida diaria...?
- d) ¿Este nuevo tipo de compota que sugerimos se consideraría saludable...?

#### 2. Sobre los ingredientes:

- a) ¿Cuál es su opinión acerca de la sangrecita de pollo...? ¿con qué nutrientes cuenta y cuáles son sus beneficios...?
- b) ¿Y qué opinión tiene sobre el cacao...? ¿con qué nutrientes cuenta y cuáles son sus beneficios...?
- c) ¿Cuál sería la mejor composición de todos los ingredientes de esta compota, para obtener el mayor valor nutricional...?
- d) ¿Qué recomendaciones nos daría sobre el producto...? ¿Cree conveniente agregar o quitar algún ingrediente...?

#### 3. Sobre el tratamiento:

- a) ¿Entre la miel de abeja y el azúcar, cuál cree que sería el mejor ingrediente para esta compota...?

- b) ¿Podría existir alguna clase de reacción alérgica por alguno de los ingredientes...?
- c) ¿Cree que los principales insumos (sangrecita de pollo y cacao) se puedan potenciar para que sean altamente beneficioso para el consumidor...?
- d) ¿Cuál es su opinión acerca de este nuevo producto saludable...?
- e) ¿A qué pacientes y con qué frecuencia le recomendaría este producto, para causar un impacto positivo en su vida...?
- f) ¿Con qué otro alimento o bebida considera que se pueda acompañar esta compota...?

## Anexo 5. Guía de Entrevista a Profundidad-2

### INGENIERO DE INDUSTRIAS ALIMENTARIAS

CPEL - 2019

#### PRESENTACIÓN

**Objetivo:** Ratificar el concepto del negocio, entender el proceso correcto y los beneficios del producto.

**Introducción del producto:** Choco Kids, es una compota a base de sangrecita de pollo y cacao.

#### 1. Sobre el producto:

- a) Usted como Ing. De Industrias Alimentarias ¿Cree que los alimentos saludables que están saliendo al mercado tienen rentabilidad...?
- b) ¿Los nuevos productos saludables tienen acogida por los consumidores...? ¿Cree que estos productos saludables son novedosos y se animaría a probarlos...?
- c) ¿Estos productos saludables realmente benefician a los consumidores...? ¿Llegan a impactar en su vida diaria...?
- d) ¿Cuál es la situación actual en el mundo de las compotas dentro del país...?

#### 2. Sobre los ingredientes:

- a) ¿Cuál es su opinión acerca de la sangrecita de pollo en la elaboración de esta compota...?
- b) ¿Y qué opinión tiene sobre el cacao...?
- c) ¿Qué conservante nos recomendarías para esta compota...?

#### 3. Sobre el tratamiento:

- a) ¿Este producto podría perder sus nutrientes al ser congelado...?
- b) ¿A qué temperatura es recomendable almacenarla para que no se malogre...?
- c) ¿Cree que los principales insumos (sangrecita de pollo y cacao) se puedan potenciar para que sean altamente beneficioso para el consumidor...?

#### **4. Sobre los procesos:**

- a) ¿Es costoso el proceso de elaboración de compotas...?
- b) ¿Cuál sería el proceso más complejo para obtener como producto final una compota...?
- c) ¿Se necesitan máquinas industriales para este proceso...?
- d) ¿Cuáles son los precios aproximados de estas máquinas industriales...? En caso la respuesta anterior sea: SI.

## Anexo 6. Guía de Entrevista a Profundidad-3

### MEDICO PEDIATRA CPEL - 2019

#### PRESENTACIÓN

**Objetivo:** Ratificar el concepto del negocio, entender los beneficios del producto y la mejor composición, para aprovechar el valor nutricional que posee.

**Introducción del producto:** Choco Kids, es una compota a base de sangrecita de pollo y cacao.

#### 1. Sobre el negocio:

- a) Usted como Pediatra ¿Cree que los alimentos saludables que están saliendo al mercado tienen rentabilidad...?
- b) ¿Cree que las personas están acostumbradas a comer alimentos saludables...?
- c) ¿Estos productos saludables realmente benefician a los consumidores...? ¿Llegan a impactar en su vida diaria...?
- d) ¿Este nuevo tipo de compota que sugerimos se consideraría saludable...?

#### 2. Sobre los ingredientes:

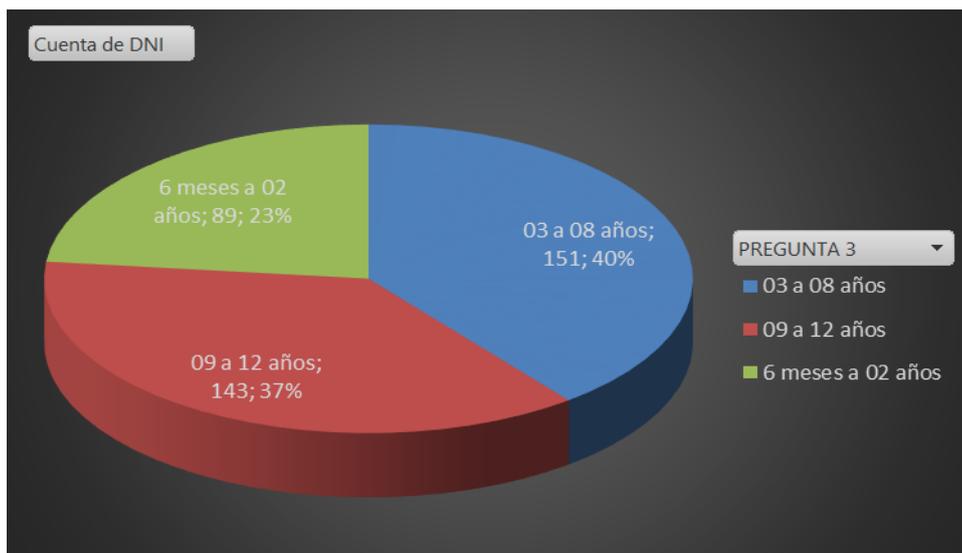
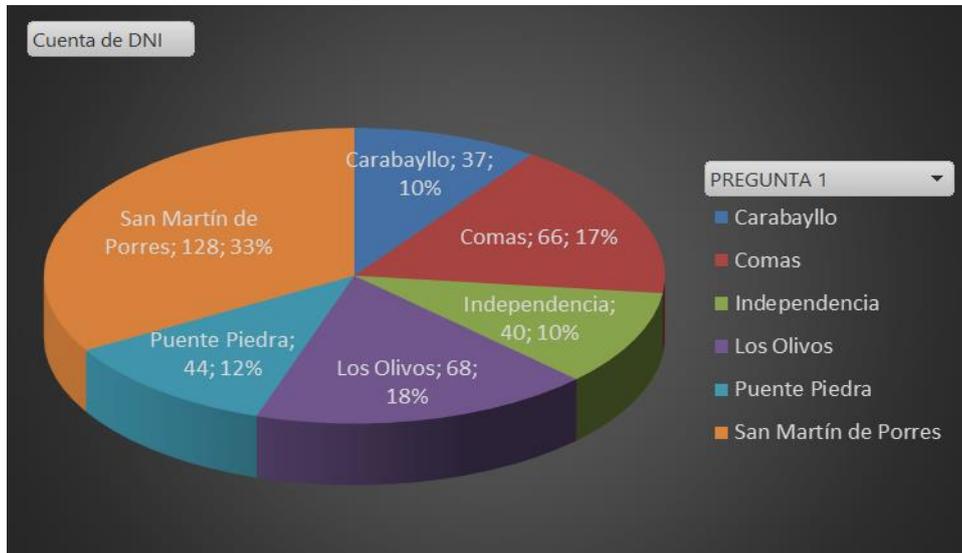
- a) ¿Cuál es su opinión acerca de la sangrecita de pollo para la elaboración de esta compota
- b) ¿Y qué opinión tiene sobre el cacao...?

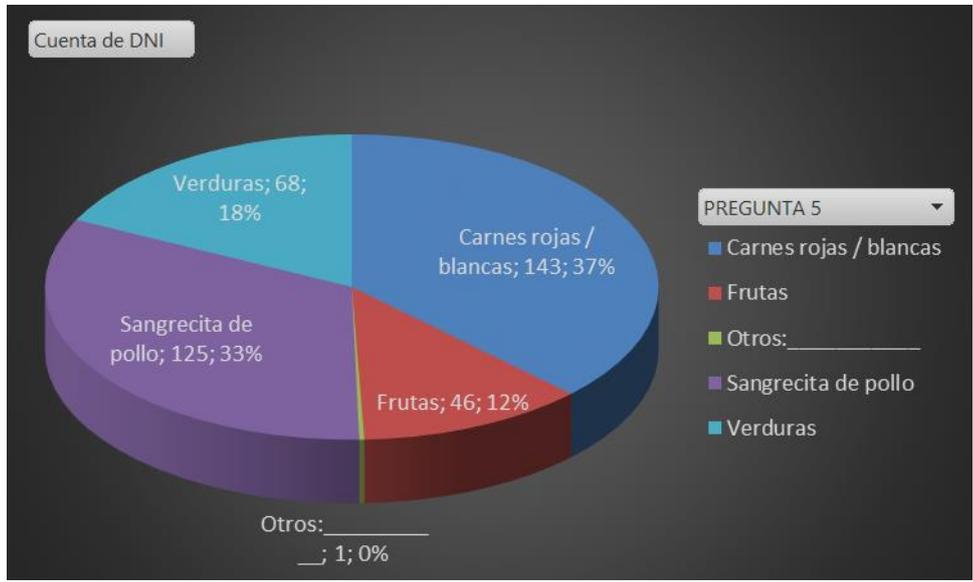
#### 3. Sobre el tratamiento:

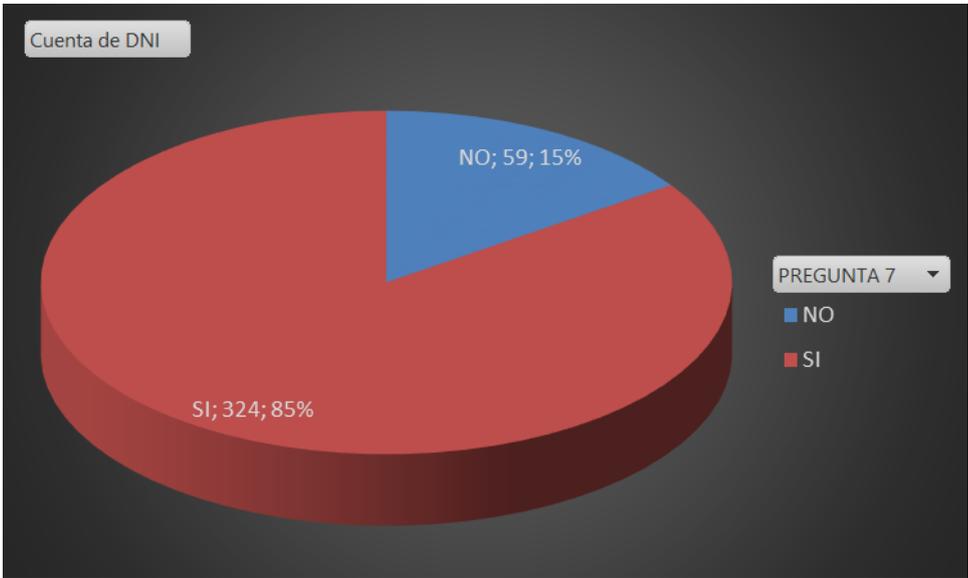
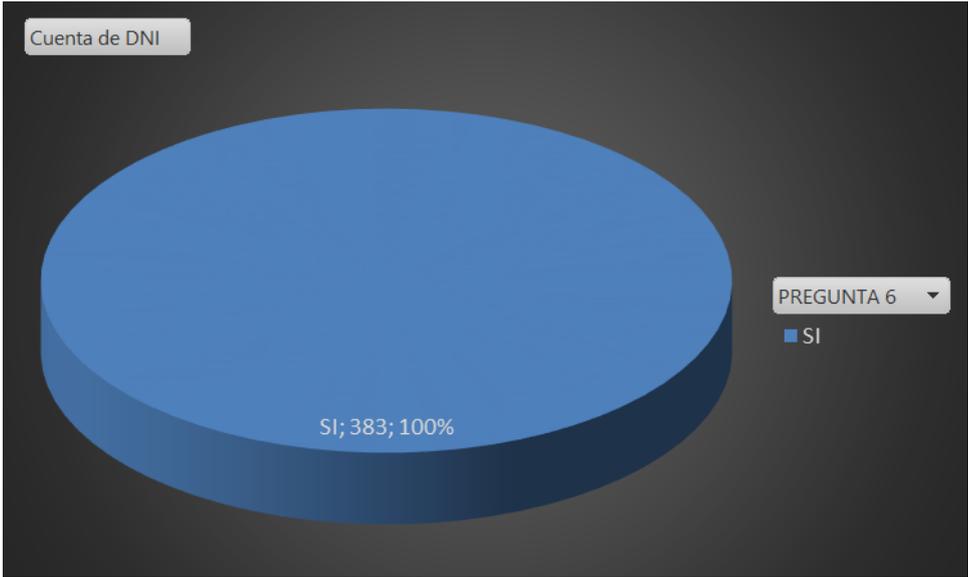
- a) ¿Entre la miel de abeja y el azúcar, cuál cree que sería el mejor ingrediente para esta compota...?
- b) ¿Podría existir alguna clase de reacción alérgica por alguno de los ingredientes...?
- c) ¿Cree que los principales insumos (sangrecita de pollo y cacao) se puedan potenciar para que sean altamente beneficioso para el consumidor...?
- d) ¿Cuál es su opinión acerca de este nuevo producto saludable...?

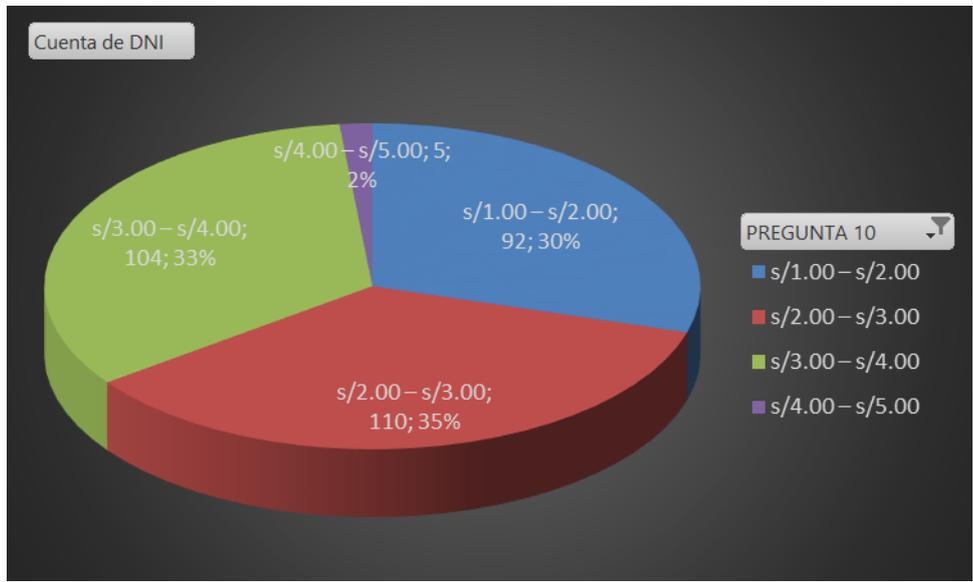
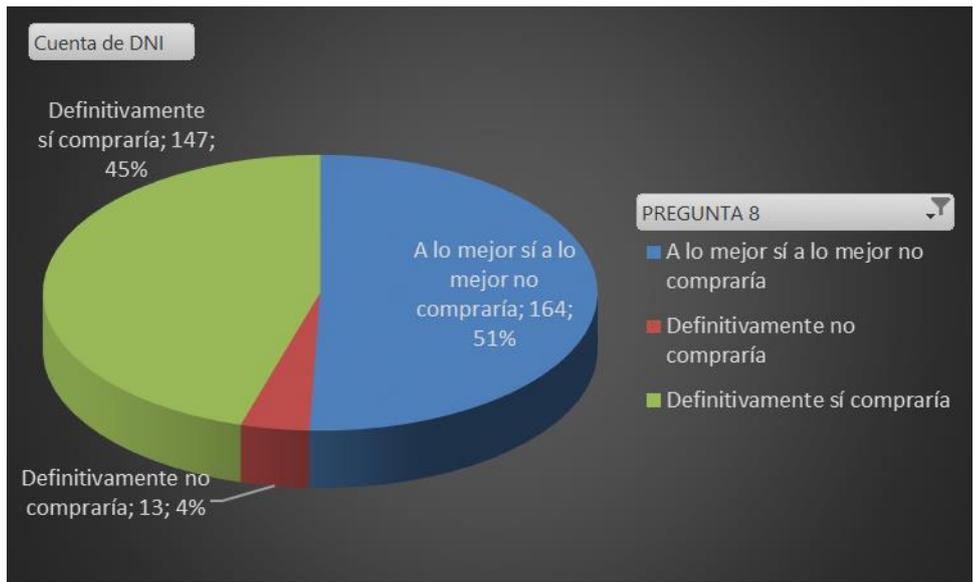
- e) ¿A qué pacientes y con qué frecuencia le recomendaría este producto, para causar un impacto positivo en su vida...?
- f) ¿Con qué otro alimento o bebida considera que se pueda acompañar esta compota...?

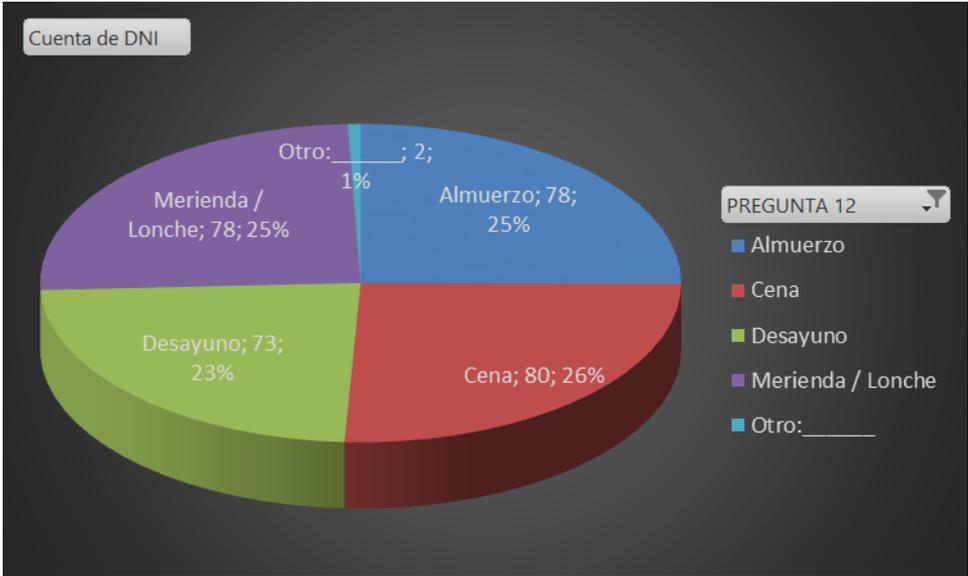
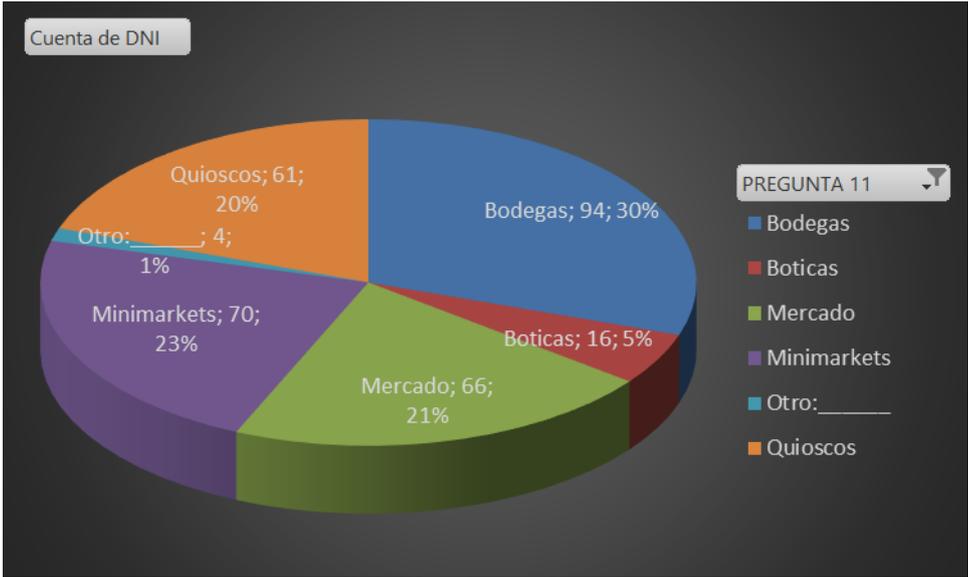
## Anexo 7. Resultado de Encuestas

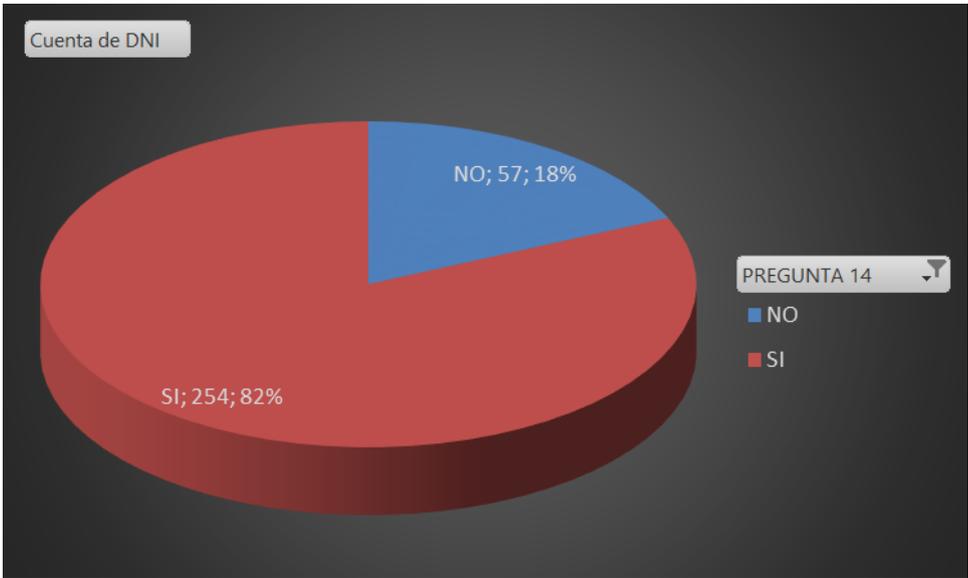
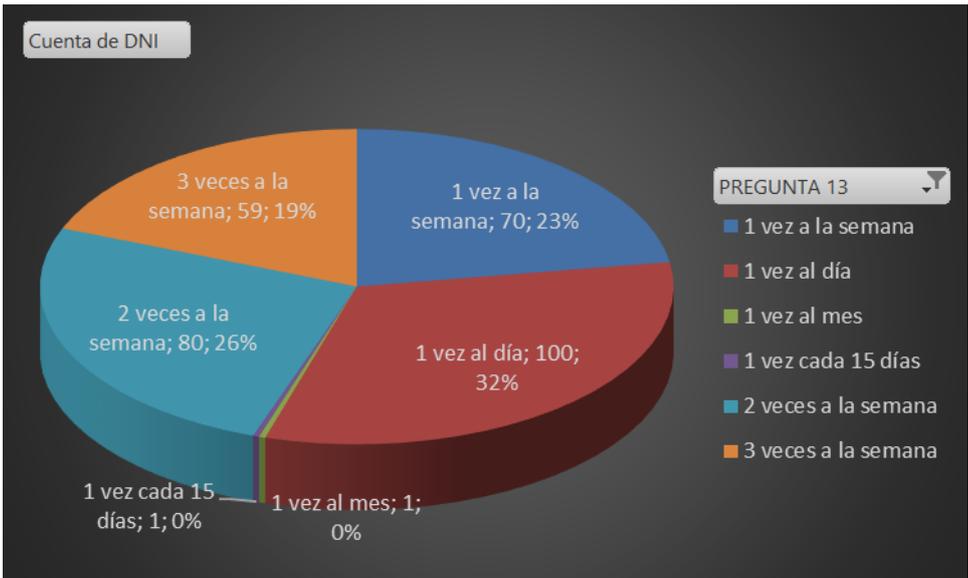


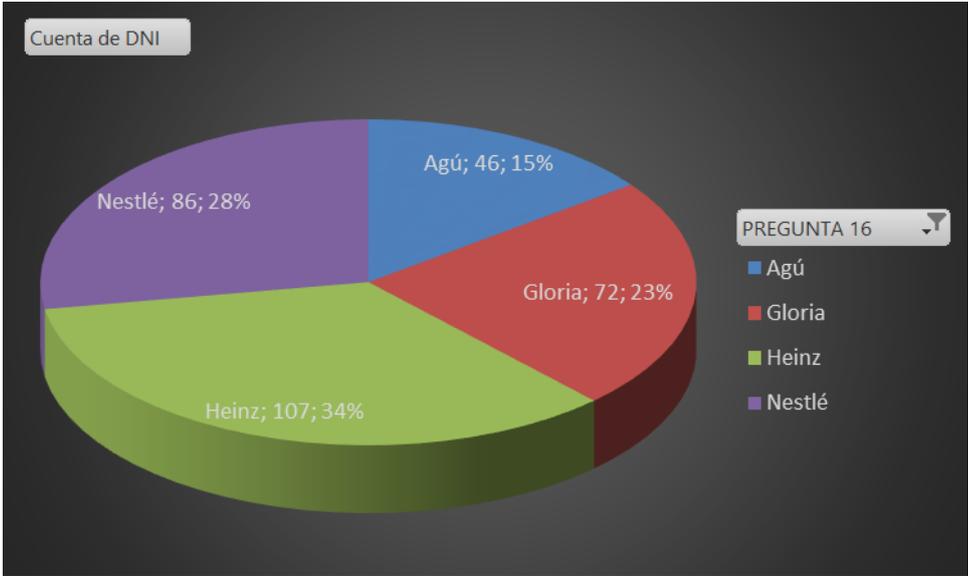
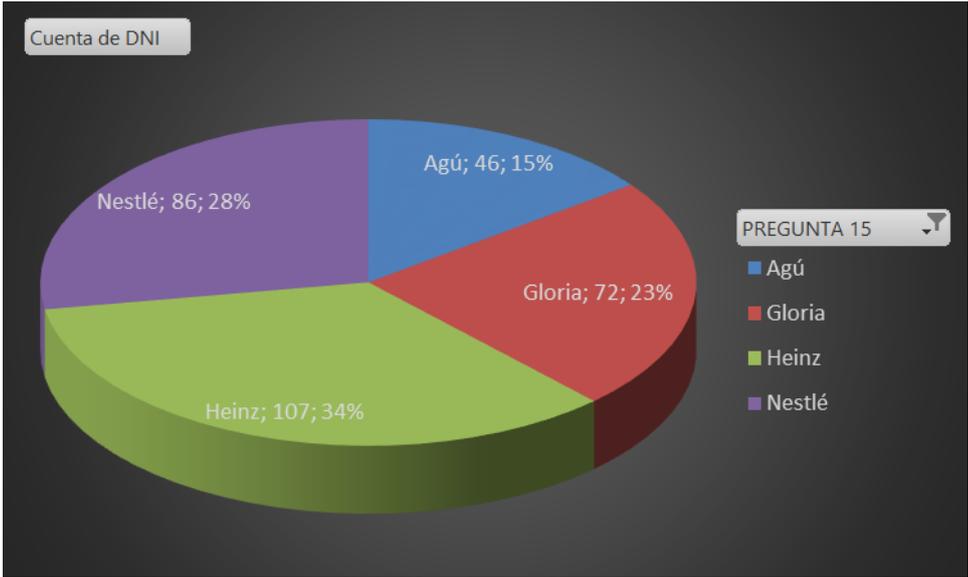


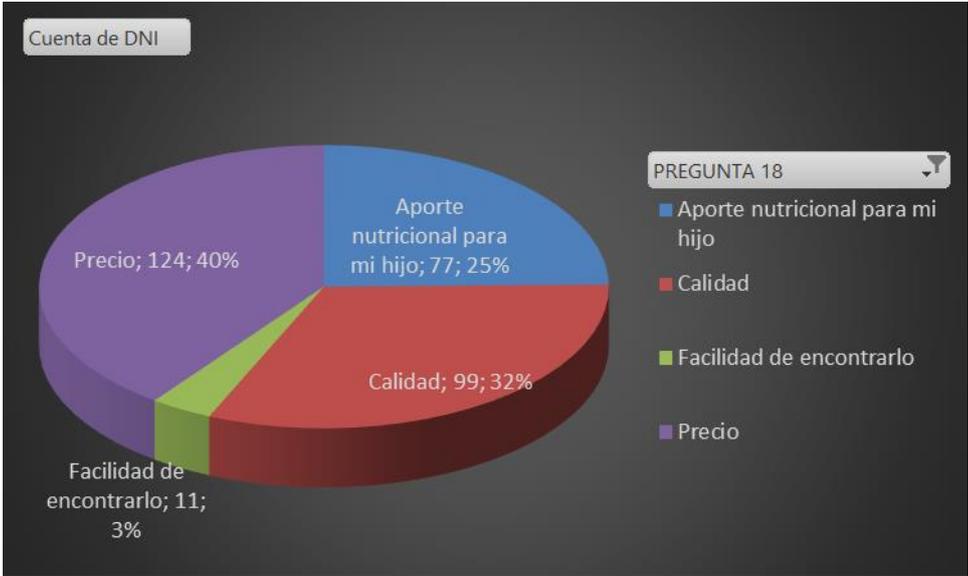
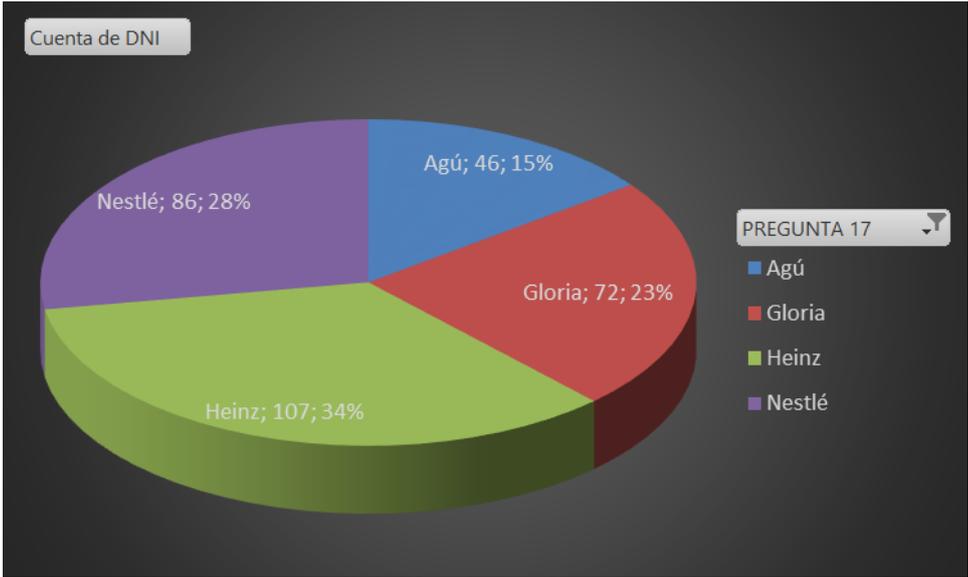












Cuenta de DNI



PREGUNTA 19

- Insatisfecho
- Muy Insatisfecho
- Ni satisfecho Ni insatisfecho
- Satisfecho