UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

ESCUELA DE POSTGRADO

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE UN SNACK SALUDABLE PARA DIABÉTICOS EN EL DEPARTAMENTO DE LIMA

Trabajo de Investigación para optar el grado de:

GIANNINA BALDARRAGO REYES
Maestro en Gestión de Negocios de Nutrición

CHRISTINE AMELI DEJO SEMINARIO
Maestro en Gestión de Negocios de Nutrición

OLGA LOURDES LAZO ALVAREZ
Maestro en Gestión de Negocios de Nutrición

Asesor:
Dr. Jose Alfonso Valdizan Ayala

Lima – Perú
2021

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE UN SNACK SALUDABLE PARA DIABÉTICOS EN EL DEPARTAMENTO DE LIMA

Contenido

INTRODUCCIÓN 1
CAPÍTULO I: LA OPORTUNIDAD Y LA EMPRESA 3
1.1. Antecedentes 3
1.2. Problema u oportunidad 5
1.3. Justificación del proyecto 6
1.4. Objetivo general y objetivos específicos 8
1.4.1. Objetivo general 8
1.4.2. Objetivos específicos 8
1.5. Alcances y limitaciones de la investigación 8
1.5.1. Alcances 8
1.5.2. Limitaciones de la investigación 9
1.6. Modelo de negocio CANVAS 9
1.6.1. Definición del modelo de negocio Canvas 9
1.6.2. Componentes del modelo de negocio Canvas 9
1.6.3. Recursos claves 11
1.6.4. Esquematización del modelo de negocio 12
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO, LA INDUSTRIA Y EL MERCADO 14
2.1. Entorno de la empresa 14
2.2. Análisis del entorno externo 14
2.2.1. Análisis político y legal 14
2.2.2. Análisis económico 15
2.2.3. Análisis Social 16
2.2.4. Análisis Tecnológico 17
2.2.5. Análisis Ambiental 18
2.3. Análisis de la industria 18
2.3.1. Poder de negociación de los proveedores 18
2.3.2. Poder de negociación de los clientes. 19
2.3.3. Amenazas de competidores potenciales. 19
2.3.4. Amenazas de productos sustitutos 20
2.3.5. Rivalidad entre competidores actuales 21
2.4. Tendencias de la industria 21
2.5. Factores críticos de éxito 22
2.6. Análisis de la competencia 22
2.6.1 Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio: 22

2.6.2. Matriz de perfil competitivo 26
2.7. Oportunidades 26
2.8. Estudio del mercado 27
2.8.1. Descripción del servicio o producto 27
2.8.2. Selección del segmento de mercado 27
2.8.3. Investigación Cualitativa 28
2.8.4. Investigación cuantitativa 31
2.8.5 Mercado 35
CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING 37
3.1. Estrategias de marketing 37
3.1.1. Estrategia de producto. 38
3.1.2. Estrategia de precio. 39
3.1.3. Estrategia de distribución. 39
3.1.4. Estrategia de promoción y publicidad. 39
3.2. Estrategia de ventas 44
CAPÍTULO IV: PLAN DE OPERACIONES 45
4.1. Procesos relevantes: 48
4.1.1. Procesos estratégicos 48
4.1.2. Modelamiento y selección de procesos. 48
4.1.3. Localización 51
4.1.4 Equipamiento básico 53
CAPÍTULO V: GERENCIA Y ORGANIZACION 54
5.1. Caracterización de la cultura organizacional deseada 54
5.1.1. Visión 54
5.1.2. Misión 54
5.1.3. Valores 54
5.2. Formulación de Estrategias del Negocio 56
5.3. Determinación de las ventajas competitivas críticas 56
5.4. Diseño de la estructura organizacional 56
CAPÍTULO VI: PROYECCIONES FINANCIERAS 59
6.1 Objetivos 59
6.2 La Inversión 59
6.2.1. Inversión preoperativa 59
6.1.2. Inversión en capital de trabajo 62
6.1.3 Inversión y financiamiento 63

6.1.4 Fuentes de financiamiento y amortización 63
6.4. Depreciación de activos 64
6.5. Proyección de ventas 65
6.6. Punto de equilibrio 66
6.7. Estados Financieros 67
6.7.1. Balance general 67
6.7.2. Estado de resultados 68
6.7.3. Flujo de caja 69
6.8. Tasa de descuento de accionistas y WACC 70
6.8.1 Beta apalancada 71
6.8.2 Costo de oportunidad del inversionista 72
6.9 Análisis del VAN y TIR 72
6.10 Indicadores financieros 73
6.10.1 Ratios de Liquidez 73
6.10.2 Ratios de Solvencia 73
6.10.3 Ratios de Rentabilidad 73
Fuente: Elaboración propia, 2021 74
6.11 Análisis de sensibilidad 74
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 75
ANEXOS 78

Resumen ejecutivo

El presente trabajo tiene por objetivo principal determinar la viabilidad del plan de negocio para la producción y comercialización de un snack saludable destinado a diabéticos en el departamento de Lima Metropolitana. Se trata de la creación de un producto alimentario apto para su consumo, el cual, además de ser nutritivo, ofrezca la ración de carbohidratos adecuada para un diabético. El cual desea contribuir en la salud de los diabéticos que conforman un grupo desatendido.

Healthy bites es un snack saludable a base de cereales sin azúcares añadidos, en combinación con otros insumos para otorgarle un sabor agradable, al mismo tiempo, nutritivo y diseñado especialmente para diabéticos. Mediante el cual se busca que las personas diabéticas lo consideren dentro de su alimentación diaria. Es una alternativa que se considera práctica, agradable y, que no afecte la glucosa sanguínea, además de brindar otros nutrientes favorables para la salud.

Para el desarrollo de este proyecto se elaboró un estudio de mercado que incluye una investigación cualitativa y cuantitativa que permitirá conocer mejor al público objetivo y así desarrollar un producto de acuerdo con sus necesidades y preferencias.

Para la implementación de este negocio se necesita una inversión inicial de S/83 301, la cual será financiada en una parte con aporte propio y otra mediante un préstamo. Finalmente, en lo que respecta a la rentabilidad del proyecto, según el análisis financiero realizado tenemos un VAN de S/. 93 299 y una TIR de 52.12%, lo cual indica que el proyecto es viable.

INTRODUCCIÓN

La diabetes es una enfermedad de salud pública cuyas cifras van en incremento y, según la OMS, afectó a 422 millones de personas adultas a nivel mundial en el año 2014; es decir, 1 de cada 11 personas. Según INEI, en Perú, el 3.6% de la población de 15 años a más informó que fue diagnosticada con diabetes mellitus por un médico una vez en su vida. Este porcentaje se incrementó en 0,3 puntos porcentuales con respecto al 2017. Esta patología se caracteriza por ser una enfermedad crónica que se desarrolla a causa de una insuficiencia en la producción de la insulina o porque no existe producción de la misma por parte del páncreas o debido a que el organismo no puede emplearla, lo que conlleva a glucemias alteradas (OMS 2016).

La diabetes tiene factores causales como la mala alimentación, el sobrepeso, la obesidad, los antecedentes familiares y la falta de ejercicio, los cuales pueden desencadenar o agudizarla cuando ya se ha desarrollado (ADA, 2014). Es una enfermedad crónica como ya se mencionó anteriormente, pero es relevante indicar que no es una patología que presente cura una vez diagnosticada, siendo una enfermedad que requiere de un control estricto para evitar las complicaciones a la que esta puede llevar.

El presente trabajo tiene por objetivo principal mejorar la calidad nutricional de los diabéticos, mediante la determinación de la viabilidad del plan de negocio para la producción y comercialización de un snack saludable para diabéticos en el departamento de Lima. Se trata de un producto alimentario apto para su consumo, el cual, además de ser nutritivo, ofreciendo la ración de carbohidratos adecuada para un diabético, sea accesible al público en general. El producto busca contribuir a la salud de la población nacional, sobre todo de los diabéticos que se ven desatendidos. Además,

puede llegar también a personas que buscan mantener un estilo de vida saludable o que estén intentando adoptar dichos estilos en orden de mejorar su salud.

PALABRAS CLAVES: alimentos para diabéticos - diabetes - industria alimentaria.

CAPÍTULO I: LA OPORTUNIDAD Y LA EMPRESA

1.1 Antecedentes

Las enfermedades crónicas no transmisibles, que incluyen a la diabetes, y las degenerativas han cobrado la vida de 40 millones de personas en el año 2015. La diabetes es una enfermedad de salud pública cuyas cifras van en incremento y, según la OMS, afectó a 422 millones de personas adultas a nivel mundial en el año 2014; es decir, 1 de cada 11 personas. Mientras que, en las Américas, para ese mismo año, la prevalencia fue de 62 millones de personas, y se estima que para el año 2040, afectará a 109 millones de personas. Además, ha aumentado con mayor rapidez en los países de medianos y bajos ingresos y, en el 2016, la diabetes fue la séptima causa de mortalidad (OMS 2017).

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019), en el Perú, el 3.6% de la población de 15 años a más informó que fue diagnosticada con diabetes mellitus por un médico una vez en su vida. Este porcentaje se incrementó en 0,3 puntos porcentuales con respecto al 2017. Asimismo, por región natural, en el 2018, el mayor porcentaje de personas con diabetes se encuentran en Lima Metropolitana (4,4%) y el resto de la Costa (4,0%), y menor porcentaje en la Sierra (2,1%) y Selva (3,3%).

Por otro lado, respecto a la oferta de bebidas y alimentos saludables, la industria a nivel mundial se encuentra en incremento en la última década. Esto se debe a que existe una mayor demanda por parte de personas que se encuentran orientadas a un estilo de vida saludable, la cual implica una alimentación balanceada y nutritiva. Asimismo, las empresas existentes se han visto influenciadas por lo antes mencionado, por lo que buscan ofrecer dentro de su cartera de productos, alternativas más saludables.

Por ello, la idea central del presente trabajo es generar un producto que abarque un público parcialmente desatendido como lo son los diabéticos, con una oferta de producto orientada a sus necesidades nutricionales. Además, debido a la tendencia del consumo de productos nacionales, se aportaría con la producción nacional y esto otorga mayor confiabilidad, por ser un producto de industria peruana.

Después de que en marzo del 2020, la OMS declarase la pandemia a causa de la COVID-19 (OMS, 2020), el mundo sufrió millones de muertes y daños a todo nivel, tanto social como económico. En Perú, la cifra de fallecidos alcanza las 188,708 personas (MINSA, 2021). Además, según la Organización Panamericana de la Salud (OPS), el riesgo de contraer una forma grave de COVID-19 y muerte es mayor cuando las personas padecen alguna enfermedad no transmisible como diabetes, cardiopatías, cáncer, afecciones respiratorias, etc. En este contexto, las personas han tornado la jornada laboral a modalidad remota y se han visto afectados tanto a nivel emocional como alimentario.

En la investigación ‘’Dieta y salud bajo la COVID-19’’, el 34% de la población en estudio perteneciente a Perú indicó que incrementó su peso, mientras que el 82% reconoció la asociación entre la obesidad y la severidad de la enfermedad por COVID-19. Referente a la alimentación, en el estudio ‘’State of snacking’’, muestra que 9 de cada 10 adultos asegura que ha incrementado su consumo de snacks durante la pandemia, mientras que las personas que realizan teletrabajo consumen bocadillos en reemplazo de las comidas y el 64% de adultos opina que los snacks seguirán formando parte de la nueva normalidad. Esto refleja que ha habido un cambio en la salud y patrones de alimentación en la población.

1.2 Problema u oportunidad

La diabetes se caracteriza por ser una enfermedad crónica que se desarrolla a causa de una insuficiencia en la producción de la insulina o porque no existe producción de esta hormona por parte del páncreas o debido a que el organismo no puede emplearla, lo que conlleva a glucemias alteradas (OMS 2016). La hiperglucemia crónica que caracteriza a la diabetes se relaciona con daño en diversos órganos, como en los ojos, nervios, vasos sanguíneos y corazón. La diabetes se puede clasificar en 3 grupos: la diabetes tipo 1, tipo 2 y gestacional. En la diabetes tipo 1 o también denominada diabetes insulinodependiente o juvenil, se presenta por la ausencia de síntesis de la insulina, mientras que en la diabetes tipo 2, existe una incapacidad para emplear de forma eficaz la insulina. En el caso de la diabetes gestacional se detecta la hiperglucemia por primera vez durante el embarazo.

Esta enfermedad tiene factores causales como una inadecuada alimentación, el sobrepeso, la obesidad, los antecedentes familiares y la falta de ejercicio, los cuales pueden desencadenar o agudizarla cuando ya se ha desarrollado (ADA, 2014). El incremento de personas que padecen diabetes puede deberse a la adopción de un ritmo de vida caracterizado por elevados niveles de estrés, ingesta de alimentos con bajo valor nutricional o ultra procesados y un estilo de vida sedentario. Según la OPS/OMS, los alimentos ultra procesados son un motor para la epidemia de la obesidad en América Latina. Aunque, en el Perú, existe una normativa (Ley N°30021 de Promoción de la Alimentación Saludable para Niños, Niñas y Adolescentes) donde se contempla el empleo de octógonos en el etiquetado frontal para todos los productos procesados y ultra procesados que superen los límites de nutrientes críticos (azúcar, sodio, grasas trans y saturadas), la población no cuenta con el suficiente conocimiento y educación nutricional para saber identificar las mejores opciones de alimentos, que les permita

adaptarse a nuevos hábitos saludables. Por otro lado, la oferta de los productos alimenticios para diabéticos es limitada, con precios más elevados a comparación del resto de productos similares y, muchas veces, no cuentan con una distribución de nutrientes recomendados para personas con esta enfermedad.

La industria de alimentos se mantiene en constante investigación para atender a las diferentes necesidades de las personas. Sin embargo, en el Perú, la oferta de productos destinados a personas con diabetes es limitada o muchas veces se ofrecen productos catalogados como saludables y que no contienen azúcar, sin embargo, llevan algún otro tipo de azúcar simple. Ello implica un riesgo para las personas que sufren de diabetes, porque pueden adquirir un producto pensando que es adecuado para ellos, dado que en el etiquetado visualizan que no contiene azúcar. La ingesta frecuente de estos alimentos puede terminar resultando perjudicial, ya que no son productos destinados específicamente para esta población.

En suma, la diabetes es una enfermedad crónica cuya epidemiología muestra cifras que van en aumento, para la cual se estima que para el año 2040, afectará a 109 millones de personas. Mientras que, en el Perú, a nivel nacional, 3.6% de las personas mayores de 15 años de edad reportan haber sido diagnosticadas con diabetes mellitus (INEI, 2019). La Organización Mundial de la Salud recuerda que aquellos entornos que promueven la salud reducen los factores de riesgo. Por lo que resulta imprescindible la intervención de forma multifactorial para que se pueda frenar el continuo incremento en dichas cifras.

1.3 Justificación del proyecto

La diabetes, al ser una enfermedad crónica no transmisible, representa a aquellas que pueden ser prevenibles, mediante la promoción de la salud y adopción de estilos de vida saludable. Cuando esta patología ya se encuentra presente en la persona, demanda

un aumento en el cuidado respecto a su alimentación. Los diabéticos deben tener mayor cautela con la calidad de sus alimentos, sobre todo con aquellos que contienen azúcares. En la ciudad de Lima las cifras de diabéticos han subido a casi 10%, lo que significa que 1 de cada 10 residentes de la ciudad padece de esta enfermedad. Ello alerta a realizar un llamado a que esta población sea considerada dentro de las políticas públicas y privadas del país.

Los hábitos de las personas juegan un rol prioritario con relación a su salud, y la alimentación y nutrición se convierten en aquella piedra angular que define la prevención o el tratamiento de enfermedades que tienen como común denominador una mala alimentación. Tal es el caso de la diabetes, la misma que debe ser controlada con una nutrición adecuada con la finalidad de prevenir la serie de complicaciones que pueden generarse a raíz de sus desequilibrios. La importancia del trabajo radica en se ofrezca a los diabéticos una alternativa agradable, práctica, saludable y nutritiva que contribuya en su alimentación y, con ello, evitar que consuman alimentos que, por el contrario, alteren su glucosa en sangre y generan complicaciones en su salud, las cuales generalmente se presentan a mediano y largo plazo.

El proyecto de Healthy Bites nace como una idea de servir a un sector muy importante dadas las cifras que han ido en aumento a través de los años en el país, que son las personas diabéticas. El objetivo del producto es brindar a los diabéticos la oportunidad de tener una experiencia similar al consumir alternativas igual de agradables que las convencionales, pero con el diferencial que sean nutritivas y que contribuyan a su salud. Esta idea posee como foco principal a un público diabético, pero también puede alcanzar a aquellas personas que se orientan por estilos de vida saludables. Según la encuesta realizada por IPSOS (2019), el 88% de los entrevistados considera que un estilo de vida saludable es tener una buena alimentación, y 39% refiere

que una alimentación saludable es evitar alimentos dañinos para la salud. Con ello, se refleja que, para la mayoría de los entrevistados, una buena alimentación es necesaria para una vida saludable. Por tanto, este proyecto, desea contribuir a la salud de la población nacional, sobre todo de los diabéticos que se ven desatendidos.

1.4 Objetivo general y objetivos específicos

1.4.1 Objetivo general

El presente trabajo tiene por objetivo principal determinar la viabilidad del plan de negocio para la producción y comercialización de un snack saludable para diabéticos en el departamento de Lima.

1.4.2 Objetivos específicos

- Analizar el entorno externo e interno.
- Calcular el tamaño del mercado del negocio de alimentos para diabéticos.
- Determinar las características más valoradas en los productos diabéticos.
- Desarrollar plan de ventas.
- Definir los procesos relevantes relacionados a la producción.
- Determinar la rentabilidad del negocio.

1.5 Alcances y limitaciones de la investigación

1.5.1 Alcances

La investigación se va a centrar en personas diabéticas que residan en Lima Metropolitana. Dentro de la población, se dirige especialmente a las personas que corresponden al nivel socioeconómico A y B. Además, que pertenezcan al grupo de edades entre 20 y 74 años de edad.

1.5.2 Limitaciones de la investigación

El contexto que limita es el confinamiento a raíz de la COVID-19, la cual dio lugar a que la búsqueda de información se base fundamentalmente en medios virtuales, así como también, el estudio de mercado se vio reducido a realizar las investigaciones por el mismo medio. Además, la escasa difusión e información de productos nacionales dirigidos especialmente para diabéticos.

1.6. Modelo de negocio CANVAS

1.6.1 Definición del modelo de negocio Canvas

El modelo de negocio Canvas es una herramienta para explicar en una forma clara y simple cómo es que un negocio entrega valor a los clientes, empleando un lienzo para su gráfico. Cuenta con nueve bloques donde se muestran las estrategias para alcanzar los objetivos de la organización.

1.6.2 Componentes del modelo de negocio Canvas

1.6.2.1 Segmentos de clientes.

Este producto va destinado a un sector que tiene necesidades similares. Está dirigido a un mercado segmentado. Personas adultas diabéticas, comprendidas entre las edades de 20 a 74 años, que buscan preservar o mejorar su estado de salud, incorporando a su alimentación alternativas sin azúcares refinados añadidos e ingredientes naturales, además de opciones prácticas y listas para el consumo. Pertenecen al nivel socioeconómico A y B. También puede ser consumido por personas que cuidan su salud.

1.6.2.2 Propuesta de valor.

Healthy Bites es un producto que se caracteriza por ser elaborado con ingredientes naturales, sin azúcares simples añadidos ni preservantes. Además, su composición es balanceada y brinda una ración de carbohidratos ideal para los diabéticos y personas que cuidan su salud. Es un producto versátil, que puede ser trasladado con facilidad sin perder sus características organolépticas. Es producido por una empresa con responsabilidad social y educacional, que busca concientizar al consumidor respecto a la salud, además de ser avalado por personal de la salud.

1.6.2.3 Canales

Los canales por los cuales se dará el contacto indirecto con los clientes incluyen a los supermercados y tiendas especializadas. Además, se han considerado las tiendas de grifos, gimnasios y farmacias que formarían parte de nuestros canales a futuro. Mientras que los canales directos abarcan las redes sociales, tanto Facebook e Instagram.

1.6.2.4 Relaciones con el cliente

Las relaciones con el cliente serán de asistencia personal (comunicación directa con servicio al mismo). Se brindará educación alimentaria mediante las redes sociales con la finalidad de que los diabéticos conozcan más de la enfermedad y aprendan a alimentarse mejor, considerando a Healthy Bites como una alternativa ideal de snack.

1.6.2.5 Fuentes de ingresos

Los ingresos económicos provendrán de dos medios: la compra directa de las barras de cereal mediante redes sociales e indirecta mediante los canales de venta que incluyen tiendas especializadas y supermercados.

1.6.3 Recursos claves

Los recursos claves son los ingredientes naturales que constituyen las barras, la empresa maquiladora con certificación HACCP que emplea ingredientes de calidad y nutritivos. Además, contar con personal calificado con experiencia en Nutrición y Alimentos. El internet es fundamental porque será empleado para uno de los canales de venta.

1.6.3.1 Actividades clave

Las actividades claves serán la formulación inicial e ideal de los ingredientes para el producto. Testeo del producto en diabéticos y personas que cuidan su salud. Promoción del producto en redes sociales, brindar información educativa en las redes sociales de Healthy Bites, atención permanente en redes sociales, página web y WhatsApp y realizar promociones para crear fidelización con los clientes.

1.6.3.2 Socios clave.

Los socios claves que se han identificado son las alianzas con puntos claves de venta: supermercados y tiendas especializadas. Además de personal de salud que conozca nuestro producto y pueda promoverlo, y asociaciones de diabéticos, donde se pueda generar un tiempo de prueba del producto.

1.6.3.3 Estructura de costos e ingresos.

La estructura de costos principalmente se enfocará en: costos de producción, gastos administrativos y gastos de marketing. En lo que respecta a la producción, esta se realizará mediante una empresa maquiladora, con un costo unitario de S/.1.5 por unidad, el pago será al contado. Por otro lado, en lo que respecta a las ventas, se tendrán tanto ventas al contado como a crédito. Estas últimas, que en su mayoría serán por parte de nuestros distribuidores, tendrán un periodo de pago de 60 días.

1.6.4 Esquematización del modelo de negocio

<table>
<tr><th>Partners Claves</th><th>Actividades Clave</th><th>Propuesta de Valor</th><th>Relación con Consumidores</th><th>Segmentos de Consumidores</th></tr>
<tr><td rowspan="2">Alianzas con puntos clave de venta:

- Supermercados
- Tiendas especializadas

Alianza con asociaciones de diabéticio

- Pruebas de producto establecido y n</td><td>- Formulación inicial e ideal para diabéticos
- Testeo de producto
- Promoción del producto para conocmiento de marca y fidelización
- Educación mediante redes sociales
- Atención constante mediante redes y whatsapp
- Realización de promociones</td><td rowspan="2">- Ingredientes naturales
- Sin azúcares simples añadidos ni preservantes.
- Composición nutricional balanceada
- Brinda una ración de carbohidratos ideal para los diabéticos y personas que cuidan su salud.
- Producto versátil, que puede ser trasladado con facilidad sin perder sus características organolépticas.
- Es producido por una empresa con responsabilidad social y educacional, que busca concientizar al consumidor respecto a la salud
- Avalado por personal de la salud.</td><td>- Asistencia personal (comunicación directa con servicio al cliente durante y/o post venta)

- Servicio automático (redes sociales)

- Educación alimentaria mediante redes sociales</td><td rowspan="2">- Personas adultos diabéticos
- Edades de 20 a 74 años
- Buscan preservar o mejorar su estado de salud, incorporando a su alimentación alternativas sin azúcares refinados añadidos e ingredientes naturales, además de opciones prácticas y listas para el consumo.
- Pertenecen al nivel socioeconómico A y B.
- También puede ser consumido por personas que cuidan su salud.</td></tr>
<tr><td>Recursos Claves

- Ingredientes naturales y saludables
- Empresa maquiladora certificada
- Personal calificado
- Internet</td><td>Estructura de Canales

Indirecto: supermercados y tiendas especializadas

Directo: Redes sociales</td></tr>
<tr><th colspan="2">Estructura de Costos</th><th colspan="3">Flujo de Ingresos</th></tr>
<tr><td colspan="2">- Se enfocará en costos de producción, gastos administrativos y gastos de marketing
- La producción se realizará mediante una empresa maquiladora, con un costo unitario de S/.1.5 por unidad, el pago será al contado</td><td colspan="3">- Ventas: pago al contado y crédito.
- Al Crédito: periodo de pago de 60 días.</td></tr>
</table>

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO, LA INDUSTRIA Y EL MERCADO

2.1 Entorno de la empresa

En este capítulo se detallan los contextos políticos, económicos, sociales y ambientales que afectan a la propuesta, así como los avances tecnológicos y los aspectos legales relacionados al negocio. También se profundizará en el análisis de competidores y el poder de negociación de proveedores y clientes para poder definir los factores críticos de éxito y oportunidades en el negocio.

2.2 Análisis del entorno externo

2.2.1 Análisis político y legal

La "Ley de promoción de la alimentación saludable para niños, niñas y adolescentes" (Ley N°30021, 2017) tiene como propósito la promoción y protección efectiva del derecho a la salud pública, al crecimiento y desarrollo adecuado de las personas a través de acciones de educación, fortalecimiento y fomento de actividad física. Todo ello con la finalidad de eliminar las enfermedades vinculadas con el sobrepeso, obesidad y enfermedades crónicas no transmisibles. Esta ley también especifica a “todas las personas naturales o jurídicas que comercialicen, importen, suministren y fabriquen alimentos procesados, así como al anunciante de dichos productos”.

El desarrollo de las barras de cereales para diabéticos se alineará a dicha ley en el sentido de que será una alternativa saludable para el consumidor, ya que no contienen azúcares simples añadidos, aportan nutrientes esenciales, con lo cual se contribuye en la nutrición balanceada de la población a la que se busca llegar. Además, se busca sumar en la promoción de la salud, mediante la concientización de la diabetes, y su relación con la nutrición y estilos de vida.

En el DS. 007-98 - SA Reglamento sobre vigilancia y control sanitario de alimentos y bebidas., y en la ley 26842 (1997) Ley General de Salud, tratan sobre la inocuidad de los alimentos y la obligatoriedad del registro sanitario para la venta de productos alimentarios al público. Cumplir dicho requisito es de suma importancia con relación a la seguridad de la salud de los consumidores y recae bajo la responsabilidad del productor. Asimismo, según el capítulo V, el artículo 88, nos indica que "La producción y comercio de alimentos y bebidas destinados al consumo humano, así como de bebidas alcohólicas están sujetos a vigilancia higiénica y sanitaria, en protección de la salud." Adicionalmente, el artículo 89 nos indica que "un alimento es legalmente apto para el consumo humano cuando cumple con las características establecidas por las normas sanitarias y de calidad aprobadas por la autoridad de Salud de nivel nacional".

2.2.2 Análisis económico

El 11 de marzo del 2019, la OMS declara la pandemia a causa de la COVID-19, lo cual ha afectado la economía a nivel mundial. El producto bruto interno (PBI) mundial cayó y esto llevó a pérdidas, personas desempleadas y empleos suspendidos. El avance de la economía aún es incierto pero aquella favorecida es la de China; proyectándose un crecimiento del 8% en el 2021. Esto último se explica por el empuje de sus exportaciones incrementadas dado el confinamiento de países de occidente. («Economía mundial en 2021», s. f.).

América Latina y el Caribe fueron las que más daño sufrieron a causa de la pandemia mundial en comparación con otras regiones. En lo que respecta a la actividad económica peruana, según proyecciones del Banco Mundial, crecerá 7.6%. Explican, además, que el producto bruto interno (PBI) nacional se contrajo en 12% en el año 2020, pero se proyecta que para el 2021, se incremente en 7.6%. Sin embargo, el horizonte se muestra inestable ya que se enfrentan retos considerables con relación a las decisiones de salud pública, presupuestos, deuda, etc.

2.2.3 Análisis Social

Según el Instituto Nacional de Salud del Perú, mediante una evaluación del IMC en adultos en los años 2017 - 2018, se determinó que el 64,7 % de la población adulta padece de sobrepeso u obesidad. Otros datos que se pudieron obtener son los siguientes: según el grupo etario, las personas con mayor sobrepeso son las comprendidas en las edades de 30 a 39 años (44,6%), seguidas por las de 50 a 59 años (42,9%); según el área de residencia, la zona rural (40,2%) cuenta ligeramente con mayor porcentaje de personas con sobrepeso con respecto a la urbana (38,3%). En relación con la obesidad en el país, hay diferencias según los aspectos nombrados anteriormente. En lo que respecta al grupo etario, las personas con mayor obesidad son de las edades entre 40 a 49 años (35,3 %), seguidas por las de 50 a 59 años (31,5 %). Por otro lado, el área urbana (29,4 %) se ve mucho más afectada que el área rural (12,6%).

Otro dato muy importante por mencionar es la ingesta de carbohidratos en el país. En los años 2017 - 2018, mediante el Instituto Nacional de Salud (INS), según el consumo de alimentos en adultos peruanos, se determinó que la cantidad de carbohidratos en su mayoría cubre en exceso las necesidades de este macronutriente en la población peruana. Mediante la información encontrada, se puede observar que, según el grupo etario, el rango de edades que consume carbohidratos en exceso es el de 30 a 39 años (69%). Adicionalmente, de acuerdo con el área geográfica, se detecta que el área rural (86,9 %) consume mayor cantidad de carbohidratos en exceso que la urbana (64,7%).

Estos datos nos indican que más del 50% de la población adulta peruana, tienen sobrepeso u obesidad, lo cual está asociado al consumo en exceso de carbohidratos. Estas cifras son preocupantes, puesto que son problemas nutricionales que a mediano o largo plazo pueden afectar seriamente a la salud de la persona, pudiendo así desencadenar en una enfermedad crónica no transmisible como es la diabetes.

2.2.4 Análisis Tecnológico

La tecnología que se suele emplear para la elaboración de las barras es del tipo continua automática; una tecnología avanzada de alta producción. Las barras de cereal son envasadas en envolturas de polipropileno mate con polipropileno metalizado que es de tres capas, para la correcta conservación del producto sin necesidad de emplear conservantes artificiales.

Por otro lado, el contexto actual ha llevado a que la digitalización se repunte y el teletrabajo se convierta en la modalidad preferida para reducir el riesgo de contagio a causa de COVID-19, con ello, las comunicaciones empleando medios digitales son fundamentales para las negociaciones, lo que permite ahorro en el tiempo de traslado.

2.2.5 Análisis Ambiental

En el artículo 25° de la Declaración Universal de Derechos Humanos, se establece que toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado, el cual le asegure, al igual que a su familia, la salud y el bienestar. Esto involucra que la salud ambiental es un derecho social y es responsabilidad de todos. Con ese marco, el Ministerio del Ambiente, mediante Decreto Supremo N°012-2009, aprobó la "Política Nacional del Ambiente", con el objetivo general de mejorar la calidad de vida de las personas y el desarrollo sostenible del país, respetando los derechos fundamentales de la persona.

La salud de la población es reflejo del grado de desarrollo económico y social en un país, y se ve afectado, entre otros, por una alimentación inocua y de calidad, vivienda saludable, condiciones ambientales saludables, trabajo digno, etc. Así, surge el Documento Técnico Política Nacional de Salud Ambiental 2011 - 2020, con la finalidad de garantizar la protección de la salud de las personas ante los riesgos en el ambiente y, dentro de sus políticas, se deberá promover que la producción, la comercialización, importación y exportación se realicen de acuerdo a las normas nacionales armonizadas con las del Codex Alimentarius y en el marco de los acuerdos de medidas sanitarias y fitosanitarias (MSF), así como también, asegurar la vigilancia de la calidad del agua de consumo humano para los ciudadanos del Perú.

2.3 Análisis de la industria

2.3.1 Poder de negociación de los proveedores

En el sector de alimentos procesados, a nivel nacional, existen múltiples empresas encargadas de la elaboración de productos alimentarios procesados y, dentro de este rubro, aquellas que producen barras de cereal. Es por ello por lo que este producto puede ser elaborado por cualquier planta generadora de alimentos. Además, al existir gran diversidad de dichas empresas, el costo es homogéneo. Respecto a la contribución de proveedores a la calidad del producto, demanda mayor esfuerzo encontrar uno con certificaciones y que sea confiable que se asegure un producto óptimo.

2.3.2 Poder de negociación de los clientes.

El número de clientes de productos para diabéticos es reducido y son quienes eligen el volumen de compra, por lo que su poder de negociación es alto. Respecto al costo de cambio para los clientes, el poder es alto, puesto que pueden cambiar con facilidad al proveedor de este producto alimentario. Además, la calidad de los productos para los clientes es de suma importancia, dado que se trata de alimento especializados, por lo que su poder también es alto. Sin embargo, no existe posicionamiento de marca de alimentos para diabéticos.

2.3.3 Amenazas de competidores potenciales.

La industria de alimentos es amplia con gran competencia en el mercado, pero al ahondar en alimentos saludables destinados a personas con condiciones de salud especiales es reducido y, por ello, las barreras de entrada son bajas. Sin embargo, existen barreras de entrada para las microempresas como:

- Economías de escala: debido a que las empresas posicionadas producen en grandes cantidades y, de esta forma, reducen sus costos.

- Acceso a los canales de distribución: al iniciar una microempresa, se genera inquietud por parte del mercado respecto a si se cumplirá con lo esperado. Por ello, será necesario realizar un mayor esfuerzo para que los canales acepten el producto.
- Políticas reguladoras gubernamentales: resulta ser una ventaja, dado que, como se explicó en otro apartado, la aplicación de octógonos nutricionales de acuerdo con ley, son colocados cuando los nutrientes críticos superan el límite establecido; pero, en el caso de las barras de cereales Healthy Bites, no llevarán octógonos gracias a su balance nutricional.
- Diferenciación: al mercado de alimentos saludables se le considera especializado. La innovación que ofrezca el producto determinará su competitividad, aplicada en, por ejemplo: la calidad nutricional, ingredientes, sabor, etc.

En conclusión, cuando se trata de un producto nuevo, las barreras de entrada a la industria de son altas, pero al tratarse de alimentos especializados saludables, las barreras son bajas, por la poca competencia, por lo que resulta ser un mercado atractivo.

2.3.4 Amenazas de productos sustitutos

Existe una amplia gama de productos sustitutos, pero que no necesariamente aseguran la calidad nutricional que debieran ofrecer a los diabéticos. La ventaja de los sustitutos es que son de menor precio, pero el costo de cambio por producto alternativo es que este no le ofrece al comprador el mismo beneficio que un producto especializado.

Por tanto, los productos sustitutos presentan un escenario atractivo, ya que, si bien existe variedad de productos sustitutos, estos no brindan las características nutricionales necesarias para las personas con diabetes.

2.3.5 Rivalidad entre competidores actuales

En el caso de la diferenciación del producto, la rivalidad de las empresas de productos saludables especializados es alta, debido a que los esfuerzos de deben centrar en la innovación permanente, la calidad, el precio y el empaque a emplear. Por otro lado, el número de competidores es bajo; sin embargo, la tendencia es creciente dada la mayor preocupación por la salud de las personas y que las leyes amparan una mejor calidad nutricional en los alimentos.

2.4 Tendencias de la industria

A causa de la pandemia por covid-19, se ha incrementado en los consumidores el interés hacia nuevos hábitos saludables; por lo cual genera oportunidades de nuevos negocios relacionados a mejorar la salud de las personas con base en la alimentación.

Existe en estos tiempos una tendencia por mejorar no sólo la salud, sino que debe ser reforzada a través de alimentos y bebidas, específicamente productos con mayor contenido de ingredientes naturales y nutritivos. Asimismo, se da para el caso de personas que presenten enfermedades crónicas, las cuales han significado un riesgo potencial hacia la salud, por lo cual, estas deben cuidar con más rigor todo aquello relacionado a su estilo de vida. Es por ello, que los alimentos funcionales, es decir, aquellos productos que contengan ingredientes que no sólo aporten con sus requerimientos nutricionales, sino que además proporcionan propiedades benéficas hacia la salud, se encuentran creciendo en cuanto a su demanda.

Las tendencias en la industria alimentaria y en la salud, muestran que cada vez existe mayor exigencia y entran con mayor fuerza al mercado los alimentos y bebidas que proporcionan formulaciones seguras, inocuas, saludables y prácticas. Asimismo, está relacionado con la preocupación presente y a futuro de consumir productos sostenibles; es decir, productos que promuevan, además de mejores hábitos, se encuentren comprometidos con una responsabilidad social y medio ambiental.

2.5 Factores críticos de éxito

Los principales factores de éxito identificados valorados por los clientes son los siguientes:

- Sabor: agradable y dulce para satisfacer la necesidad de ingerir algo agradable.
- Saludable: sin azúcares refinados añadidos, ingredientes naturales y composición balanceada
- Precio: acorde al producto que se ofrece
- Practicidad: producto que pueda trasladarse con facilidad sin riesgo de su deterioro
- Disponibilidad: la facilidad de encontrarse en diversos puntos de venta
- Responsabilidad: cumplimiento de la misión como empresa.

2.6 Análisis de la competencia

2.6.1 Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio:

Análisis de las empresas que brindan servicios similares al proyecto.

Tabla 2.1

Análisis de la competencia

	Sin culpa	Nutribreak (Ecoandino)	La purita
¿A qué se dedica?	Barra energética elaborada con ingredientes naturales con chocolates orgánicos endulzados con frutos secos. Apto para diabéticos, veganos, veganos y celíacos. Sin leche, sin azúcar, sin Stevia, sin gluten, sin químicos, sin GMO	Cultivo, procesamiento y comercialización de antiguos super alimentos de biodiversidad andina y amazónica. Seguimos la tradición de agricultura orgánica sostenible, supervisando cada proceso para hacer llegar a nuestros clientes productos de alta calidad y valor nutricional.	Marca 100% peruana, especializada en snacks saludables para toda la familia. Usan ingredientes 100% naturales y no usan colorantes, preservantes, acidulantes o de cualquier otro insumo artificial.
¿Cuáles son sus fortalezas o ventajas competitivas?	Contiene cereales andinos, 100% cacao, cobertura de chocolate, frutos secos, coco y pecanas. Sin azúcar, gluten, lácteos, colorantes, grasas trans, saborizantes, preservantes, ni organismos genéticamente modificados. Cuenta con varios puntos de venta, desde tiendas de alimentos hasta restaurantes. Califican como apta para veganos, celíacos y diabéticos.	Trabaja con agricultores asociados Gran antigüedad como empresa: se fundó en 1998. Exportan desde hace 17 años y desde el 2015 lanzan las barras Nutribreak. Cuentan con certificaciones como Bio suisse, Corea (certificaciones de productos orgánicos) Página web completa, informática, con área de contacto para los clientes que tengan dudas o consultar. Empleo de ingredientes	Usan ingredientes 100% naturales y no usan colorantes, preservantes, acidulantes o de cualquier otro insumo artificial. Variedades de productos saludables. Utilización de diversos insumos peruanos. 100% Vegano.

		nutritivos, nacionales Fácil disponibilidad en supermercados de gran alcance Alta participación en ferias nacionales e internacionales	
¿Cuáles son sus debilidades o aspectos vulnerables?	No se cuenta con información exacta de la tabla nutricional del producto vía web. La página web no se encuentra totalmente desarrollada o de manera amplia.	Falta de promoción en el medio digital No brindan información nutricional en la página web.	Canales de venta limitados (sólo se encuentran en tiendas especializadas y mediante venta online) No cuenta con muchos productos sin azúcar añadidos. La presentación de sus productos suele ser de gran tamaño.

Fuente: elaboración propia

Tabla 2.2

Cuadro de semejanzas y diferencias

	Healthy bites	Sin culpa	Nutri break	La purita
Semejanzas	Producto sin azúcar. Apto para diabéticos Ingredientes naturales y nacionales Buena presentación Presencia en redes sociales y página web.	Sin azúcar, apto para diabético. Composición a base de ingredientes naturales. Buena presentación. Presencia en redes sociales, para atención al cliente.	Cuenta con productos sin azúcar, aptos para diabético. Emplean ingredientes naturales y nacionales. Buena presentación. Cuentan con un área en web para atender dudas de los clientes.	Cuenta con productos aptos para diabéticos. Ingredientes naturales, nacionales. Buena presentación. Cuentan con un área de contacto para atender dudas de los clientes.
Diferencias	Producto formulado según los requerimientos nutricionales de los diabéticos. Avalado por profesionales de la salud. Presentaciones Individual (30 gr) Versatilidad en la forma de consumo Educación nutricional	Página web que no cuenta con información actualizada, solo cuenta con información de catálogo de productos y puntos de venta.	Cuenta con página web informativa, actualizada. Cuenta con certificaciones. Exportan sus productos Más de 18 años en el mercado local y global No cuentan con Nutricionistas en el grupo de trabajo	Página web simple, con información básica del producto. Poco tiempo en el mercado. No cuentan con nutricionistas en el grupo de trabajo.

Fuente: elaboración propia

2.6.2 Matriz de perfil competitivo

Tabla 2.3

Matriz del perfil competitivo de la empresa

			Sin Culpa		Nutribreak		La Purita	
N°	Factores	Peso	Valor	Puntuación	Valor	Puntuación	Valor	Puntuación
1	Gama de servicios	0.20	3	0.60	4	0.80	3	0.6
2	Calidad	0.15	4	0.60	4	0.60	3	0.45
3	Políticas de precios	0.20	3	0.60	4	0.80	3	0.6
4	Eficiencia	0.10	4	0.40	4	0.40	2	0.2
5	Innovación	0.10	3	0.30	4	0.40	2	0.2
6	Efectividad	0.15	4	0.60	3	0.45	3	0.45
7	Responsabilidad	0.05	4	0.20	4	0.20	2	0.1
8	Prestigio	0.05	3	0.15	4	0.20	2	0.1
		1.00	-	3.45	-	3.85	-	2.7

Fuente: Elaboración propia

2.7 Oportunidades

- La "Ley de promoción de la alimentación saludable para niños, niñas y adolescentes" (Ley N°30021, 2017) que promueve la generación de alimentos saludables que sean nutritivos y libres de octógonos.
- Según el INS (2018), la población con sobrepeso y obesidad continúa en crecimiento y alcanza el 64%. Ambos son factores riesgo directamente relacionados con la diabetes.
- La preocupación y tendencia por una alimentación saludable.

2.8 Estudio del mercado

En este capítulo se detallan los criterios que permiten realizar una eficiente segmentación del mercado, así como las estrategias y herramientas que facilitan la realización de la investigación cualitativa y cuantitativa.

2.8.1 Descripción del servicio o producto

El producto es un snack saludable a base de cereales sin azúcares añadidos, en combinación con otros insumos para darle un sabor agradable, al mismo tiempo, que sea nutritivo y diseñado especialmente para diabéticos, denominado Healthy Bites. Mediante este producto se busca que las personas diabéticas consideren el snack dentro de su alimentación diaria. Es una alternativa que se considera práctica, agradable y que aporta una ración adecuada de carbohidratos de asimilación lenta, que no afecta la glucosa sanguínea, además de brindar otros nutrientes favorables para la salud.

2.8.2 Selección del segmento de mercado

El producto está destinado a un público que tiene necesidades similares. Está dirigido a un mercado segmentado. Esta segmentación se ha hecho en función a los siguientes factores:

- Segmentación demográfica: personas de ambos géneros, que se encuentren comprendidos entre las edades 20 a 74 años, del nivel socioeconómico A y B. El porcentaje de diabéticos según sexo está representado por: 3.4% hombres y 4.3% mujeres (Instituto Nacional de Salud).

- Segmentación geográfica: personas que residan en Lima Metropolitana (conformada por 43 distritos de la provincia de Lima y 7 distritos de la provincia constitucional del Callao)

- Segmentación psicográfica: personas diabéticas que están interesadas en preservar o mejorar su estado de salud, incorporando a su alimentación productos alternativos sin azúcares refinados añadidos e ingredientes naturales. Y que, además, sean opciones prácticas y listas para el consumo.

2.8.3 Investigación Cualitativa

2.8.3.1 Selección del método de indagación

El método de investigación cualitativo consistió en una entrevista a profundidad de 14 preguntas del tipo abiertas para conocer las características e intereses de las personas diabéticas: hábitos, gustos, preferencias, dificultades y expectativas frente a nuevos productos.

Se realizaron entrevistas a profundidad a 8 personas diabéticas de ambos sexos (6 de hombres y 2 mujeres, comprendidos entre las edades de 31 a 63 años), utilizando la plataforma Zoom. Las entrevistas se realizaron del 8 al 11 de diciembre del 2020. Cada entrevista tuvo una duración de 30 minutos aproximadamente.

Ver anexo 1: Guía de entrevistas a profundidad.

2.8.3.2 Análisis y procesamiento de datos

Tras la realización de las entrevistas, se recolectaron los resultados, se trasladaron a hojas en Microsoft Excel y se agruparon en orden entre filas y columnas para lograr analizar cada respuesta con mayor precisión, finalmente, se identificaron los hallazgos más importantes obtenidos por cada sección.

Según el anexo 2: matriz resumen de entrevistas a profundidad.

En las entrevistas realizadas, se encontraron los siguientes hallazgos:

Características del diabético (hábitos, gustos, preferencias, limitaciones)

1. Las personas diabéticas muestran por lo general su preocupación en la alimentación diaria y cómo le afecta en la glucosa sanguínea.
2. Debido a la pandemia del COVID 19, han suspendido la actividad física.
3. Prefieren consumir carnes (de preferencia en parrillas) y suelen tener entre 2 a 3 comidas al día. Respecto a los snacks, prefieren los productos salados en lugar de los dulces.
4. Las compras de alimentos, generalmente son realizadas por los mismos diabéticos o algún familiar en los mercados cuando se trata de productos frescos

y en supermercados cuando compran productos procesados.

5. Consideran que comprar alimentos en tiendas especializadas es más caro: solo el 50 % de los entrevistados compraron alguna vez en este tipo de tiendas. Sin embargo, consideran que sí podrían asistir a este tipo de tiendas para comprar algún producto en específico.
6. Al momento de asistir a una reunión familiar o amical, ingieren los alimentos que se les ofrecen, pero controlan la porción. afirman que, al día siguiente, restringen su alimentación.
7. Llevan un control médico frecuente, toman sus pastillas y se miden la glucosa constantemente.
8. La mayoría considera que lleva un plan de alimentación balanceada o trata de balancear su alimentación y no excederse con los alimentos.

Información acerca de los productos para diabéticos

1. Al momento de escoger un producto para diabético, consideran importante que el producto no aumente la glucosa sanguínea, que sea de calidad y que tenga un precio aceptable.
2. Los principales reparos en la compra de productos para diabéticos son el precio, que el producto afecte su salud y la falta de difusión.
3. La mayoría piensa que no hay suficiente oferta de productos para diabéticos. Desconfían de productos especializados por la falta de información. Desconocen su valor nutricional y lo asocian a precios elevados.
4. La mayoría afirma haber consumido alguna vez una barra de cereal para diabéticos y les ha agradado; pero no están seguros de que sean saludables.
5. Han aumentado su ansiedad por la pandemia y tienden a desear consumir

productos dulces.

Información acerca del producto

1. La mayoría está dispuesta a pagar hasta S/5 por el producto con las características (barra de cereal sin azúcares añadidos, nutritiva y diseñada especialmente para diabéticos con carbohidratos de asimilación lenta, además de brindarle otros nutrientes favorables) que le fueron señaladas.
2. La mayoría sí compraría un producto, a pesar del precio; si tuviera buen sabor y valor nutricional.
3. Como alternativa de un snack o barra de cereal prefieren que sea dulce, y esté elaborado con ingredientes donde predominan los frutos secos, chocolate y frutos del bosque. Además, que la textura sea crujiente.
4. Como presentación del producto, prefieren un envoltorio elaborado de polipropileno con predominancia de color entre el amarillo y naranja.
5. El producto tuvo buena aceptación entre los entrevistados, y afirmaron su disposición a consumirlo, en caso de su comercialización.

2.8.4 Investigación cuantitativa

2.8.4.1 Proceso de muestreo

Los componentes del marco muestral son: hombres y mujeres que presentan diabetes, comprendidos entre las edades de 20 a 74 años y que residen en Lima metropolitana. La técnica fue tradicional, no probabilística por conveniencia. Se realizó la encuesta a 100 personas con las características de nuestro marco muestral.

2.8.4.2 Diseño de instrumento

El cuestionario se elaboró teniendo en consideración las respuestas de las personas entrevistadas en la investigación cualitativa. Consta de 5 secciones (con una pregunta filtro al inicio): información general, formación y cuidado de la salud del diabético, hábitos y conductas e información acerca del producto. Se enviaron las encuestas a 1200 personas de las cuales se obtuvieron 150 encuestas completadas, pero sólo 100 de ellas corresponden al grupo de estudio, con lo cual el porcentaje alcanzado fue de 8.33%. El periodo del estudio de mercado fue de diciembre del 2020 a enero del 2021. Se realizó a través de una encuesta dirigida al público en general a través de redes sociales y sólo se tomó como muestra a aquellas personas que respondieron que sí son diabéticos a la pregunta filtro de manera electrónica por internet, mediante el formulario de Google.

Ver en el anexo 3: encuesta de estudio cuantitativo

2.8.4.3 Análisis y procesamiento de datos

Tras la realización de las entrevistas, se recolectaron los resultados y fueron traspasados a una tabla de Excel, donde se colocó a los participantes en diferentes columnas y a las preguntas en diferentes filas, para tener una mayor visualización de las respuestas. Finalmente, se analizó cada una de las respuestas para agruparlas de acuerdo con los hallazgos más importantes obtenidos por sección.

Ver el anexo: análisis y procesamiento de datos.

2.8.4.4 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

De la sección I: información general

La población muestra estuvo representada en mayor porcentaje por mujeres (62%) que hombres (38%) (anexo 4, gráfico 3.2), esto se alinea con los datos de la prevalencia de diabetes según sexo del INEI, en donde se muestra que va en aumento año a año y es mayor en las mujeres en comparación con los hombres.

Al identificar la proporción de diabéticos por grupo de edades, el mayor porcentaje corresponde a las edades de 51 años a más (anexo 4, gráfico 3.3), lo cual también se alinea con los datos del INEI, en donde se grafica una diferencia superior marcada a partir de los 50 años.

La mayoría vive con al menos un miembro en el hogar (anexo 4, gráfico 3.5), y esto puede estar relacionado con el hecho de que la mayoría convive o es casado.

En el mismo informe del INEI, se identifica que la prevalencia de diabetes, según región, es mayor en la costa y Lima Metropolitana. Para esta investigación sólo se tomó como muestra a personas residentes de Lima Metropolitana y se obtuvo que la mayoría reside en Lima Moderna (60%) (anexo 4, gráfico 3.7), esto podría implicar un sesgo ya que la encuesta alcanzó en mayor parte a personas residentes de dicha área.

Aunque el mayor porcentaje de encuestados reside en Lima Moderna, el nivel socioeconómico es diverso; el mayor porcentaje (83%) corresponde a A1, A2, B1 y B2, mientras que el menor porcentaje (16%) es representado por el NSE C1 y C2 (anexo 4, gráfico 3.8), por lo que se alinea a nuestra población meta.

Respecto a enfermedades asociadas, el 70% presenta alguna comorbilidad (obesidad, enfermedad cardiovascular y/o hipertensión) y un 30% ninguna de las consultadas (anexo 4, gráfico 3.9).

Con la información recopilada y su análisis, se alcanzan los objetivos específicos de determinar la distribución del producto y calcular el tamaño del mercado del negocio de alimentos para diabéticos. En esta sección, se sugiere ampliar el área abarcada a todo Lima, ya que estos resultados están centrados en Lima Moderna.

De la sección II: formación y cuidado de la salud del diabético

Con respecto a su salud y alimentación, se puede concluir lo siguiente: según la hipótesis en donde los diabéticos se preocupan por su salud, esta puede ser confirmada, ya que se obtuvo que un 83% de los encuestados lleva un tratamiento médico (anexo 4, gráfico 3.10); asimismo, de esta población que respondió de manera afirmativa en el tratamiento médico, el 68% asiste al médico al menos 1 vez al mes (anexo 4, gráfico 3.11), por lo cual se puede decir que hay seguimiento constante de su patología y de su evolución. Adicional a ello, el 79% lleva un control frecuente de su glucosa; es decir, de manera adecuada. Considerando que el 30% la controla al menos 1 vez al día y un 27% la controla semanalmente. (anexo 4, gráfico 3.12)

De igual manera, se observó que un 84% de los encuestados cambiaron su alimentación después de haber sido diagnosticados con diabetes y un 73% de este grupo realizó cambios en sus hábitos alimentarios orientados por un Nutricionista (anexo 4, gráfico 3.14). Lo cual también respalda nuestra hipótesis acerca de que el diabético se preocupa por su salud y alimentación, ya que la alimentación es un factor primordial en la diabetes y esta orientación y atención debe ser realizada por un profesional capacitado como es el Nutricionista.

Aunque el 79% de la muestra afirma que lleva control de su glucosa, se ha identificado que menos de la mitad (44%) lleva control de sus raciones de carbohidratos del día (anexo 4 gráfico 3.16); sin embargo, no se indagó en la razón de ello. Esto sugiere que, para las siguientes investigaciones, deba ser un punto que incluir.

De la sección III: hábitos y conductas

Se puede concluir que los diabéticos no realizan actividad física según lo recomendado. Sin embargo, tienden a tener cuidado con su alimentación, lo cual se visualiza en su preferencia por los alimentos naturales (frutas y barras de cereales) y el tipo de edulcorante escogido (anexo 4, gráfico 3.21).

Alrededor del 43% de los encuestados menciona que prefiere el sabor salado en un snack, mientras que el 39% prefiere tanto el sabor dulce como el salado (anexo 4, gráfico 3.23). Con ello se infiere que la hipótesis de que los diabéticos tienden a preferir productos dulces como un antojo del día no es válida.

Acerca de su conocimiento en productos específicos para diabéticos, no tienen mucho conocimiento por las marcas representativas del mercado (anexo 4. gráfico 3.24); lo cual es una buena oportunidad para posicionar a Healthy Bites como una marca reconocida de productos para diabéticos a nivel de Lima. Con esto, se alcanza el objetivo de conocer los hábitos alimentarios de los diabéticos y determinar las características más valoradas en los productos para diabéticos.

De la sección IV, acerca del producto:

Según las respuestas obtenidas, hay una gran disposición por parte de los encuestados en consumir nuestro producto con una frecuencia de compra, en su mayoría, semanal (anexo 4, gráfico 3.34).

Dentro de las características más representativas que debería tener nuestro producto es un agradable sabor y buena textura; respecto al sabor preferido, resalta el sabor a chocolate (anexo 4, gráfico 3.27 y 3.31).

2.8.5 Mercado

2.8.5.1 Mercado potencial

Como mercado potencial, se seleccionó a las personas con diabetes residentes de Lima Metropolitana, representando el 5.1% (INEI, 2019), que se encuentren dentro de los rangos de edades de 20 a 74 años, pertenecientes al NSE AB, el cual abarca el 25% (CPI, 2019). Esta cantidad significa 87 945 personas.

2.8.5.2 Mercado disponible

Se ha considerado al mercado disponible conformado por aquellas personas que indicaron consumir snacks dulces y la combinación entre dulces y salados. Esta información fue extraída de las encuestas y representa el 57%. (Ver anexo 4, gráfico 3.19); es decir, 50 129 personas. Para el año 2026, se proyecta una población de 110 811 personas, con una tasa de crecimiento de 0,034% (INS, 2019).

2.8.5.3 Mercado efectivo

Para el mercado efectivo, se consideró a las personas muy dispuestas, dispuestas y regularmente dispuestas (ver anexo 4, gráfico 3.33), que suman el 97%; es decir, 48 625 personas, con una frecuencia de compra de 26.88 veces al año por persona (ver anexo 4, gráfico 3.34), que significa 1 307 040 barras al año.

2.8.5.4 Mercado Meta

Finalmente, para el mercado meta se proyectó abarcar un 6% que estaría representado por 78 422 barras de cereal por año.

CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING

3.1. Estrategias de marketing

Para el desarrollo de las estrategias, se plantearon dos objetivos:

- Lograr reconocimiento de la marca en el mercado
- Posicionar a Healthy Bites en el mercado
- Fidelización de los clientes con el producto Healthy Bites.

Para lograr los objetivos, se ha asignado el siguiente presupuesto, enfocado en la publicidad en las redes sociales.

Tabla 3.1

Presupuesto de Marketing

PRESUPUESTO DE MARKETING				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
15000	16500	18975	21821	25094

Fuente: Elaboración propia

3.1.1 Estrategia de producto.

Está dirigido a personas que buscan cuidar su salud y prevenir enfermedades. En ese sentido, Healthy Bites tiene la ventaja de brindar un producto balanceado nutricionalmente que se ajusta a sus necesidades, brindando una ración exacta de carbohidratos complejos que le permita realizar su conteo diario de este mismo macronutriente.

Además, es elaborado con insumos naturales de producción local, con responsabilidad social y medioambiental. Adicionalmente a ello, el producto se encuentra avalado por profesionales de la salud, lo cual brindará mayor confianza hacia los consumidores.

La empresa se encuentra comprometida en contribuir con la educación alimentaria y sobre todo darle una mayor calidad de opciones a las personas con necesidades dietéticas particulares.

Producto básico:

Healthy Bites busca lograr un estado nutricional óptimo y mejorar la condición física y mental de la persona diabética.

Producto esperado:

- Garantía de obtener las características organolépticas ofrecidas
- Adecuada calidad y composición nutricional ofrecida
- Tamaños de presentaciones acorde a la necesidad del consumidor
- Precio razonable
- Personal especializado y capacitado

Producto aumentado:

- Resultados sobre la expectativa

- Lealtad y fidelización de los clientes
- Compromiso con la empresa
- Anticipación a necesidad del cliente

3.1.2 Estrategia de precio.

La estrategia de precio consistirá en una tarifa única de 5.00 soles por unidad individual, adicionalmente, se ofrecerán packs de 6 unidades individuales (27.00 soles). Este precio se estableció con un margen de ganancia del 70 % del costo de producción. Se fijó este monto de acuerdo con el costo de producción, la investigación del mercado (competencia) y las encuestas realizadas.

3.1.3 Estrategia de distribución.

Los canales de distribución han sido seleccionados tras las respuestas obtenidas en las encuestas realizadas a las personas parte de la muestra. (Anexo 4, gráfico 2.28) y considerando las características del producto que suelen encontrarse con mayor facilidad en tiendas que ofertan productos diferenciados.

Indirecto: supermercados y tiendas especializadas.

Directo: Redes sociales.

3.1.4 Estrategia de promoción y publicidad.

3.1.4.1 Promoción.

Estrategia de ventas

Las promociones de ventas que aplican a este proyecto están orientadas a captar al mercado objetivo, cuyo perfil es de las personas que padecen de diabetes, cuidan su salud y/o desean prevenir enfermedades. También se generarán alianzas estratégicas y embajadores de producto para poder dar a conocer los beneficios y la importancia de una alimentación saludable.

Promoción de ventas

Healthy Bites, contará con diferentes formas de promocionar las ventas, las cuales serán las siguientes:

A. Captación de nuevos clientes: mediante la generación de contenidos en redes sociales resaltando los diferentes beneficios del producto y sus diversas formas de consumo; así como variada información nutricional, recetas saludables y juegos interactivos en las que se emplee las barras de cereal Healthy Bites. Además de la atención rápida en las plataformas digitales ante cualquier duda del posible cliente.

B. Fidelización de clientes: generando contenido de interés en redes sociales, invitando a los clientes a participar de las diferentes actividades en redes (concursos, tests, recetas, fotos, etc.). También se darán ofertas o vales de descuento a aquellos que compren directamente el producto por medio digital.

3.1.4.2 Publicidad.

La publicidad es una parte esencial en el plan promocional de la empresa, se llevará a cabo en las siguientes etapas:

- Publicidad informativa: Se brindará la información nutricional de los productos, así como información científica de los estudios realizados acerca de los ingredientes utilizados en la formulación del producto. Adicionalmente, testimonios de clientes que acrediten los beneficios del producto.
- Publicidad persuasiva: Se resaltará las características diferenciales del producto que lo identifican como marca con relación a los productos de la competencia.

- Publicidad recordatoria o de mantenimiento: se creará un fan page de la marca y se realizará publicidad en Facebook Ads (incluye Instagram), cuidando la publicación activa con contenido relacionado al producto, temas de salud y sobre todo la rápida atención de respuesta a los clientes y posibles clientes. Se desarrollará un cronograma de publicaciones para las redes sociales resaltando temas como la importancia de una alimentación saludable y el impacto que tiene el sobrepeso y la falta de ejercicio en la predisposición de la diabetes con el fin de poder ayudar a crear mensajes educativos y sobre todo para que consuman el producto para su beneficio. Para sostener el conocimiento del producto se reforzará de forma continua la importancia de las porciones adecuadas según las necesidades particulares de ingesta resaltando el impacto positivo de elegir productos con alto contenido en carbohidratos y bajos en índice glicémico; diseñados especialmente para personas con necesidades dietéticas particulares. Adicionalmente, la publicidad del producto será mediante redes sociales, específicamente Facebook, Instagram y Google Ads.

Adopción de la frase recordatoria

- ‘’Vive tu día y no dejes que el azúcar te viva’’
- ‘’Un dulce sin prohibición con el único peligro de adicción’’

Logotipo de Healthy Bites:

Healthy Bites – ‘’Vive tu día y no dejes que el azúcar te viva’’

Figura 6.1

Logotipo

Fuente: Elaboración propia

Medios a utilizar

Se ha seleccionado los siguientes medios para la publicidad de la empresa:

Uso de redes sociales: a fin de incentivar el interés de los diabéticos y personas que cuidan su salud, se plantea realizar una estrategia de redes sociales como Facebook e Instagram.

Medios On-line: Página web (a futuro)

Otros medios: participación en congresos de salud, ferias de alimentos, eventos deportivos, entre otros.

3.2 Estrategia de ventas

Para cumplir con los objetivos de ventas propuestos algunas estrategias de ventas que se aplicarán son:

A. Captación de nuevos clientes: mediante la generación del conocimiento del producto con publicidad en redes sociales, como contenido de interés en nutrición y de calidad educativa, así como la publicación de recetas nutritivas y saludables, en las que se emplee las barras de cereal Healthy Bites. Además de la atención rápida en las plataformas digitales ante cualquier duda del posible cliente.

B. Fidelización de clientes: generando contenido de interés en redes sociales, invitando a los clientes a participar de las diferentes actividades en redes (concursos, test, recetas, fotos, etc.). También se darán ofertas o vales de descuento a aquellos que compren directamente el producto por medio digital.

CAPÍTULO IV: PLAN DE OPERACIONES

El plan de negocios se elaboró teniendo en cuenta la problemática del diabético, así como también los resultados y recomendaciones del estudio de mercado. Para ello, se ha utilizado el análisis FODA, el cual ha permitido identificar los procesos estratégicos del plan de negocios.

	Fortalezas	Debilidades
Matriz FODA	1. Ración adecuada de carbohidratos por porción individual. 2. Ingredientes naturales y libre de preservantes. 3. Practicidad y versatilidad en el producto. 4. Canal de venta físico y digital. 5. Aval por profesionales de la salud, aportan con educación nutricional 6. Presentación individual y práctica. 7. Contribución en la salud de diabético, industria alimentaria. 8. Responsabilidad social.	1. Precio elevado a comparación de productos convencionales 2. Empresa nueva 3. Poca variedad de sabores y presentaciones

Oportunidades	Estrategias **(FO)**	ESTRATEGIAS (**DO)**
1. Tendencia creciente por una alimentación saludable 2. Preferencia por ingredientes naturales 3. Incremento en la tasa de diabéticos y personas con sobrepeso u obesidad 4. Tendencia de la población por ser más educados en nutrición 5. Ley 30021 de la promoción de la alimentación saludable para niños, niñas y adolescentes 6. Artículo 25 de la Declaración de los Derechos Humanos: la salud ambiental es derecho social y responsabilidad de todos.	- Promocionar nuestro producto como alimento balanceado nutricionalmente para el diabético, además de práctico y versátil (F1, F2, F3, F5, O1, O2, O4, O5) - Promover el conocimiento y la venta del producto en ferias ecológicas y de productos saludables. (F4, F7, O1, 02, O4, O5) - Dar a conocer el compromiso social y medioambiental de la empresa (F8, O6) - Promocionar nuestro producto como libre de octógonos (F1, F5, F7, O1, O3, O4, O5, O6)	- Promocionar nuestro producto por las características más valiosas que encajan en una alimentación saludable (D1, D2 O1, O2, O3, O4, O5) - Testear nuevas combinaciones de sabores pero que el producto mantenga su valor nutricional (D3, O1, O3, O5) - Identificar empresas que reciclen materiales que resulte parte de la merma (D2, O6) - Recibir asesoramiento de terceros para mejorar la gestión (marketing, publicidad) (D2, O1)

Amenazas	Estrategia (FA)	Estrategia (DA)
1. Mala fama de los edulcorantes (sabor, efectos adversos, etc.). 2. Menores precios de productos convencionales. 3. Desconfianza por productos nuevos. 4. Preferencia de la población por alimentos sin azúcar, pero no necesariamente nutritivos. 5. Recesión económica por COVID. 6. Precios de insumos que pueden ser sensibles a cambios por factores externos al proveedor.	- Asociar nuestros ingredientes nacionales con la cultura peruana ancestral (F2, F8, A2, A4) - Crear estrategia de comunicación para derribar los mitos de los edulcorantes (F5, F7, A1, A3, A4) - Destacar el aval por los profesionales de la salud para brindar mayor confianza (F1, F5, F7, A1, A3, A4) - Formar alianzas con los proveedores para fijar un estándar de precios (F7, F8, A5, A6).	- Lograr eficacia en los procesos para generar el menor costo posible del producto (D1, A5, A6) - Generar promociones de ventas como packs para fidelización del cliente (D2, A3) - Generar publicidad con información que respalda científicamente la seguridad de los edulcorantes (D2, A1, A3, A4)

Fuente: elaboración propia

4.1 Procesos relevantes.

En este negocio habrá una serie de procesos, dentro de los cuales se darán los procesos estratégicos.

4.1.1 Procesos estratégicos.

Los procesos más críticos o relevantes que se identificaron fueron los siguientes:

Selección de la empresa encargada de la producción de las barras: la producción y envasado del producto será llevado a cabo por una empresa maquiladora. El requisito básico será que dicha empresa cuente con certificación HACCP y evaluar a los proveedores de insumos de la empresa.

Innovación, desarrollo y control de calidad: innovación y desarrollo para conservar la ventaja competitiva de Healthy Bites además de generar nuevos productos con otros ingredientes naturales y saludables, combinaciones, sabores y presentaciones.

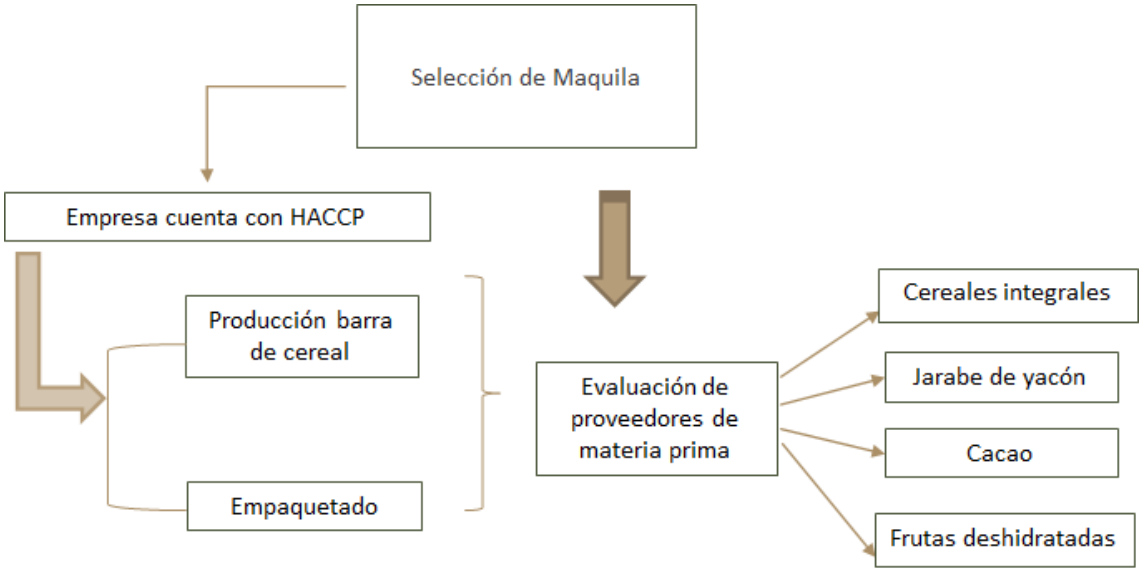
Actividades en Marketing: enfocados en resaltar el valor nutricional balanceado exclusivamente diseñado para diabéticos, además de los beneficios nutricionales por los ingredientes empleados que no afecta su glucosa sanguínea y que a la par brindan fibra por incluir cereales integrales, frutas deshidratadas y cacao. El manejo será mediante redes sociales como Facebook e Instagram, con publicaciones dirigidas y constantes.

4.1.2 Modelamiento y selección de procesos.

En el negocio se identificaron tres procesos de operación críticos, los cuales serán desarrollados mediante un flujograma presentado a continuación:

Gráfico 4.1

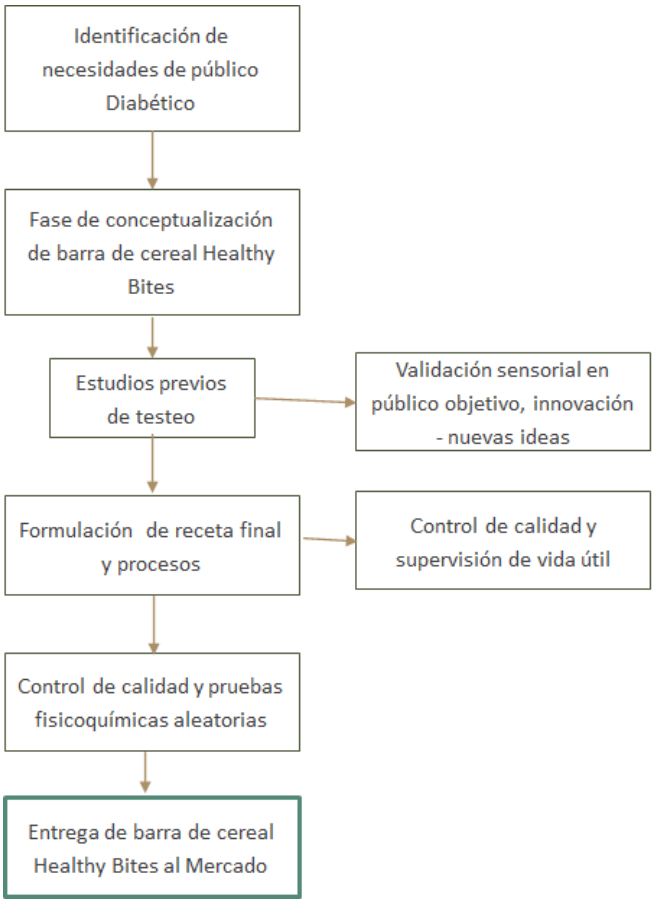
Flujograma de procesos de selección de proveedor y productor



Fuente: elaboración propia

Gráfico 4.2

Flujograma de procesos de innovación, desarrollo y control de calidad.



Fuente: elaboración propia

Gráfico 4.3

Flujograma de actividades en Marketing

Fuente: Elaboración propia

- **Elaboración del producto:**

1. Recepción de los insumos, los cuales deben contar con las características organolépticas adecuadas.
2. Mediante una balanza se obtiene el peso de cada ingrediente según la formulación.
3. Los ingredientes: el endulzante es acondicionado a baja temperatura, al mismo tiempo que los cereales a emplear son acondicionados, pasan por un tostado a una temperatura de 80°C por 2 minutos.
4. Los ingredientes se mezclan por 10 minutos hasta formar una masa bien homogenizada.
5. Se compacta la mezcla para formar los rectángulos de 45 g, que pasan luego por la máquina cortadora para la presentación final en pequeños pedazos.

6. Se realiza el proceso de secado del producto al pasar por una temperatura de 105°C por 25 minutos.
7. Finalmente, por 30 minutos es enfriado a temperatura ambiente 20°C - 25°C en un lugar ventilado para pasar a ser empaquetado en la máquina de envasado.

Gráfico 4.4

Flujo de procesos de elaboración de producto por empresa maquiladora

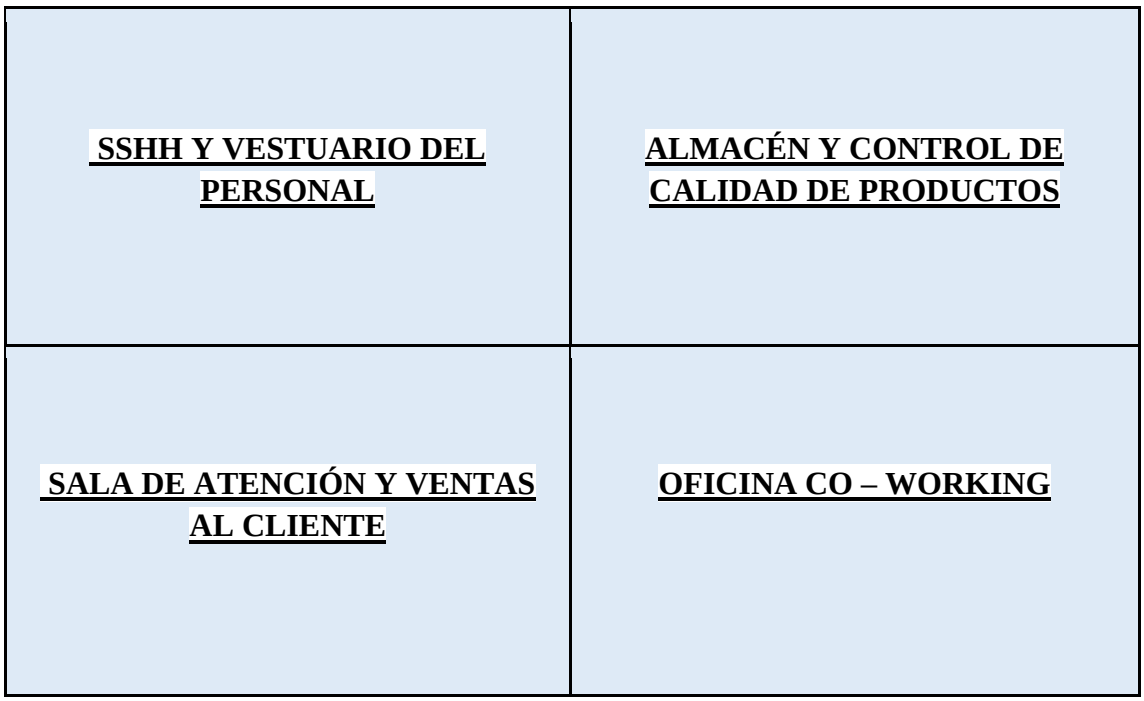
Fuente: Elaboración propia

4.1.3 Localización.

El local central seleccionado para la venta y almacenamiento de las barras se encuentra ubicado en el distrito de Surquillo. Se escogió dicho distrito debido a que es un lugar cercano a los distritos de la población meta, así como el precio del alquiler. El local óptimo para el inicio de las operaciones y se encuentra distribuido en los ambientes como se muestra en el lay out.

Figura 4.1

Layout del establecimiento de almacén y venta de barras de cereal Healthy Bites



4.1.4 Equipamiento básico

El equipamiento básico que se requiere que será distribuido en tres áreas del local es el siguiente: mobiliario (estanterías, mesa y sillas), equipamiento de cómputo (computadoras laptops e impresora) y útiles de oficina (hojas, engrapador, lapiceros).

CAPÍTULO V: GERENCIA Y ORGANIZACION

5.1 Caracterización de la cultura organizacional deseada

5.1.1 Visión

En la visión se establece lo que se desea ser a mediano y largo plazo e incluye escenarios de interés para la empresa (Arbaiza, 2015). A partir de ello, se establece como visión ser la marca preferida de barras de cereal nutritivas y agradables, comprometida con la salud de las personas diabéticas del Perú.

5.1.2 Misión

En la misión, se enuncia la identidad del negocio: el rubro y sus elementos (a dónde se quiere llegar y cómo se va a conseguir) (Arbaiza, 2015). De acuerdo con ello, Healthy Bites busca ser la empresa que entiende y satisface las necesidades de las personas diabéticas; ofreciéndoles barras de cereales compuestas por ingredientes naturales, balanceadas nutricionalmente, de agradable sabor y avaladas por profesionales de la salud.

5.1.3 Valores

Los valores que rigen nuestra empresa son:

Valores	Brindar un producto adaptado a las necesidades de los clientes.
Calidad	Lograr resultados satisfactorios.
Efectividad	Superar las expectativas de los clientes, ofrecer información verídica acerca del producto y su valor nutricional.
Responsabilidad	Buscar nuevas oportunidades de mejorar el producto.

Innovación	Enfocar el producto al bienestar de los clientes a través de un producto que resuelva su necesidad nutricional.
Orientación al cliente	Hacer lo correcto en todas las propuestas.
Integridad	Brindar un producto adaptado a las necesidades de los clientes.

5.2 Formulación de Estrategias del Negocio.

Como parte de las estrategias del negocio, se desarrollarán:

Estrategia competitiva:

Enfocado en el balance nutricional del producto, para ello, se busca lograr brindar una ración exacta de carbohidratos complejos para el diabético del valor nutricional del alimento y que sea avalado por profesionales de la salud (nutricionistas).

Estrategia de crecimiento intensivo:

La cual estará orientada a aumentar la participación de la empresa en el mercado. Para ello, el enfoque se centra en la difusión del producto por redes sociales, a través de la educación alimentaria con diversos contenidos informativos (publicaciones, talleres, charlas, etc.)

5.3 Determinación de las ventajas competitivas críticas

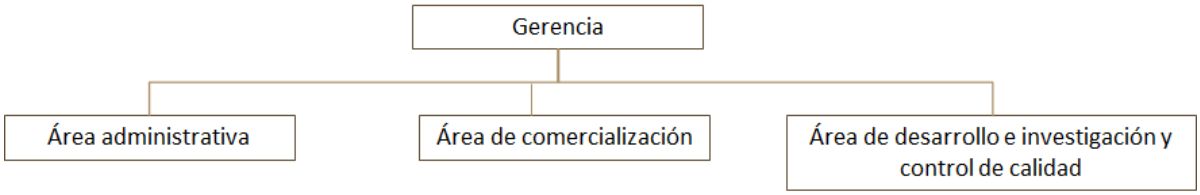
La ventaja competitiva del producto propuesto frente a los problemas derivados de la diabetes es tener un producto adecuado al cliente y diferencial frente a la competencia, ya que se trata de un usuario con condición especial de salud. Es así que se identifican las siguientes ventajas frente a la posible competencia:

- Composición nutricional balanceada con una ración exacta de carbohidratos que le permita realizar fácilmente su conteo de carbohidratos en un día.
- Exento de preservantes y colorantes artificiales.
- Compromiso con la educación nutricional.
- Aval por profesionales de la salud.
- Investigación

5.4 Diseño de la estructura organizacional

Gráfico 5.1

Organigrama de la estructura organizacional



El grupo gerencial se encontrará conformado por tres personas, distribuidas en la siguiente forma:

Área administrativa

Esta área tendrá la representatividad legal de la empresa. Informará sobre los avances de la empresa. Firmará documentos de contratación, firma de cheques. Podrá contratar el personal. Análisis de la situación financiera de la empresa.

Área de comercialización

Esta área se encargará de marcar los objetivos para la comercialización del producto. Concreta los diferentes canales comerciales. Elabora las previsiones de venta y marketing. Desarrolla adecuadamente la web y redes sociales para el posicionamiento de la marca. Gestionar cartera de clientes.

Área de desarrollo e investigación y control de calidad

Esta área se encargará de la investigación de productos en el mercado, generación de la formulación de nuevos productos, realizar las pruebas de análisis sensorial y el envío de los productos para el análisis bromatológico y microbiológico. Adicionalmente, coordinará con la empresa proveedora del producto.

Además, se incluirá un repartidor de los productos, y personal con contrato tercerizado, que se conforma por un contador, una persona para limpieza y una de seguridad.

CAPÍTULO VI: PROYECCIONES FINANCIERAS

En este último capítulo, se analizará la inversión, el financiamiento y el presupuesto de la empresa Healthy Bites.

6.1 Objetivos

- Calcular la inversión inicial necesaria para la implementación y puesta en marcha del plan de negocios.
- Realizar la estimación de ventas proyectadas a 5 años.

6.2 La Inversión

La inversión significa la cantidad de dinero a desembolsar para conseguir una rentabilidad. Para ello, hay que establecer la inversión preoperativa, la inversión en capital de trabajo y el costo del Proyecto.

6.2.1 Inversión preoperativa

Son costos distintos a los gastos operativos, ya que se generan antes del inicio de las operaciones; los cuales comprende gastos administrativos, licencias, instalaciones fijas, mobiliarios, entre otros, los cuales se muestran a continuación en activos fijos tangibles y activos fijos intangibles.

6.2.1.1 Activos fijos tangibles

Se refieren a los bienes tangibles de una empresa que no son convertidos en liquidez a corto plazo, pero que son necesarios para el funcionamiento de la empresa y no tienen como finalidad su venta.

Tabla 6.1

Relación de activos fijos tangibles de Healthy Bites

Unidades de transporte	Área	Provee.	Cant.	Prec. Unit S/	Prec. Total, S/.	Val. Venta S/.	I.G.V. S/
MiniVan Hyundai	Ventas	Hyundai	1	4500	4500	38135.5932	6864.40678
Pc portátil Toshiba Satélite Core	administración	Hiraoka	1	1,500	1,500	1,271	229
Pc all in one Dell inspiration	Ventas	Hiraoka	2	2,800	5,600	4,746	854
Silla gerencial manila negro	administración	Sodimac	1	250	250	212	38
Silla POC negra	administración	Sodimac	3	115	345	292	53
Escritorio de oficina	administración	Promart	3	400	1,200	1,017	183
Escritorio de madera	Ventas	Promart	1	400	400	339	61
Sillas de oficina	administración	Promart	3	200	600	508	92
Sillas de oficina	Ventas	Promart	1	200	200	169	31

**Incluye impuestos de ley.*

Fuente: Elaboración propia

6.1.1.2 Activos fijos intangibles

Son los activos que no son percibidos físicamente, pero generan beneficios económicos a futuro, necesarios para el capital neto. Dentro de los activos intangibles de la empresa, se presentan los siguientes:

Tabla 6.2

Relación de activos intangibles/gastos preoperativos de la empresa Healthy Bites

Inversión Activo o Intangible								
	Concepto	Área	Provee.	Cant.	Prec unit. S/	Prec. Total	Val. Vet. S/.	I.G.V. S/.
Registro de marca	Certificado de búsqueda mercantil, solicitud de reserva R.S	Administración		1	4	4	3.39	0.61
	Reserva de nombre	Administración		1	13	13	11	2
	Garantía de alquiler	Administración		1	280	280	237	43
	Elevación a escritura pública de minuta	Administración		1	35	35	30	5
	Pago por derecho de inscripción	Administración		1	535	535	453	82
	Inscripción de RUC	Administración		1	-	-	-	-
	Talonario de facturas y boletas	Administración		1	250	250	212	38
	Búsqueda de antecedentes	Administración		1	90	90	76	14
	Registro de marca	Administración		1	441	441	374	67
	Publicación en el peruano	Administración		1	233	233	197	36
Licencias municipales	Derecho de licencia + zonificación	Administración		1	320	320	271	49
	Licencia municipal de funcionamiento	Administración		1	172	172	146	26
	Certificado de defensa civil	Administración		1	227	227	192	35
	Registro sanitario	Administración		1	360	360	305	55
Gastos pre-operativos	Dúo movistar (teléfono, internet)	Administración		1	169	169	143	26
	Servicios + agua (sedapal)	Administración		1	90	90	76	14
	Legalización de libros contables	Administración		1	62	62	53	9
	Autorización de planillas pago	Administración		1	35	35	30	5
	Remodelación	Administración		1	1,500	1,500	1,271	229
	Garantía de alquiler	Administración		1	2,000	2,000	6,000	-
	Servicios - electricidad (luz del sur)	Administración		1	150	150	127	23

Software	Hosting y Dominio web	Administración	1	45	45	38	7
	Licencia de software	Administración	1	100	100	85	15
	Antivirus	Administración	1	150	150	127	23
	Software integral de contabilidad	Administración	1	300	300	254	46
	Total				11,561	10,713	848

** Incluye impuestos de ley.*

Fuente: Elaboración propia

6.1.2. Inversión en capital de trabajo

El capital de trabajo es aquella inversión en activos corrientes necesarios para que la empresa pueda operar. Son recursos requeridos para el corto plazo y cubrir las necesidades de la empresa. Se calculó que será de 16,645 soles, mediante el método de déficit acumulado máximo.

Tabla 6.3

Capital de trabajo

Capital de trabajo	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Variación de las ventas		0.00%	8.85%	15.00%	15.00%	15.00%
Requerimiento		16,645	18,119	20,837	23,963	27,557
Variaciones		16,645	1,474	2,718	3,126	3,594
Inversión	-16,645	-1,474	-2,718	-3,126	-3,594	-
Recuperación						27,557

Fuente: elaboración propia

6.1.3 Inversión y financiamiento

La inversión total del plan de negocio será de 83,301.00 soles, las socias aportarán 47,301.00 soles (56.78%), mientras que se financiará un total de 36,000.00 soles (43.22%).

Tabla 6.4

Costo del proyecto (soles)

Inversión	Total
Activo Fijo Tangible	55095
Activo Intangible	11561
Capital de Trabajo	16645
Total, inversión inicial	83301

Fuente: Elaboración propia, 2021

6.1.4 Fuentes de financiamiento y amortización

Se realizará un préstamo bancario, el cual suma un total de 36,000.00 soles (43.22%) del total de la inversión. Esta deuda será financiada por el Banco de Crédito del Perú (BCP). Dicha entidad ofrece una tasa de interés (TEA) de 24.65% anual, el cual será pagado en 60 meses (5 años). En los siguientes cuadros, se pueden apreciar los intereses y el cronograma de pago.

Tabla 6.5

Financiamiento (soles)

Estructura y financiamiento de la inversión

Inversión	Total	Aporte	Préstamo
Activo Fijo Tangible	55,095	19,095	36,000
Activo Intangible	11,561	11,561	-
Capital de Trabajo	16,645	16,645	-
Total, inversión inicial	83,301	47,301	36,000

Fuente: Elaboración propia, 2021

Tabla 6.6

Condiciones de préstamos bancario

Datos generales del financiamiento	
Fuente	BCP
Monto del Préstamo	36,000
Plazo en meses	60
Interés Anual en %	24.65%
Interés Mensual en %	1.85%
Período de gracia en meses sin inter.	3

Fuente: Elaboración propia, 2021

Tabla 6.7

Cronograma de pago (soles)

Periodo	Amortización	Interés	Cuota	Saldo
Año 1	3,501	7,754	11,255	32,499
Año 2	5,665	6,673	12,338	26,835
Año 3	7,061	5,276	12,338	19,773
Año 4	8,802	3,536	12,338	10,972
Año 5	10,972	1,366	12,338	0

Fuente: Elaboración propia, 2021

La depreciación calculada se ha realizado mediante el valor de la vida útil del activo. En la siguiente tabla se muestra el detalle de la depreciación obtenida al quinto año de operaciones.

6.4. Depreciación de activos

Tabla 6.8

Depreciación de activos (soles)

				Depreciación acumulada							
Detalle	Valor depre.	Vida útil cont.	vida útil econ.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Años	Valor libros	% de recupe.	Valor de Sa
Administración											
Muebles y enseres	2,030	10	5	203	203	203	203	203	1,015	25%	507
Equipo de procesamiento de datos	1,271	4	5	318	318	318	318	-	-	30%	381
Subtotal	3,301			521	521	521	521	203	1,015		889
Ventas											
Muebles y enseres	508	10	10	51	51	51	51	51	254	25%	127
Equipo de procesamiento de datos	4,746	4	5	1,186	1,186	1,186	1,186	-	-	30%	1,424
Mini Van Hyundai	38,136	5	5	7,627	7,627	7,627	7,627	7,627	-	25%	9,534
Subtotal	43,390			8,864	8,864	8,864	8,864	7,678	254		11,085
Total	46,691			9,385	9,385	9,385	9,385	7,881	1,269		11,974

Fuente: elaboración propia

6.5. Proyección de ventas

De acuerdo con el estudio de mercado realizado, se calculó un mercado meta de 78 422 barras, que representa el 6% del mercado. Se espera atender dicho público en el primer año. Se consideró una tasa de crecimiento anual de 10% al segundo año y de 15% para el tercer, cuarto y quinto año.

Tabla 6.9

Cuadro proyección de ventas a 5 años (soles)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producción en unidades de barra de cereal	78125	85937.5	98828.125	113652.34	130700.2
Unidades de barra de cereal vendidas	75000	81640.625	93886.719	107969.73	124165.19
Venta total (S/)	375000	408203.13	469433.59	539848.63	620825.93

Fuente: Elaboración propia, 2021

6.6 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es la cantidad mínima necesaria de ventas en términos monetarios para cubrir costos de la empresa y que, además, no existan pérdidas, asumiendo que el beneficio podría ser cero.

El primer año de operatividad se deben tener como mínimo ingresos que superan los S/. 320,626 soles para que la empresa no genere pérdidas, por ello se observa que no se logra el punto de equilibrio. A partir del segundo año que aumentan los ingresos por la tasa de crecimiento (mayor captación del mercado y costos fijos se mantienen sin variaciones) se logra superar el punto de equilibrio, generando ganancias y creando rentabilidad.

Tabla 6.10

Punto de equilibrio en términos monetarios y en unidades

Punto de equilibrio	2022	2023	2024	2025	2026
Soles	320,626	320,626	320,626	320,626	318,477
Unidades	75,668	75,668	75,668	75,668	75,160

Fuente: Elaboración propia, 2021

6.7 Estados Financieros

Se realizan los estados financieros durante los 5 primeros años con la finalidad de realizar el análisis de la situación y estructura económica de la empresa.

6.7.1 Balance general

En el balance general se incluyen los activos, pasivos y patrimonio neto de la empresa. El total del pasivo y patrimonio en los años 2022 y 2023 desciende, y luego se mantiene en aumento en los 3 años siguientes.

Tabla 6.11

Balance General de la empresa

Balance general proyectado

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Caja bancos	0	6,143	16,826	52,087	115,747	252,078
Capital de trabajo	16,645	18,119	20,837	23,963	27,557	0
Activo fijo tangible	46,691	46,691	46,691	46,691	46,691	0
Depreciación acumulada		9,385	18,770	28,156	37,541	0
Activo fijo intangible	10,713	10,713	10,713	10,713	10,713	0
Amortización intangible	0	2,143	4,285	6,428	8,570	0
Crédito fiscal	9,253					
Total, Activos	83,301	70,137	72,010	98,870	154,597	252,078
Prestamos por Pagar	36,000	32,499	26,835	19,773	10,972	0
Capital social	47,301	47,301	47,301	47,301	47,301	47,301
Resultados acumulados	0	0	9,663	2,125	31,796	96,324
Resultado del ejercicio	0	9,663	7,538	33,921	64,528	108,453
Total, pasivo y patrimonio	83,301	70,137	72,010	98,870	154,597	252,078

Fuente: Elaboración propia, 2021

6.7.2 Estado de resultados

Las ventas proyectadas se calcularon para un periodo de 5 años, las cuales determinan los ingresos de la empresa. Asimismo, se incluyen los costos de producción, gastos de marketing, gastos administrativos, depreciación, gastos financieros y los impuestos de renta como a los egresos totales.

El primer año la utilidad obtenida es negativa, ya que el ingreso de ventas no llega a superar los egresos. Sin embargo, a partir del segundo año consiguen utilidades que servirán para ser juntados año a año, alcanzando una utilidad neta de S/. 108 452 soles para el quinto año. Las utilidades serán reservadas para la inversión y financiamiento del crecimiento de la empresa.

Tabla 6.12

Estado de Resultados sin y con financiamiento

Estado de resultados (sin financiamiento)

	2022	2023	2024	2025	2026
Ventas	317,797	345,935	397,825	457,499	526,124
Costo de venta	99311	104132	119996	137996	158695
Utilidad bruta	218,485	241,803	277,829	319,503	367,429
Gastos administrativos	83,410	83,410	83,410	83,410	83,092
Gastos de ventas	141,028	141,028	141,028	141,028	139,841
Utilidad operativa	-5,953	17,365	53,391	95,065	144,495
Utilidad liquidación activos					10,704
Utilidad antes de impuestos	-5,953	17,365	53,391	95,065	155,200
Impuesto a la renta	-1,756	5,123	15,750	28,044	45,784
Utilidad neta	-4,197	12,242	37,641	67,021	109,416

Fuente: Elaboración propia, 2021

Estado de resultados (con financiamiento)

	2022	2023	2024	2025	2026
Ventas	317,797	345,935	397,825	457,499	526,124
Costo de venta	99311	104132	119996	137996	158695
Utilidad bruta	218,485	241,803	277,829	319,503	367,429

Gastos administrativos	83,410	83,410	83,410	83,410	83,092
Gastos de ventas	141,028	141,028	141,028	141,028	139,841
Utilidad operativa	-5,953	17,365	53,391	95,065	144,495
Utilidad liquidación activos					10,704
Gastos financieros	7,754	6,673	5,276	3,536	1,366
Utilidad antes de impuesto	-13,707	10,692	48,115	91,530	153,834
Impuesto a la renta	-4,043	3,154	14,194	27,001	45,381
Utilidad neta	-9,663	7,538	33,921	64,528	108,453

Fuente: Elaboración propia, 2021

6.7.3 Flujo de caja

En el flujo de caja se muestran los ingresos generados por las ventas y los egresos que son considerados como los costos necesarios para la venta del producto y de esta manera ver la disponibilidad de fondos que quedan para la empresa luego de las responsabilidades por pagar. En la Tabla 6.13 se muestra el flujo de caja operativo con el que se calculará la rentabilidad y viabilidad del negocio. Adicionalmente, se muestra el flujo de caja económico en la tabla 6.14 y el financiero en la tabla 6.15.

Tabla 6.13

Flujo de caja operativo

Flujo de caja proyectado	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ingresos		375,000	408,203	469,434	539,849	620,826
Compras		117,188	122,876	141,595	162,835	187,260
Gastos Administración netos		81,877	81,877	81,877	81,877	81,877
Gastos de ventas netos		135,317	135,317	135,317	135,317	135,317
Pagos Igv		25,791	39,240	45,725	53,226	61,853
Impuesto a la renta		-1,756	5,123	15,750	28,044	45,784
Flujo operativo		16,584	23,770	49,168	78,549	108,735

Fuente: Elaboración propia, 2021

Tabla 6.14

Flujo de caja económico

Flujo económico	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Flujo de capital	-83,301	-1,474	-2,718	-3,126	-3,594	39,530
Flujo operativo		16,584	23,770	49,168	78,549	108,735
Flujo económico	-83,301	15,110	21,052	46,043	74,954	148,265

Fuente: Elaboración propia, 2021

Tabla 6.15

Flujo de caja financiero

Flujo financiero	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Flujo de caja económico	-83,301	15,110	21,052	46,043	74,954	148,265
Flujo de servicio de la deuda	36,000	-8,967	-10,369	-10,781	-11,294	-11,935
Flujo financiero	-47,301	6,143	10,683	35,262	63,660	136,331
Saldo inicial	0	0	6,143	16,826	52,087	115,747
Saldo final	0	6,143	16,826	52,087	115,747	252,078

Fuente: Elaboración propia, 2021

6.8 Tasa de descuento de accionistas y WACC

Con los flujos económicos obtenidos en la Tabla 6.16, se calcula el costo de deuda (Kd) utilizando la tasa de impuesto a la renta (29.5%) y la tasa de interés del préstamo bancario (24,65%), obteniéndose un Kd de 14.92%.

El WACC calculado indica que el plan de negocio de Healthy Bites debe exigir una tasa de rentabilidad mínima de 14.99% sobre todas sus inversiones para el primer año cuando existe deuda.

Tabla 6.16

Costo de la deuda y WACC

Costo promedio pond. De capital (wacc)	Deuda	Peso	Costo financiero		Ponderado
Aporte	47,301	56,78%	Ke	15,04%	8,54%
Préstamo	36,000	43,22%	kd	14,92%	6,45%
Inversión total	83,301	100,00%			14,99%

Fuente: Elaboración propia, 2021

6.8.1 Beta apalancada

Para el cálculo de beta apalancada, se empleó beta de alimentos procesados y se consideran los siguientes valores:

Costo de Oportunidad (ke) (Apalancado)			
Rf	4.64%	Cok Nom USA = Rf + beta (RM - Rf)	**15.51%**
Beta A	1.12		
RM	14.34%		
Inflacion EEUU	1.89%	Cok Real USA = (Cok Nom USA - Inf) / (1+Inf)	**13.37%**
RP Peru	1.66%	Cok Real Peru = Cok Real USA + RP Peru	**15.04%**
$\beta_A =$	**1.12**		
$\beta_D =$	**0.64**		

Fuente: Elaboración propia, 2021

6.8.2 Costo de oportunidad del inversionista

El COK, que es el costo de oportunidad del capital, corresponde a la tasa de rentabilidad mínima a obtener por los accionistas por haber invertido en la empresa, con ello, la rentabilidad esperada para el primer año es de 15,04%. Dicho valor se obtuvo agregando el riesgo país Perú al valor de U.S.A.

6.9 Análisis del VAN y TIR

Con los cálculos del COK y WACC, se calculó el VAN, la TIR y PRIDE. Para todos los casos, se realizaron las operaciones sin y con financiamiento obteniendo los resultados en la tabla 6.17 y la tabla 6.18

Tabla 6.17

Van, Tir y PRIDE sin deuda

VANE	92,671
TIRE	41.00%
PRIDE	3.56

Fuente: Elaboración propia, 2021

Tabla 6.18

Van, Tir y PRIDE con deuda

VANF	93,299
TIRF	52.12%
TIRMF	0.4304034
B/C	2.9724573
PRIDF	3.30

Fuente: Elaboración propia, 2021

Estos resultados, nos indican que se obtienen mejores resultados cuando hay un financiamiento de por medio.

6.10 Indicadores financieros

Para ampliar el análisis respecto a la rentabilidad del negocio, se han incluido indicadores adicionales para un periodo de 5 años.

6.10.1 Ratios de Liquidez

	2022	2023	2024	2025	2026
Liquidez General	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Fuente: Elaboración propia, 2021

	2022	2023	2024	2025	2026
Capital de trabajo	18,119	20,837	23,963	27,557	27,557

Fuente: Elaboración propia, 2021

6.10.2 Ratios de Solvencia

	2022	2023	2024	2025	2026
Endeudamiento Patrimonial	86.3%	59.4%	25.0%	7.6%	0.0%

Fuente: Elaboración propia, 2021

	2022	2023	2024	2025	2026
Endeudamiento Total	46.34%	37.26%	20.00%	7.10%	0.00%

Fuente: Elaboración propia, 2021

6.10.3 Ratios de Rentabilidad

	2022	2023	2024	2025	2026

Margen Bruto	68.75%	39.10%	39.10%	39.10%	39.10%

Fuente: Elaboración propia, 2021

	2022	2023	2024	2025	2026
Margen Operativo	-1.87%	38.01%	38.19%	38.19%	38.19%

Fuente: Elaboración propia, 2021

	2022	2023	2024	2025	2026
Margen Neto	-3.04%	27.37%	27.50%	27.50%	27.50%

Fuente: Elaboración propia, 2021

	2022	2023	2024	2025	2026
ROE	25.67%	16.69%	42.89%	44.93%	43.02%

Fuente: Elaboración propia, 2021

	2022	2023	2024	2025	2026
ROA	13.78%	10.47%	34.31%	41.74%	43.02%

Fuente: Elaboración propia, 2021

6.11 Análisis de sensibilidad

Se realiza el análisis de los escenarios optimistas y escenarios pesimistas con respecto a la variación del precio de la barra de cereal y al costo de producción con respecto a la maquila.

Tabla 6.19

Sensibilidad del precio

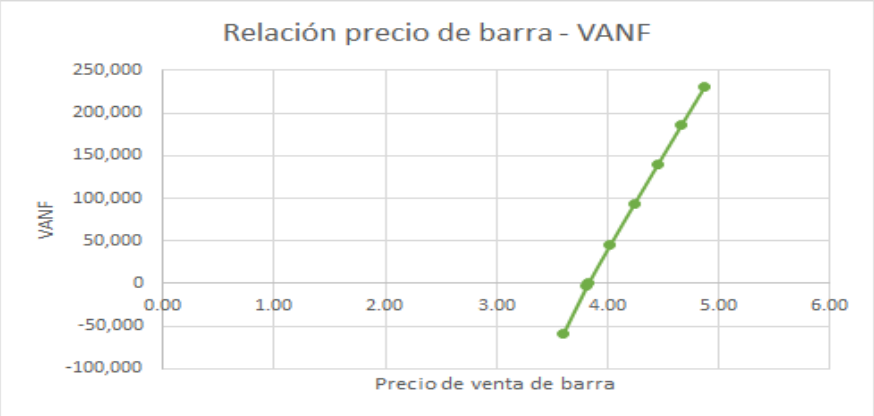
Precios	Variación	Barra cereal	VANE	VANF	TIRE	TIRF
ESCENARIOS						
optimista	15%	4.87	233,020	231,384	84.66%	125.28%

optimista	10%	4.66	186,524	185,935	69.50%	98.21%
optimista	5%	4.45	139,735	139,885	54.98%	73.94%
ESPERADOS	0.00%	4.24	92,671	93,299	41.00%	52.12%
pesimista	-5%	4.03	45,348	46,233	27.44%	32.35%
pesimista	-10%	3.81	-3,722	-2,656	13.63%	13.52%
pesimista	15%	3.6	-59,422	-58,413	0.87%	-2.06%
SENSIBILIZADO	9.75%	3.82	-1,090	0	14.37%	14.49%

Fuente: Elaboración propia, 2021

Gráfico 6.1

Sensibilidad del precio de barra de cereal



Fuente: Elaboración propia, 2021

Según los gráficos mostrados, se puede observar que, en un escenario pesimista, el precio mínimo que se le podría colocar al producto es de S/3.82 sin I.G.V.; es decir, solo se le podría disminuir un 9.75 % como máximo al precio inicial, para alcanzar un VAN igual a cero.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

El entorno social y político favorece el plan de negocio en el sentido de que la población a nivel nacional se ha visto más interesada por adoptar estilos de vida saludable, considerando a la alimentación balanceada y nutritiva. A ello, se le suma el contexto generado a causa de la COVID-19 que ha llevado a que las personas valoren más su salud. Esto permite que se generen consumidores más exigentes respecto a los productos que la industria alimentaria genera, obligando a que se dé lugar a alimentos con ingredientes naturales, reduciendo cantidades de nutrientes críticos y que se brinde información veraz respecto a dichos productos. Además, se han desarrollado leyes a favor de los consumidores como la Ley de la Alimentación Saludable 30021, que favorece entornos saludables.

Según la investigación cualitativa y cuantitativa, la población en estudio reconoce que, dentro de las características del producto, valora más la calidad y valor nutricional. Se identificó una buena aceptación del producto, ya que más del 50% declaró que tendría intención de compra de las barras de cereal. Con ello, se obtuvo un mercado objetivo del 6%, que en cantidades representa 78 422 barras al año.

En Healthy Bites se tiene tres operaciones claves en el plan: selección de la empresa encargada de la producción de las barras; innovación y desarrollo, y control de calidad; y actividades de marketing. Las tres actividades son de suma importancia para lograr asegurar la calidad y el valor nutricional del producto que atienda a los diabéticos de Lima Metropolitana.

Para finalizar, de acuerdo al análisis financiero, la rentabilidad del negocio es positiva, puesto que presenta un VAN (93 299 soles) mayor a 0, una TIR (52%) que es superior al COK (15%) y se consideró un financiamiento (43.22%), el cual permite incrementar el valor para los accionistas. Por ello, se determina que el plan de negocios es viable.

RECOMENDACIONES

Debido al contexto limitado al confinamiento a causa de COVID-19, la investigación de mercado se vio limitada a su ejecución únicamente mediante el medio digital. Por ello, se recomienda realizar el estudio con mayor profundidad para obtener resultados más confiables.

Se recomienda generar mayor variedad de presentaciones y tamaños que pueda atender la diversidad de gustos u opciones que prefieran los diabéticos en Lima metropolitana. Además de ampliar el mercado a atender a nivel nacional, con la finalidad de abarcar poblaciones desatendidas.

Ampliar el canal de ventas, de tal manera que se pueda distribuir más el producto, permitiendo que se encuentren con más facilidad al alcance de los diabéticos e incluso personas que se interesan por productos naturales y saludables.

ANEXOS

ANEXO 1: Guía de entrevistas a profundidad

GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD HEALTHY BITES

1. Características de personas diabéticas: datos generales
2. Características del diabético (hábitos, gustos, preferencias, limitaciones)
3. Información acerca de productos para diabéticos
4. Oportunidad acerca del producto Healthy Bites

Buenos días/buenas tardes, mi nombre es _____ soy estudiante de la Maestría de Gestión de Negocios en Salud y Nutrición de la Universidad San Ignacio de Loyola. Estamos realizando una investigación con el propósito de conocer su opinión acerca de los productos alimentarios para los diabéticos, ya que corresponden a un grupo que debe cuidar su salud con la alimentación en miras de prevenir las complicaciones que pudieran generarse.

Presentación del producto:

Es un snack saludable a base de cereales integrales sin azúcares añadidos, en combinación con otros insumos para darle un sabor agradable y, al mismo tiempo, que sea nutritivo, que ha sido diseñado especialmente para diabéticos. Mediante este producto se busca que las personas diabéticas consideren nuestro snack dentro de su alimentación diaria. Es una alternativa práctica, agradable, que aporta una ración exacta de carbohidratos de asimilación lenta, que no afecta su glucosa sanguínea, además de brindarle otros nutrientes favorables para su salud.

Nombre:
Sexo:

VARIABLE	COMPONENTE	OBJETIVO

Características de personas diabéticas: **Datos generales**	Nombre Género Edad Estado civil Número de hijos Distrito de residencia Ocupación Laborando actualmente Horario de trabajo	
Características del diabético (hábitos, gustos, preferencias, limitaciones)	¿Cómo te sientes en tu día a día? ¿Qué es lo que más te preocupa en tu alimentación?	Conocer los hábitos alimentarios de los diabéticos
	¿Te gusta realizar actividad física? ¿Por qué? ¿Qué ejercicios realiza? ¿Con qué frecuencia y duración?	Conocer los hábitos alimentarios de los diabéticos
	¿Qué es lo que más te gusta comer? ¿Cuántas veces comes al día? ¿Consumes snacks? ¿Qué tipo de snacks?	Conocer los hábitos alimentarios de los diabéticos
	¿Quién realiza las compras en la casa? ¿Qué sueles comprar? ¿Dónde sueles hacer tus compras?	Conocer los hábitos alimentarios de los diabéticos
	¿Has comprado alguna vez en una tienda especializada? ¿porque no la tienes como opción? Si tu respuesta es no, ¿estarías dispuesto a comprar en una de ellas?	Conocer los hábitos alimentarios de los diabéticos
	¿Cómo sueles comprar tus alimentos (online/presencial? ¿Por qué?	Conocer los hábitos alimentarios de los diabéticos
	Cuénteme acerca de su vida social: reuniones que asiste, actividades que hace, reuniones familiares, consume la misma comida que su familia, se siente incluido, cómo lo maneja, que le gustaría en tal caso (no sentirse cómodo)	Conocer los hábitos alimentarios de los diabéticos

	¿Qué medidas tomas para cuidar tu salud? ¿Llevas algún control médico? ¿Por qué no o sí? ¿Cada cuánto tiempo?	Conocer los hábitos alimentarios de los diabéticos
	¿Consideras que tienes una alimentación saludable? ¿Por qué? ¿Llevas algún plan de alimentación?	Conocer los hábitos alimentarios de los diabéticos
	¿Qué productos alimentarios te suelen provocar como antojo en el día de manera espontánea?	-Diseñar el producto -Determinar las características más valoradas en los productos para diabético
Información acerca de productos para diabéticos	¿Qué aspectos consideras importantes al momento de escoger un producto para diabéticos?	-Diseñar el producto -Determinar las características más valoradas en los productos para diabético
	¿Qué limitaciones podría tener un producto dirigido a diabéticos?	Diseñar el producto
	¿Consideras que existe suficiente oferta de productos para diabéticos? ¿Cuál ha sido tu experiencia con respecto a los productos para diabéticos? ¿Consumes productos envasados que son específicamente para diabéticos? ¿Cuáles son? ¿cuánto te cuestan? ¿Qué es lo que más te gusta de ese producto? ¿Qué productos te gustaría que salgan al mercado y dónde sugerirías que los vendan? -Consume algún tipo o alguna vez has consumido barra de cereal? ¿te gusto? ¿qué te pareció? - ¿Considera que ha aumentado su ansiedad por el consumo de alimentos dulces en este periodo de pandemia?	-Diseñar el producto -Determinar las características más valoradas en los productos para diabético
Información en relación a producto	¿Cuánto está dispuesto a pagar por una barra de cereal para diabéticos? ¿Qué característica/atributo es más importante en un producto para diabético?	-Diseñar el producto -Determinar las características más valoradas en los productos para diabético

	Si la barra de cereal tuviera un precio un poco más elevado de una barra de cereal común ¿por qué o qué razones tendría para escogerla y comprarla?	-Diseñar el producto -Determinar las características más valoradas en los productos para diabético
	¿Qué sabores prefiere en un snack? ¿dulces o salados? ¿Por qué? ¿Qué productos le gustan más?	-Diseñar el producto
	¿Qué ingredientes le gustaría en una barra de cereal? ¿Qué textura prefiere? ¿Qué presentaciones preferiría (individual o familiar)? ¿Por qué?	-Diseñar el producto -Determinar las características más valoradas en los productos para diabético
	¿Qué colores le llaman más la atención en un envoltorio de alimentos? (ver colores al final) ¿Cuál de los siguientes envoltorios le gustan más o le llamarían más la atención? (se presentarán imágenes de envolturas) ¿Dónde le gustaría encontrar el producto (supermercados, tiendas especializadas en productos saludables, al paso como tiendas de grifos, farmacias, etc)	-Diseñar el producto
Oportunidad acerca de las barras de cereal para diabéticos	Según lo detallado acerca del producto ¿lo considerarías como una opción adecuada para ti?	-Diseñar el producto -Determinar las características más valoradas en los productos para diabético

ALTERNATIVAS DE ENVOLTORIOS

OPCIÓN	ENVOLTORIO
1	
2	

3	
4	
5	
6	

Tabla de colores a seleccionar por entrevistado

Azul - Fiable - Seguro - Profesional	Verde - Pacífico - Equilibrio - Crecimiento	Naranja - Amistad - Disponibilidad - Alegria - Confianza	Negro - Clasicismo - Elegancia - Poder - Temeridad
Púrpura - Lujo - Creatividad - Imaginación	Amarillo - Felicidad - Optimismo	Rojo - Emoción - Juventud - Pasión - Urgencia	Blanco - Sencillez - Claridad - Pureza

ANEXO 2

MATRIZ RESUMEN DE ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

Nombre:
Sexo:

VARIABLE	COMPONENTE	HALLAZGO
Características de personas diabéticas: Datos generales	1. Nombre 2. Género 3. Edad 4. Estado civil 5. Número de hijos 6. Distrito de residencia 7. Ocupación 8. Laborando actualmente 9. Horario de trabajo	
Características del diabético (hábitos, gustos, preferencias, limitaciones)	¿Cómo te sientes en tu día a día? ¿Qué es lo que más te preocupa en tu alimentación?	A las personas diabéticas lo que más les preocupa es su alimentación y cómo les afecta en su glucosa sanguínea.
	¿Te gusta realizar actividad física? ¿Por qué? ¿Qué ejercicios realiza? ¿Con qué frecuencia y duración?	De las personas entrevistadas, la mayoría no realiza actividad física o ha dejado de hacer, debido a la pandemia del COVID 19.
	¿Qué es lo que más te gusta comer? ¿Cuántas veces comes al día? ¿Consumes snacks? ¿Qué tipo de snacks?	Lo que más les gusta comer a los diabéticos son las carnes y suelen tener entre 2 a 3 comidas al día. Cuando tienen que comer un snack, prefieren los snacks salados sobre los dulces.

¿Quién realiza las compras en la casa? ¿Qué sueles comprar? ¿Dónde sueles hacer tus compras?	Al momento de realizar compras, generalmente la realizan los mismos diabéticos o algún familiar cercano que viva con ellos. Prefieren realizar sus compras en los mercados cuando se trata de productos frescos y en supermercados cuando compran productos procesados.
¿Has comprado alguna vez en una tienda especializada? ¿porque no la tienes como opción? Si tu respuesta es no, ¿estarías dispuesto a comprar en una de ellas?	Los diabéticos consideran que comprar alimentos en tiendas especializadas es más caro; solo el 50 % de los entrevistados ha comprado alguna vez en este tipo de tiendas. Sin embargo, consideran que sí podrían asistir a este tipo de tiendas para comprar algún producto en específico.
¿Cómo sueles comprar tus alimentos (online/presencial? ¿Por qué?	La mayoría de los diabéticos prefieren hacer sus compras de manera presencial.
Cuénteme acerca de su vida social: reuniones que asiste, actividades que hace, reuniones familiares, consume la misma comida que su familia, se siente incluido, cómo lo maneja, que le gustaría en tal caso (no sentirse cómodo)	Al momento de asistir a una reunión familiar o amical, los entrevistados dijeron que comen lo que se les ofrece en la reunión, pero controlan su porción de comida, teniendo en cuenta que, al día siguiente, tendrán que tener mayor restricción en su alimentación.

	¿Qué medidas tomas para cuidar tu salud? ¿Llevas algún control médico? ¿Por qué no o sí? ¿Cada cuánto tiempo?	Todos los entrevistados mencionaron que llevan un control médico de manera frecuente, toman sus pastillas y se miden la glucosa constantemente.
	¿Consideras que tienes una alimentación saludable? ¿Por qué? ¿Llevas algún plan de alimentación?	La mayoría considera que lleva un plan de alimentación balanceada o trata de balancear su alimentación y no excederse con los alimentos.
	¿Qué productos alimentarios te suelen provocar como antojo en el día de manera espontánea?	La mayoría respondió que es variable entre snacks salados, y los que mencionaron acerca de la ansiedad en este contexto, mencionaron también snacks dulces.
Información acerca de productos para diabéticos	¿Qué aspectos consideras importantes al momento de escoger un producto para diabéticos?	Al momento de escoger un producto para diabético, los usuarios consideran importante que el producto no aumente la glucosa sanguínea, que sea de calidad y que tenga un precio aceptable.
	¿Qué limitaciones podría tener un producto dirigido a diabéticos?	Las principales limitaciones encontradas en productos para diabéticos fueron: el precio, que el producto afecte su salud y la falta de difusión.

	¿Consideras que existe suficiente oferta de productos para diabéticos? ¿Cuál ha sido tu experiencia con respecto a los productos para diabéticos? ¿Consumes productos envasados que son específicamente para diabéticos? ¿Cuáles son? ¿cuánto te cuestan? ¿Qué es lo que más te gusta de ese producto? ¿Qué productos te gustaría que salgan al mercado y dónde sugerirías que los vendan? -Consume algún tipo o alguna vez has consumido barra de cereal? ¿Te gustó? ¿Qué te pareció? - ¿Considera que ha aumentado su ansiedad por el consumo de alimentos dulces en este periodo de pandemia?	La mayoría piensa que no hay suficiente oferta de productos para diabéticos, que falta difusión, sienten falta de confianza en los productos especializados, no saben si son nutritivos y los suelen relacionar con productos de un precio no muy económico. La mayoría sí ha consumido alguna vez una barra de cereal para diabéticos y les ha gustado; pero no están seguros de que sean saludables para su condición. Las personas diabéticas que han aumentado su ansiedad por este momento de pandemia, son las que tienden a tener como un antojo algo dulce.
Información en relación a producto	¿Cuánto está dispuesto a pagar por una barra de cereal para diabéticos? ¿Qué característica/atributo es más importante en un producto para diabético?	La mayoría está dispuesta a pagar hasta S/5 por nuestro producto y las características más importantes a considerar para un producto para diabéticos son: que sea un producto de calidad y que no afecte su salud.
	Si la barra de cereal tuviera un precio un poco más elevado de una barra de cereal común ¿por qué o qué razones tendría para escogerla y comprarla?	La mayoría sí compraría nuestro producto, a pesar del precio; debido a las características del producto, sobre todo rescatan el sabor y valor

		nutricional.
	¿Qué sabores prefiere en un snack? ¿dulces o salados? ¿Por qué? ¿Qué productos les gustan más?	Como alternativa de un snack la mayoría prefiere que este sea dulce.
	¿Qué ingredientes le gustaría en una barra de cereal? ¿Qué textura prefiere? ¿Qué presentaciones preferiría (individual o familiar)? ¿Por qué?	Dentro de los ingredientes que preferirían para esta barra de cereal predominan los frutos secos, chocolate y frutos del bosque y prefieren que la textura sea crujiente.
	¿Qué colores le llaman más la atención en un envoltorio de alimentos? (ver colores al final) ¿Cuál de los siguientes envoltorios le gustan más o le llamarían más la atención? (se presentarán imágenes de envolturas) ¿Dónde le gustaría encontrar el producto (supermercados, tiendas especializadas en productos saludables, al paso como tiendas de grifos, farmacias, etc)	Como presentación del producto, prefieren un envoltorio con colores entre amarillos y anaranjados. Dentro de las opciones de empaque mostradas el que tuvo mayor votación fue la primera opción. Indican que preferirían encontrarlo en diversos lugares, desde un supermercado hasta una tienda de paso (grifo o tienda de conveniencia).
Oportunidad acerca de las barras de cereal para diabéticos	Según lo detallado acerca del producto ¿lo considerarías como una opción adecuada para ti?	Nuestro producto tuvo buena aceptación entre los entrevistados, indicándonos que si estarían dispuestos a consumir nuestro producto.

ANEXO 3

ENCUESTA DE ESTUDIO CUANTITATIVO

1. DISEÑO DEL CUESTIONARIO

Sección 1: Información general

PREGUNTA
1. Género
2. Edad
3. Estado civil
4. Número de miembros con los que vive
5. ¿Labora actualmente?
6. Distrito de residencia
7. Nivel de instrucción

PREGUNTA
8. ¿Cuál de estos bienes tiene en su hogar funcionando?
9. ¿Cuál de estos servicios tiene en su hogar?
10. ¿Cuál de los siguientes bienes o servicios tiene en su hogar?
11. ¿Cuál es el material predominante en los pisos de su vivienda?
12. ¿El material predominante de las paredes es ladrillo o bloque de cemento?
13. El baño o servicio higiénico que tiene en su hogar está conectado a:
14. ¿Su seguro de salud es privado?
15. Tiene alguna de estas enfermedades

Sección 2: formación y cuidado

PREGUNTA
1. ¿Lleva algún tratamiento médico?
2. Si la respuesta, ¿Cada cuánto tiempo asiste a los controles
3. ¿Lleva control de su glucosa?
4. ¿Cuántas veces controla su glucosa al día?
5. ¿Cambió su alimentación después del diagnóstico de diabetes?
6. ¿Ha recibido orientación nutricional por parte de una nutricionista?
7. ¿Lleva control de las raciones de carbohidratos según sus requerimientos?

Sección 3: Hábitos y conductas del diabético

PREGUNTA
1. ¿Realiza actividad física según la recomendación 30 minutos consecutivos, al menos 3 veces por semana?
2. ¿A qué tipo de restaurantes suele asistir?
3. ¿Qué tipo de sabores prefiere en un snack/merienda?
4. Si tiene que comprar su merienda, ¿qué escogería?
5. ¿Siente que el estrés o ansiedad afecta su alimentación de forma negativa?
6. ¿Cuáles son sus horarios preferidos para consumir un snack?
7. Dentro de sus compras semanales, ¿qué tipo de alimentos industrializados/procesados/envasados suele incluir?
8. ¿Qué productos para diabéticos reconoce en el mercado?
9. ¿Qué marcas de productos conoce?

Sección 4: acerca del producto

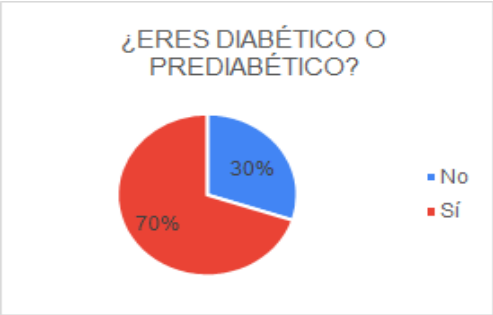
PREGUNTA
1. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una barra de cereal en una presentación de 35g destinada a diabéticos?
2. ¿Qué sabores preferiría en las barras de cereal?
3. ¿Dónde le gustaría encontrar la venta de barras de cereal para diabéticos?
4. ¿Qué tipo de presentación preferiría?
5. ¿Qué aspectos consideraría importante en una barra de cereal para diabéticos?
6. ¿Qué textura preferiría en una barra de cereal?
7. ¿Qué endulzante preferiría para el producto?
8. Según las características del producto, ¿Qué tan dispuesto está a comprar nuestro producto?
9. ¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a consumir nuestro producto?
10. ¿Preferiría un producto que no tenga preservantes?
11. ¿Le interesaría si es que el producto emplea envases eco amigables?

ANEXO 4

ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE DATOS

Gráfico 2.1

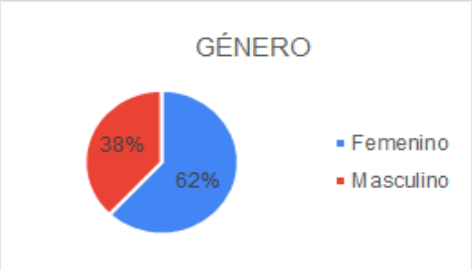
Pregunta filtro: ¿eres diabético?



Se identifica que el mayor porcentaje de la población encuestada es diabética, abarcando el 70% de encuestados.

Sección I: Información general

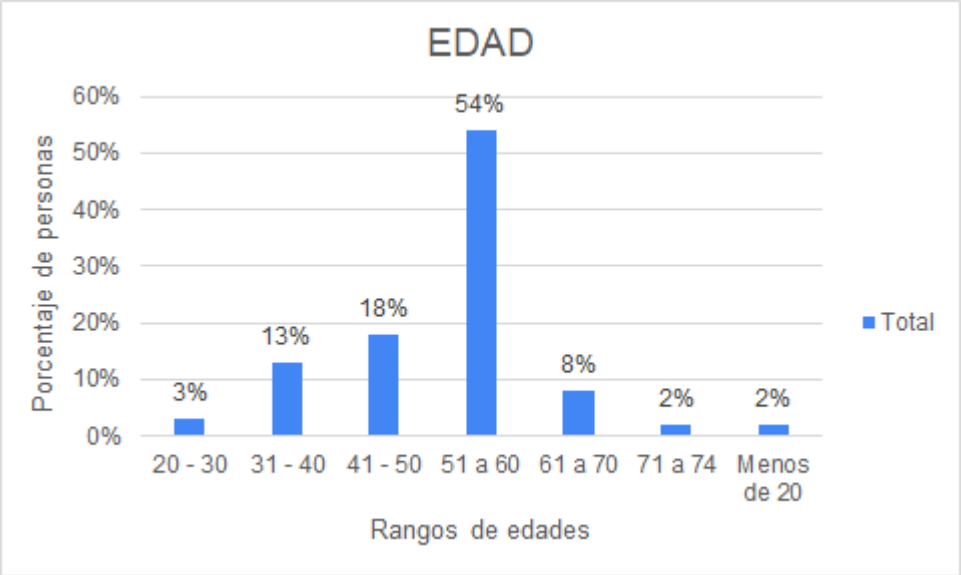
Gráfico 2.2
Género



La muestra se encuentra conformada mayoritariamente por el género femenino, representando el 62%, mientras que los hombres representan el 38%.

Gráfico 2.3

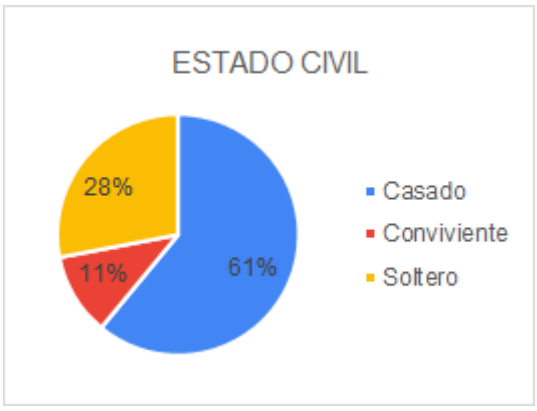
Edad



La muestra se encuentra conformada mayoritariamente por personas de 51 a 60 años (54%), mientras que aquellos entre 20 y 50 años representan el 34%, y aquellos entre 61 y 74 años corresponden al 10%. Lo cual significa que calza en la población meta.

Gráfico 2.4

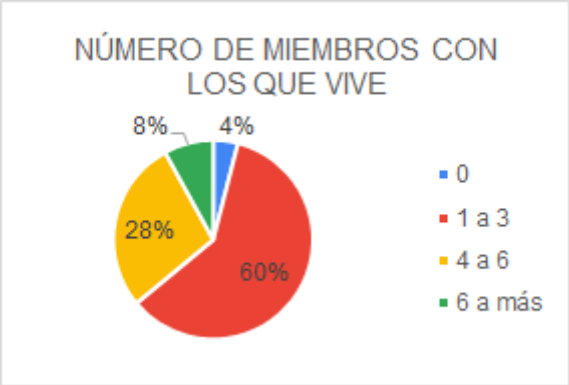
Estado Civil



En el panorama conyugal, la muestra se encuentra conformada mayoritariamente por aquellas personas casadas, representando el 61%, seguida de los solteros con 28% y 11% de convivientes.

Gráfico 2.5

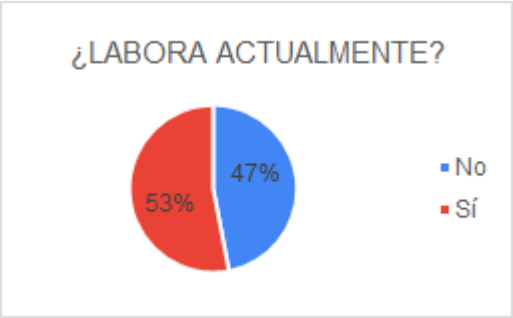
Número de miembros con los que vive



La mayoría de la muestra (60%) vive con 1 a 3 miembros de familia, luego se encuentran los que viven con 4 a 6 miembros (28%), mientras que en, menor proporción, aquellos que viven con 6 miembros a más (8%) y los que viven solos (4%). Lo que indica que la mayoría vive con, al menos, un miembro más.

Gráfico 2.6

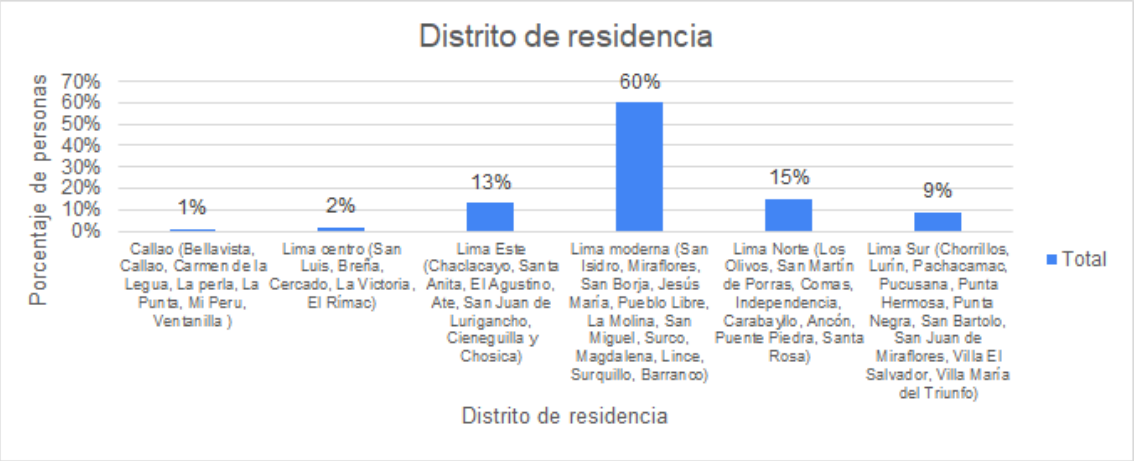
¿Labora actualmente?



La muestra es casi pareja en cuanto a su situación laboral, ya que el 53% labora, mientras que el 47% no labora en la actualidad.

Gráfico 2.7

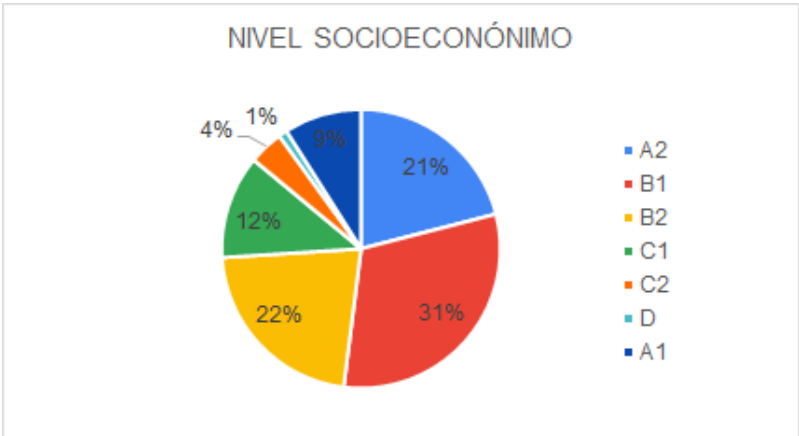
Distrito de residencia



La mayoría de la población muestral (60%) se centra en Lima Moderna, que incluye San Isidro, Miraflores, San Borja, Jesús María, Pueblo Libre, La Molina, San Miguel, Surco, Magdalena, Lince, Surquillo y Barranco.

Gráfico 2.8

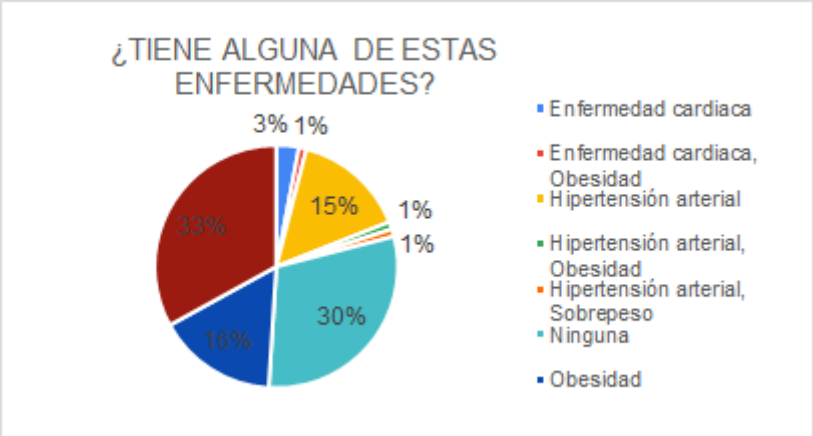
Nivel socioeconómico



La mayoría de la muestra se encuentra conformada por el NSE B, el cual suma 53%, seguido por el NSE A, el cual representa el 30%. Nuestro público objetivo representa el 83% de los encuestados.

Gráfico 2.9

¿Tiene alguna de estas enfermedades?

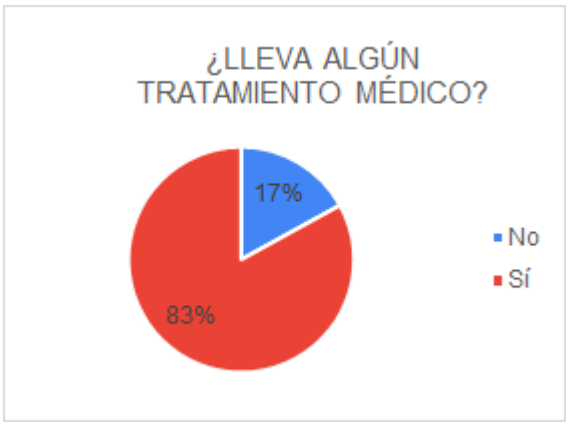


En la muestra, el 51% presenta problemas con relación al exceso de peso, mientras que el 17% presenta hipertensión, el 49 % alguna enfermedad cardíaca, pero el 30% refiere no presentar alguna enfermedad adicional a la diabetes. Lo cual indica que el 70% presenta alguna enfermedad asociada a la diabetes.

Sección II: Formación y cuidado de la salud del diabético

Gráfico 2.10

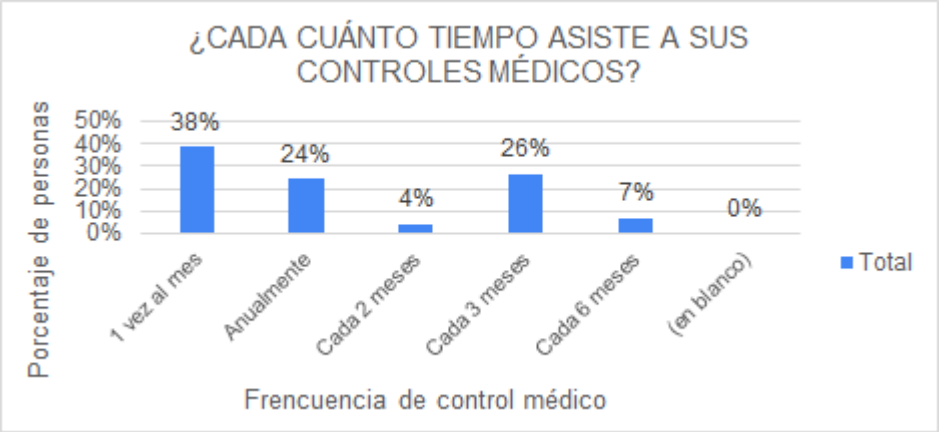
¿Lleva algún tratamiento médico?



La mayoría de los encuestados lleva tratamiento médico, representando el 83%, mientras que el 17% reconoce que no.

Gráfico 2.11

¿Cada cuánto tiempo asiste a sus controles médicos?



La mayoría de los diabéticos encuestados asisten 1 vez al mes (38%) a su control médico, seguidos por aquellos que asisten cada 3 meses (26%) y aquellos que refieren una frecuencia anual (24%). Sólo un 4% asiste cada 2 meses y otro 7% cada 6 meses. Se puede observar que más de la mitad (68%) se controla de manera continua, que también confirma la hipótesis donde los diabéticos se preocupan por su salud.

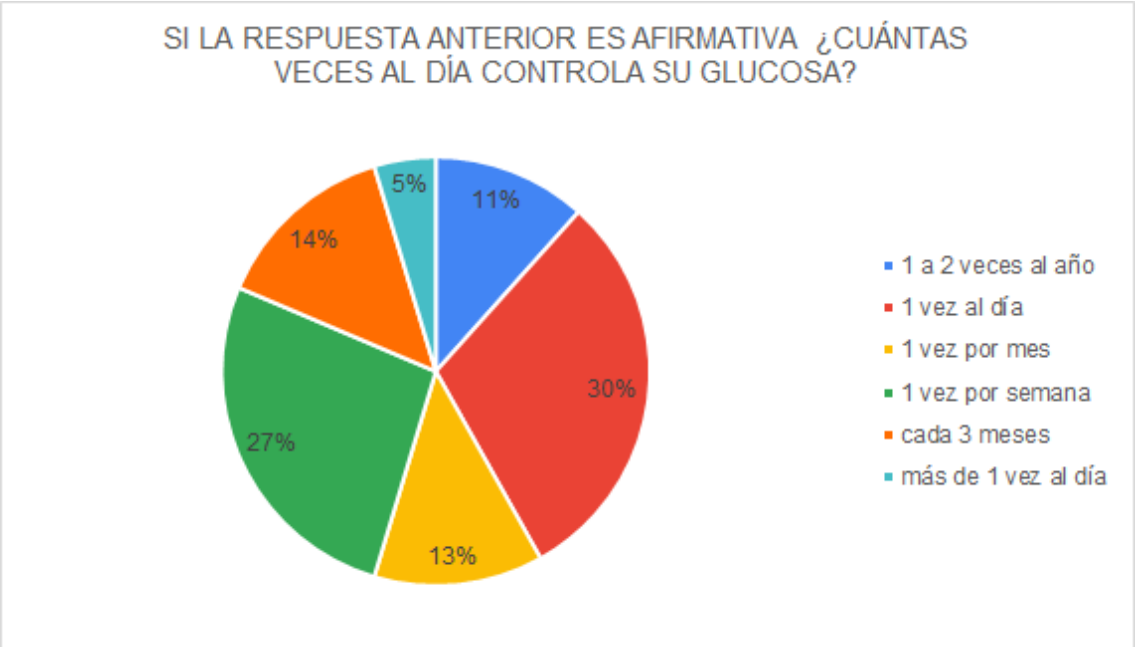
Gráfico 2.12

¿Lleva control de su glucosa?

La mayoría cuida su glucosa mediante su control, representando el 79%, mientras que el 21% no lleva control de su glucosa. Confirma la hipótesis de que el diabético se preocupa por su salud.

Gráfico 2.13

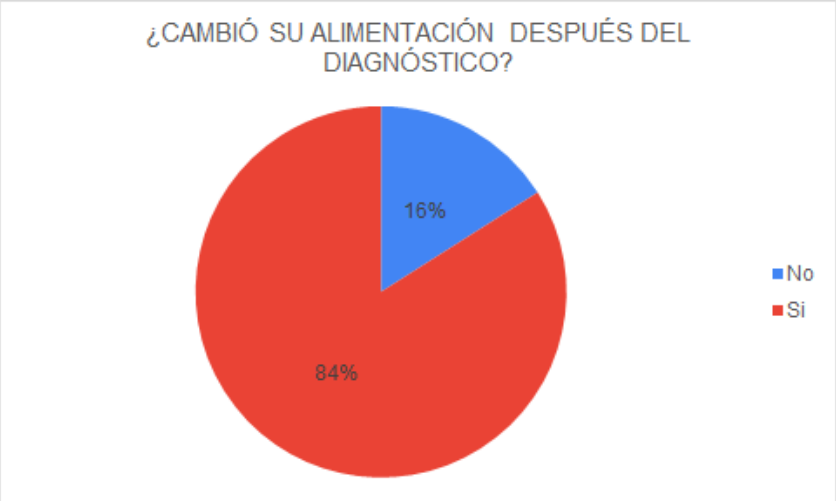
Si la respuesta es afirmativa ¿Cuántas veces al día controla su glucosa?



De los que afirman controlar su glucosa, un 35 % lo realiza 1 o más veces al día. Seguidos por aquellos que llevan un menor control, midiendo su glucosa 1 vez por semana (27%), mientras que aquellos que la controlan cada 3 meses y una vez al mes representan un 14% y 13%, respectivamente. Confirma también la hipótesis del diabético y su preocupación por su salud que, sin embargo, no es la mayoría.

Gráfico 2.14

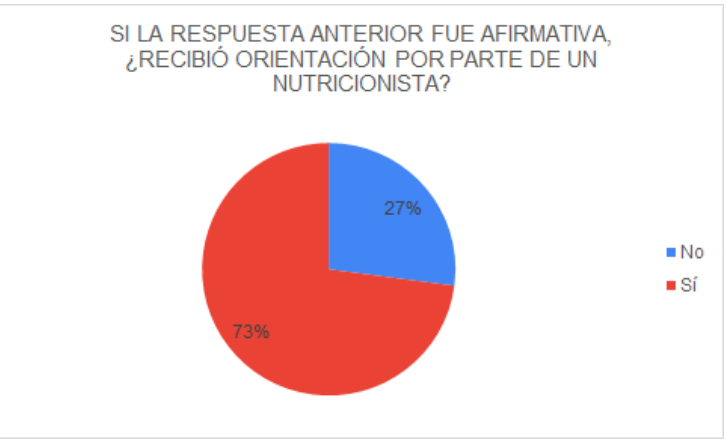
¿Cambió su alimentación después del diagnóstico?



En el gráfico se muestra que casi el total de las personas encuestadas (84%), cambió su alimentación después de haber sido diagnosticados. Lo cual es lo que toda persona con diagnóstico de DM debe realizar al tener la patología confirmada. Este gráfico también respalda la hipótesis del diabético y la preocupación por su salud.

Gráfico 2.15

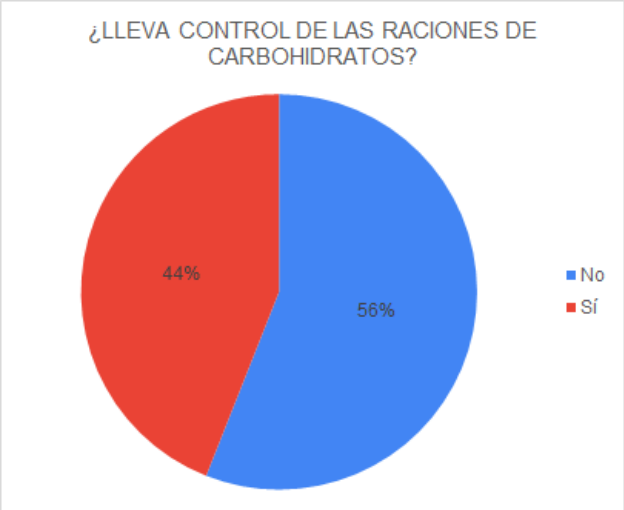
Si la respuesta anterior fue afirmativa, ¿Recibió orientación nutricional por parte de una nutricionista?



El 73% de las personas en la muestra fue orientada por un nutricionista. Este resultado también confirma la hipótesis de la preocupación por la salud ya que asiste a una persona capacitada para realizar el trabajo de orientación alimentaria.

Gráfico 2.16

¿Lleva control de las raciones de carbohidratos?

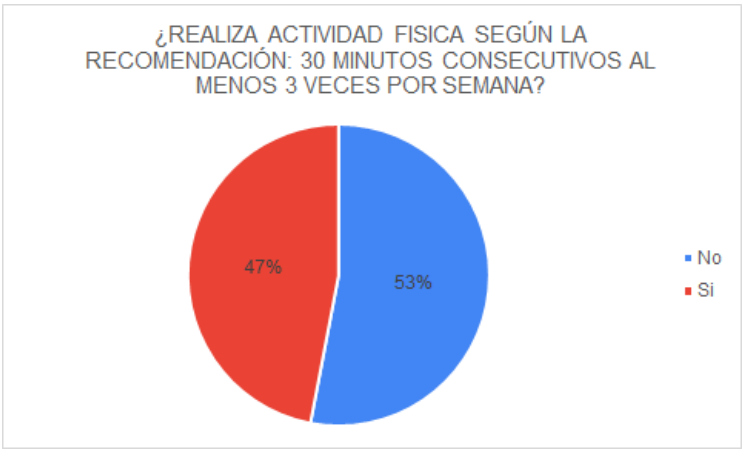


El 56% de la muestra no lleva control de las raciones de carbohidratos y un 44% sí. Aquí se revela que hay oportunidad para poder realizar una mayor educación nutricional y la importancia de conocer y manejar las raciones de carbohidratos que deben consumir en su día. Además de brindarle un producto que pueda ser equivalente a una ración exacta de carbohidratos y práctico para el consumidor.

Sección III: Hábitos y conductas

Gráfico 2.17

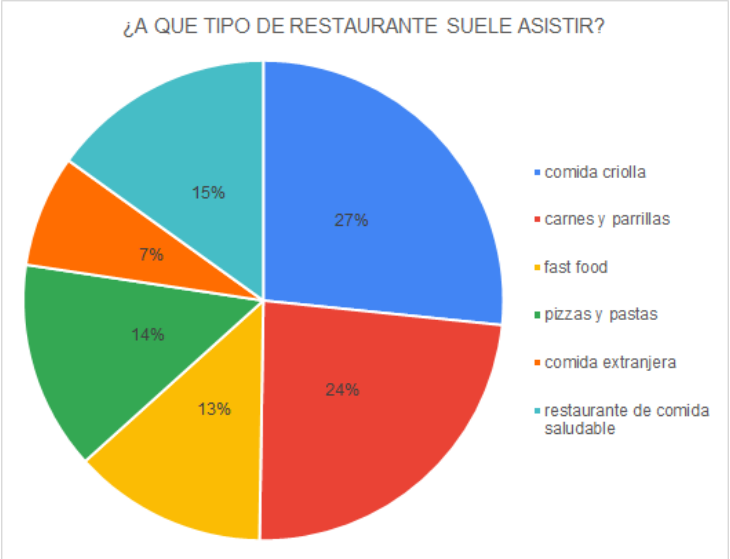
¿Realiza actividad física según la recomendación: 30 minutos consecutivos al menos 3 veces por semana?



Más de la mitad (53%) no llega a realizar actividad física según la recomendación. Se podría inferir que, bajo el contexto de pandemia, muchas personas han variado sus actividades y disminuido la actividad física por falta de tiempo y/o espacios, ya que, al ser vulnerables, se exponen menos.

Gráfico 2.18

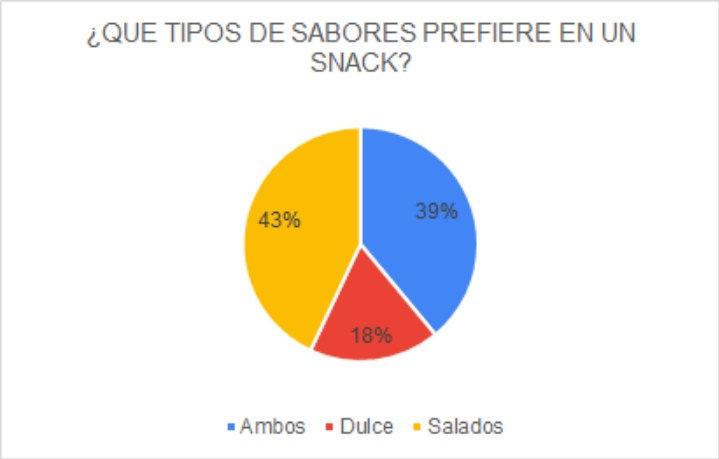
¿A qué tipo de restaurante suele asistir?



El gráfico muestra que en primer lugar las personas prefieren comida criolla, en segundo lugar, las carnes y parrillas y en tercer lugar los restaurantes de comida saludable. Sin embargo, para las demás opciones, también tienen porcentajes considerables. En general, se puede concluir que los diabéticos de igual manera consumen todo tipo de comidas a pesar de su enfermedad.

Gráfico 2.19

¿Qué tipo de sabores prefiere en un snack?



El 43% de la muestra prefiere el sabor salado en un snack, y en menor proporción, un 18%, prefiere sabor dulce; y un 39% prefiere ambos sabores como snack. Por lo cual, nos daría un alcance a concluir que el producto barra de cereal tiene oportunidad ya que tendría sabor dulce.

Gráfico 2.20

¿Cuáles son los horarios de preferencia para consumir un snack?

En el gráfico se observa que solo un pequeño porcentaje (16%) no consume snacks. Sin embargo, más de la mitad respondió que sí consume en ambos horarios y en su mayoría

a media tarde. Donde este producto tendría oportunidad de ser un snack ideal sin significar un peligro para su salud y práctico para su consumo.

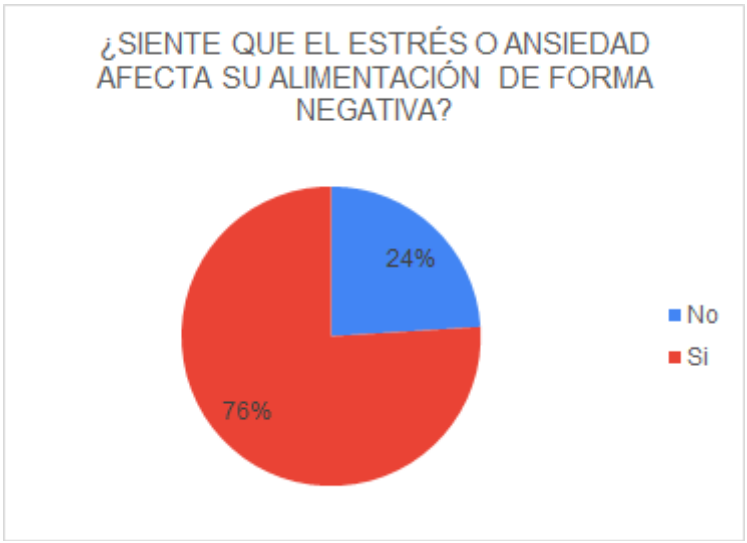
Gráfico 2.21

Si tiene que comprar su merienda, ¿Qué escogería?

Respecto a la opción que escogerían para merienda, las personas escogen en primer lugar frutas (31%), en segundo lugar, los piqueos salados (15%) y en tercer lugar una barra de cereal (13%). Se observa que predominan productos naturales, de sabor dulce, por lo cual se puede indicar que existe oportunidad.

Gráfico 2.22

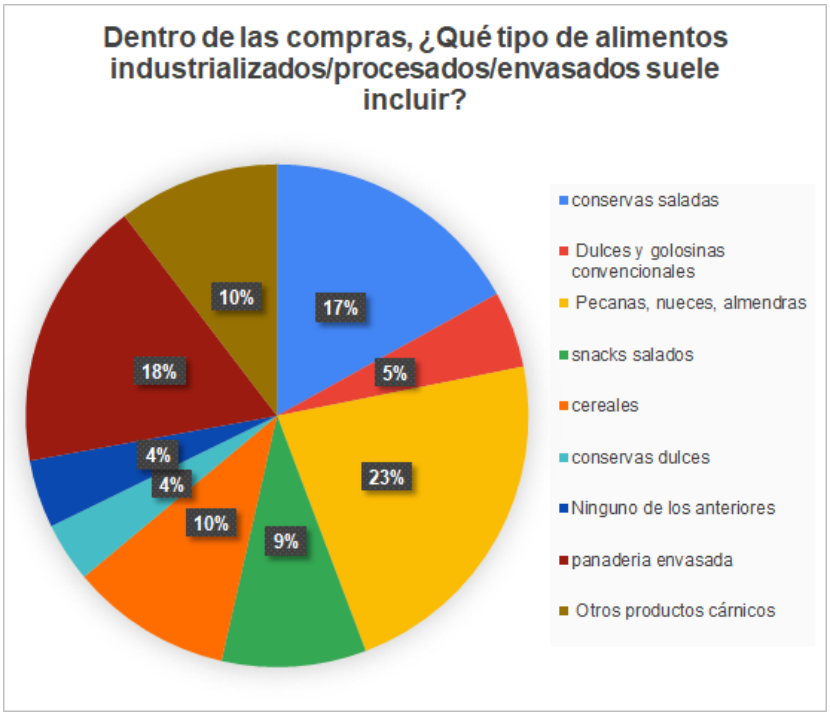
¿Siente que el estrés o ansiedad afecta su alimentación de forma negativa?



Un 76% siente que el estrés y/o ansiedad afecta su alimentación de forma negativa, lo cual podría estar relacionado a que prefieran también sabores dulces como snacks.

Gráfico 2.23

Dentro de las compras, ¿Qué tipo de alimentos industrializados/procesados/envasados suele incluir?

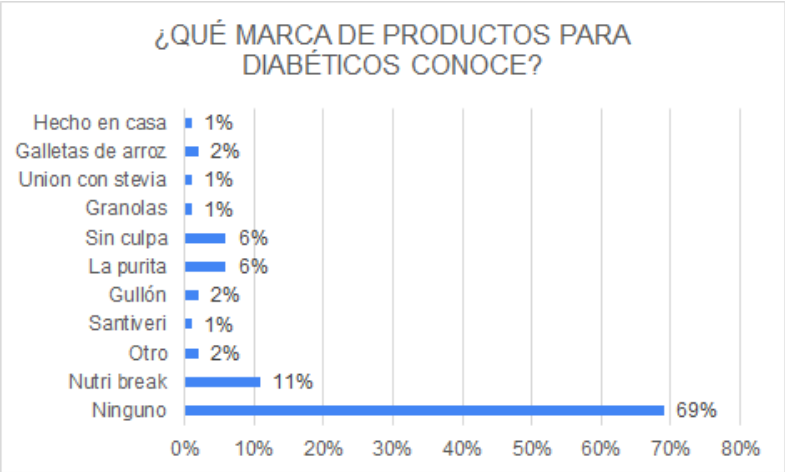


Los alimentos más escogidos (23%) son las pecanas, nueces y almendras. Por lo cual sugiere que los diabéticos si intentan incluir alimentos naturales como principales

opciones que proveen nutrientes. En segundo lugar, se encuentra la panadería envasada (18%) de igual manera se puede concluir que son alimentos básicos dentro de la alimentación habitual. Y, en tercer lugar, también se encuentran las conservas saladas, que son alimentos no perecibles, prácticos que suelen incluir las personas en sus compras.

Gráfico 2.24

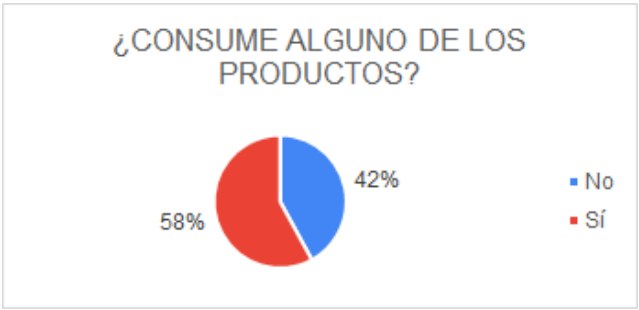
¿Qué productos para diabéticos reconoce en el mercado?



Según el gráfico, se aprecia que él 69 % de los encuestados no conoce marcas de productos para diabéticos. Lo cual representa una oportunidad para el producto de Healthy Bites y posicionarse como una marca reconocida en el mercado por este público.

Gráfico 2.25

Con respecto a la pregunta anterior, ¿Consume alguno de los productos?

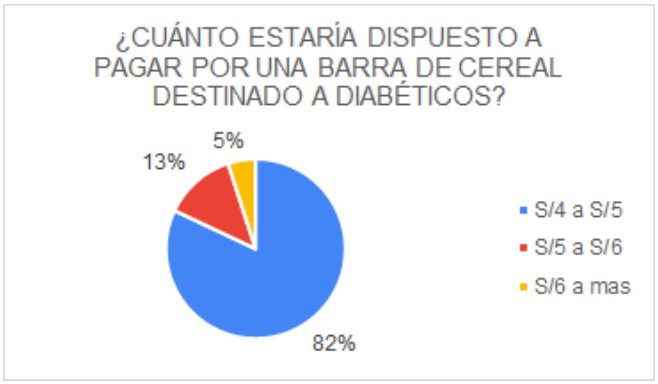


Un 58% indicó que sí consume los productos mencionados y un 42% no consume ninguno. Por lo cual, no son muchas las marcas reconocidas en el mercado; sin embargo, sí existe consumo de las que se conoce. Se observa que significa una oportunidad para atender al público dispuesto a consumirlo.

Sección IV: Acerca del producto

Gráfico 2.26

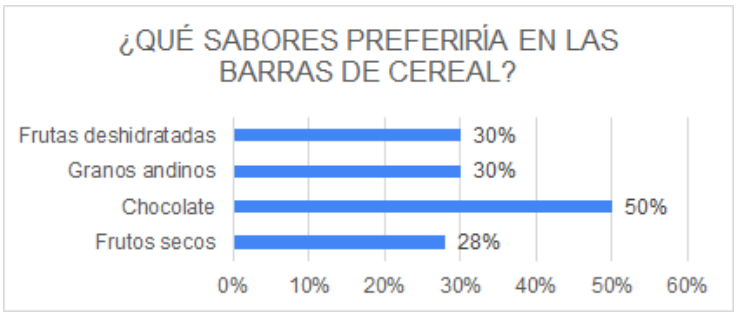
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una barra de cereal en una presentación de 35 gramos aproximadamente destinada a diabéticos?



La mayoría de los encuestados considera que el precio adecuado para una barra de cereal para diabéticos debe estar en un promedio entre S/4 a S/5.

Gráfico 2.27

¿Qué sabor de barra preferiría?

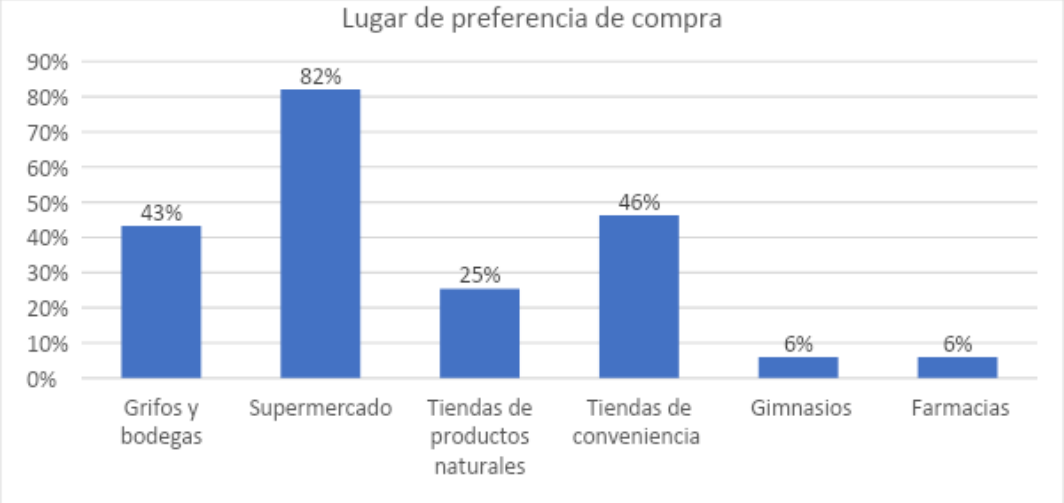


Con respecto a los sabores de preferencia para nuestra barra de cereal, el sabor predominante fue el de chocolate. Por otro lado, los otros sabores (frutas deshidratadas,

granos andinos y frutos secos) tienen casi el mismo nivel de aceptación y también representan un porcentaje representativo; por lo cual no se pueden descartar como opciones de sabores.

Gráfico 2.28

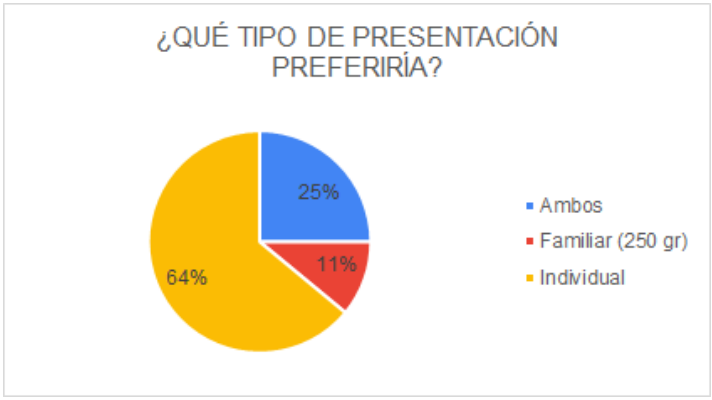
¿Dónde le gustaría encontrar la barra de cereal para diabéticos?



En lo que respecta a los lugares de preferencia de compra, la mayoría preferiría encontrar el producto en supermercados. Sin embargo, también hay una fuerte preferencia por tiendas de conveniencia, grifos y bodegas.

Gráfico 2.29

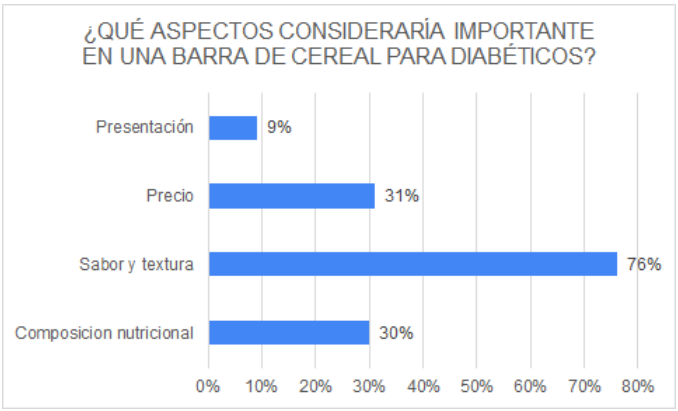
¿Qué tipo de presentación preferiría?



La mayoría de los encuestados opta por una presentación individual de nuestro producto.

Gráfico 2.30

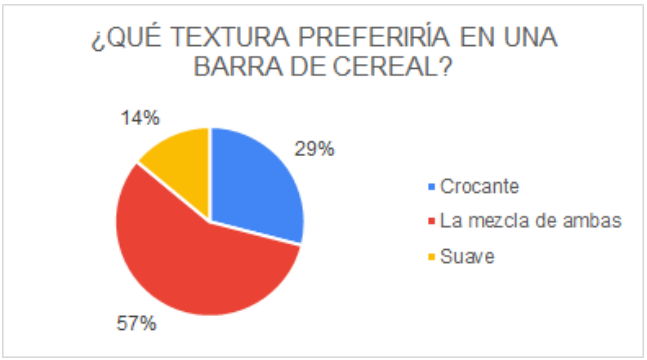
¿Qué aspectos consideraría importante en una barra de cereal para diabéticos?



Para la mayoría, los aspectos más importantes a considerar en una barra de cereal es el sabor y la textura. Esto nos indica que debemos darle importancia a la formulación del producto con insumos de calidad y que sea agradable al paladar.

Gráfico 2.31

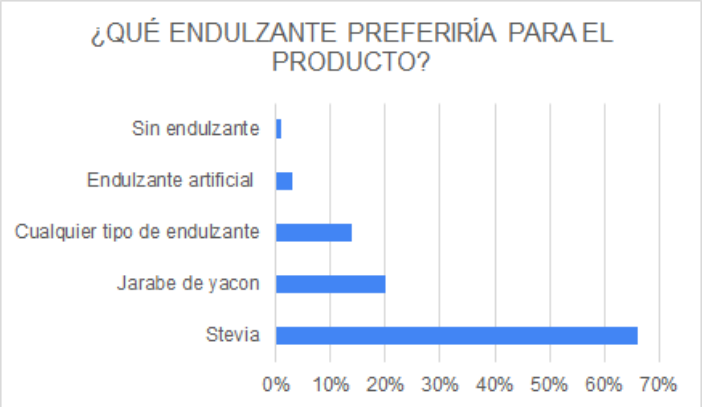
¿Qué textura preferiría?



Con respecto a la textura del producto, la mayoría prefiere una barra de cereal con la mezcla entre suave y crocante.

Gráfico 2.32

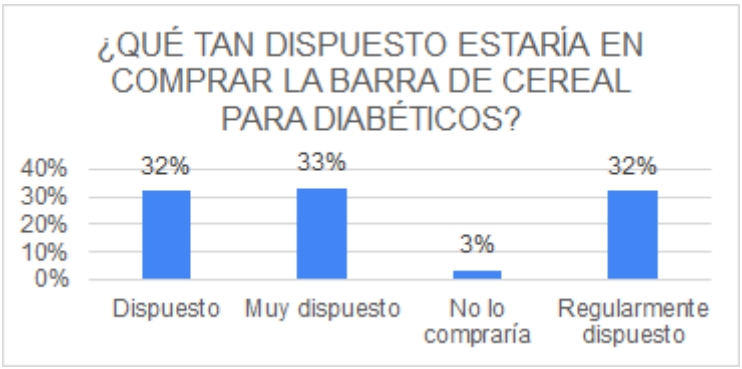
¿Qué endulzante preferiría para el producto?



La mayoría de los diabéticos encuestados prefiere que se utilice como endulzante del producto, a la stevia versus otros edulcorantes.

Gráfico 2.33

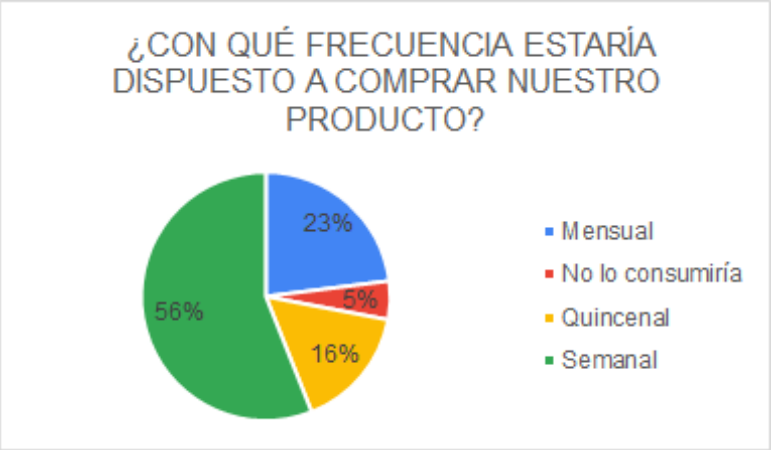
Según las características mencionadas del producto, ¿Qué tan dispuesto estaría en comprar la barra de cereal para diabéticos?



Con respecto a la disposición de la gente por comprar nuestro producto, un 65 % de los encuestados estaría dispuesto a comprar nuestra barra de cereal.

Gráfico 2.34

¿Con qué frecuencia estaría dispuesto a consumir nuestro producto?



En lo que respecta a la frecuencia de consumo más de la mitad de los encuestados estaría dispuesto a consumir nuestro producto semanalmente.

Gráfico 2.35

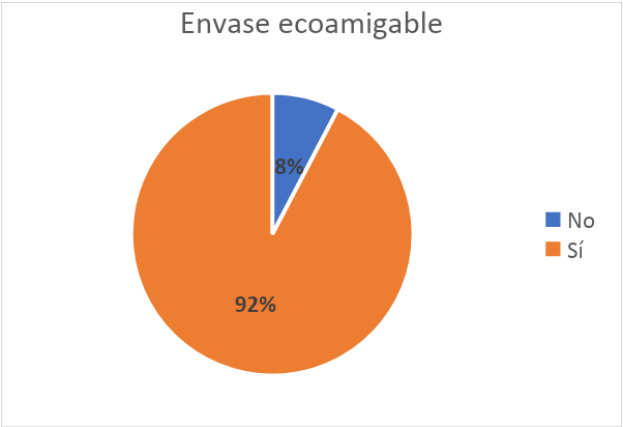
¿Preferiría un producto que no tenga preservantes?

La gran mayoría de los encuestados preferiría que el producto no lleve preservantes.

Esto demostraría una tendencia al consumo de productos naturales por parte de este grupo de personas.

Gráfico 2.36

¿Le interesaría si es que el producto emplea un producto eco amigable?

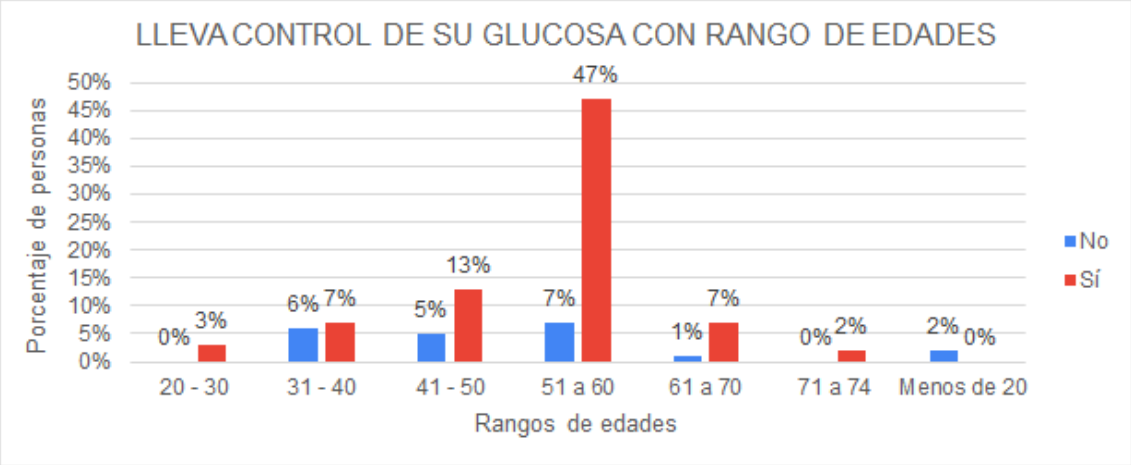


Casi el total de los entrevistados preferiría que en el producto se emplee un empaque eco amigable. Lo que nos indica que tienen una conciencia por el cuidado del medio ambiente.

A continuación, se presentan las tablas cruzadas de los resultados obtenidos.

Gráfico 2.37

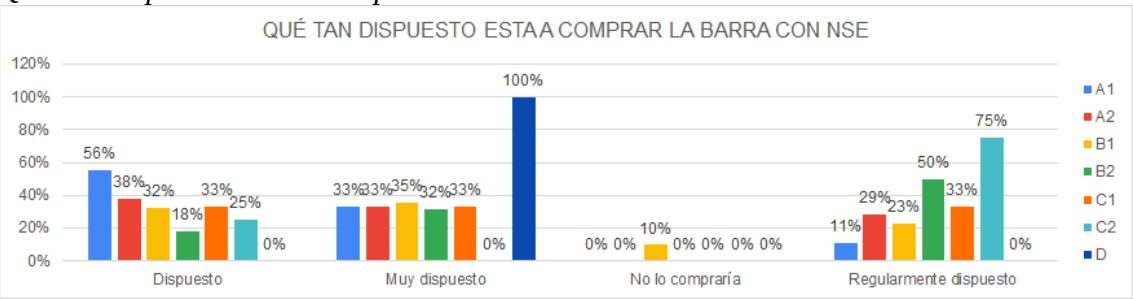
Lleva control de su glucosa con la edad



La mayor proporción de la muestra que lleva control de su glucosa corresponde a las edades de 51 a 60 años, que es uno de los grupos por edad con mayor proporción (54%) dentro de los encuestados. Conforme aumentan las edades, el porcentaje de personas que sí cuida su glucosa aumenta.

Gráfico 2.38

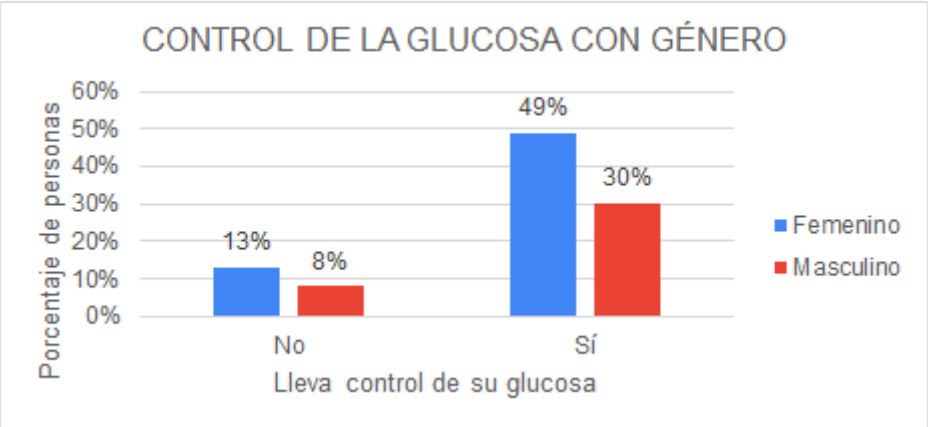
Qué tan dispuesto está a comprar la barra con NSE



Según el NSE, el 89% y el 73% del grupo A1y A2 respectivamente, indicó estar dispuesto y muy dispuesto a comprar el producto, mientras que del sector B1 y B2, suman el 67% y 50%, respectivamente. Existe un 66% del NSE C1 que indica también encontrarse dispuesto y muy dispuesto a la compra, pero esto es sobre el 12% pertenecientes a dicho sector.

Gráfico 2.39

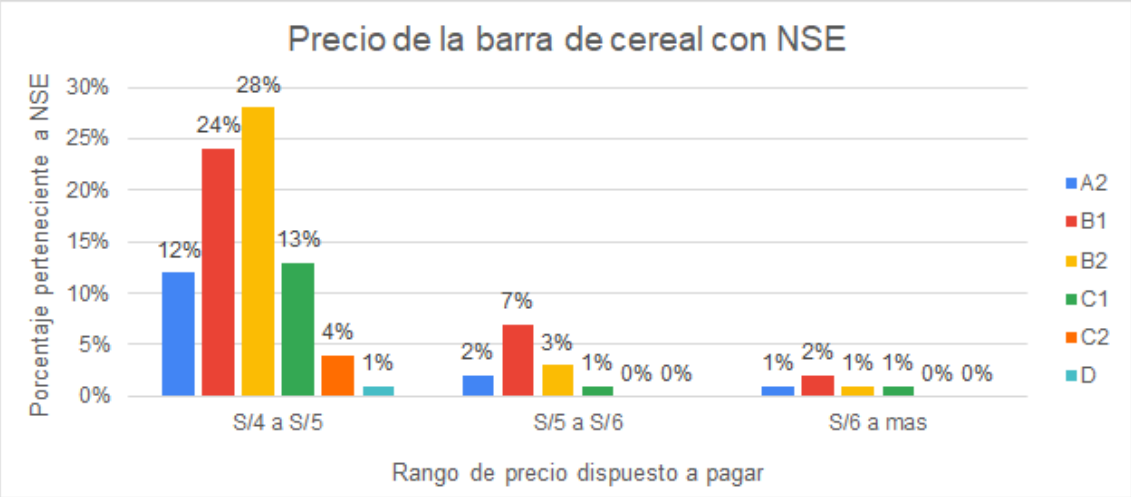
Control de la glucosa con género



En el gráfico se muestra que la mayoría de las personas sí llevan control de su glucosa, un 30% pertenece al género masculino y un 49% al género femenino. Se puede observar que el género femenino es el grupo con mayor porcentaje de personas que llevan control de su glucosa, y entre hombres y mujeres suman un 79% que la controlan.

Gráfico 2.40

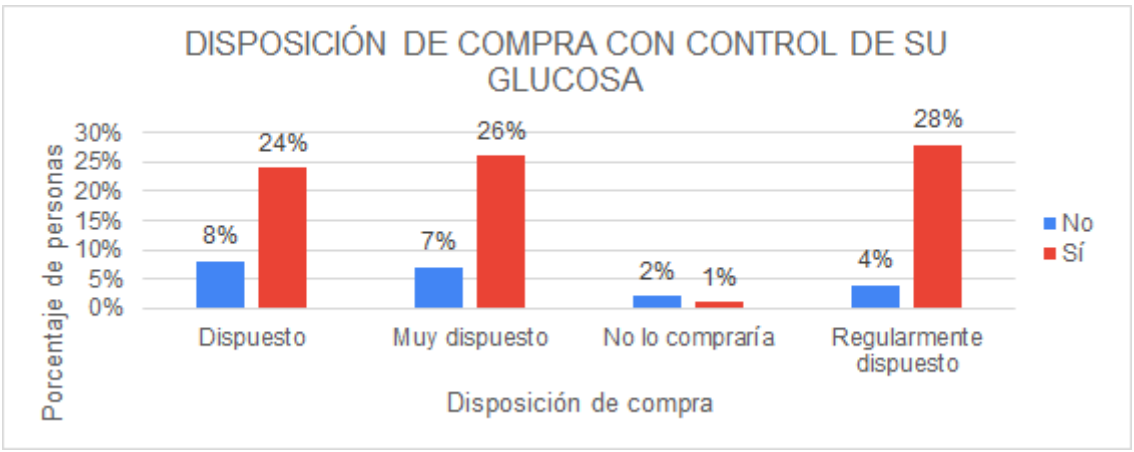
Precio de la barra de cereal y NSE



En el gráfico se observa que el 64% de los que están dispuestos a pagar entre 4 a 5 soles está representado por el NSE A2, B1 y B2, lo cual indica que nuestro público meta se encuentra centrado en ese NSE.

Gráfico 2.41

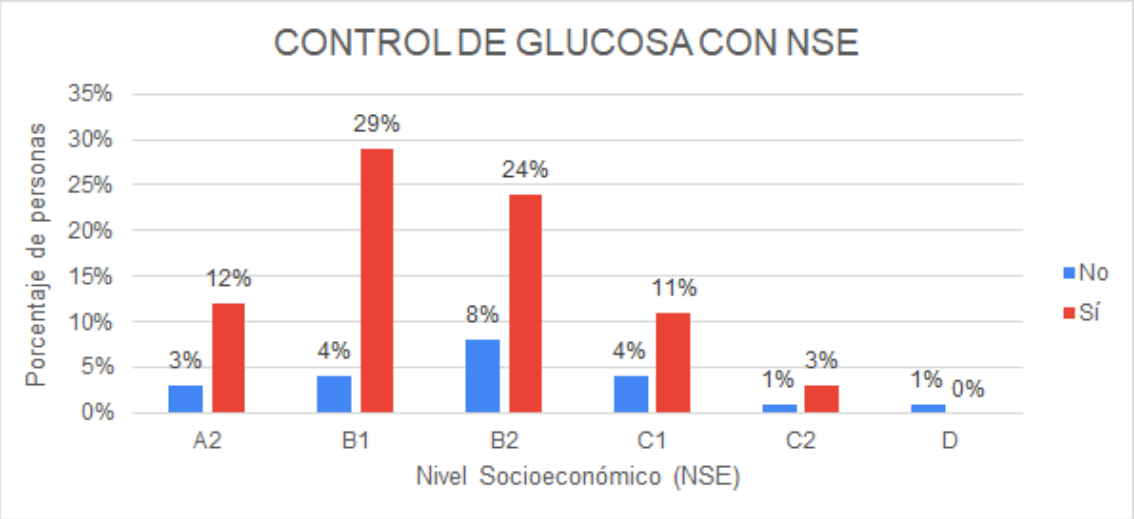
Disposición de compra con el control de la glucosa



Según lo que se aprecia en el gráfico, las personas que controlan su glucosa tienen una mayor disposición (50%) para comprar nuestro producto, pero un 28% indica que estarían regularmente dispuestos a comprarlo.

Gráfico 2.42

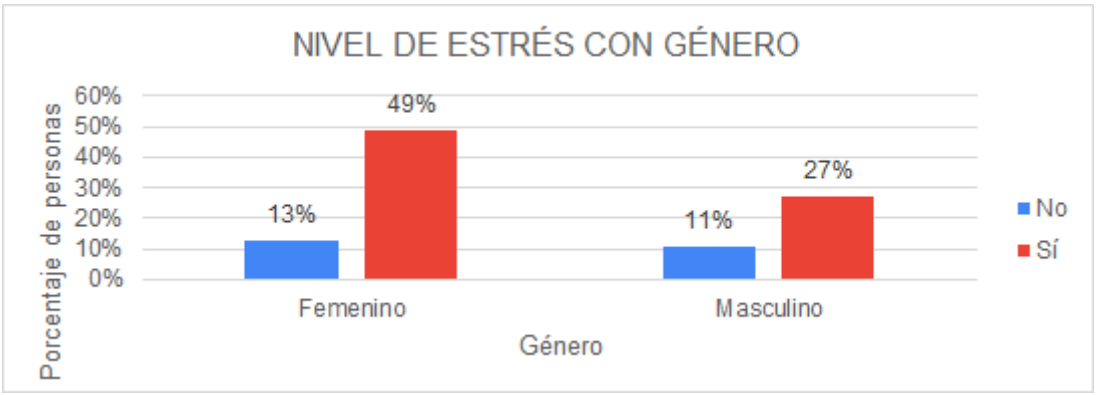
Control de la glucosa con NSE



Se puede apreciar que, según el NSE, el sector A2, B1 y B2 son los que más cuidan su nivel de glucosa. De este resultado, podemos concluir que debemos concentrarnos más en este sector, ya que, según el gráfico anterior, es el sector que está más dispuesto a comprar nuestro producto.

Gráfico 2.43

Nivel de estrés por género



La información que se puede recopilar de este gráfico es que los encuestados indican que nivel de estrés afecta negativamente su alimentación afecta más a las mujeres que a los hombres, con una diferencia de casi el 22% entre ambos géneros

BIBLIOGRAFÍA

1. Alimentos ultra procesados ganan más espacio en la mesa de las familias latinoamericanas [Internet]. Organización Panamericana de la Salud. 2019 [citado 19 agosto 2020]. Disponible en: https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=15530:ultra-processed-foods-gain-ground-among-latin-american-and-caribbean-families&Itemid=1926&lang=es
2. Economía mundial en 2021: Quiénes serán los ganadores y los perdedores. (s. f.). BBC News Mundo. Recuperado 10 de febrero de 2021, de https://www.bbc.com/mundo/noticias-55564149
3. BM: Economía peruana crecerá 7.6% en el 2021. (s. f.). Recuperado 10 de febrero de 2021, de https://elperuano.pe/noticia/112984-bm-economia-peruana-crecera-76-en-el-2021
4. Informe mundial sobre la diabetes [Internet]. Suiza; 2016 [citado 19 abril 2020] pp. 11–15. Disponible en: https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/254649/9789243565255-spa.pdf?sequence=1
5. Instituto Nacional de Estadística e Informática. Encuesta Demográfica y de Salud Familia, Perú: Enfermedades No Transmisibles y Transmisibles 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019. https://observateperu.ins.gob.pe/sala-situacional/morbilidad-y-mortalidad
6. Standards of Medical Care in Diabetes. Diabetes Care (ADA). 2014;37 (Suppl. 1) Disponible en: https://doi.org/10.2337/dc14-S081
7. BIOCOMERCIO: modelo de negocio sostenible Una publicación de la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERÚ
8. Vargas-Tineo, O., Segura-Muñoz, D., Becerra-Gutiérrez, L., Amado-Tineo, J., & Silva-Díaz, H. (2020). Efecto hipoglicemiante de Moringa oleifera (moringa) comparado con Smallanthus Sonchifolius (yacón) en Rattus norvegicus con diabetes mellitus inducida. Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública, 37(3). doi:https://doi.org/10.17843/rpmesp.2020.373.5275
9. Organización Mundial de la Salud. (2020a). COVID-19: cronología de la actuación de la OMS. Organización Mundial de la Salud. https://www.who.int/es/news/item/27-04-2020-who-timeline---covid-19
10. Organización Panamericana de la Salud. *ENT y COVID-19* http: //www.paho.org/es/ent-covid-19

11. Mondelēz International (2020). State of Snacking: 2020 Global Consumer Snacking Trends Study. https://www.mondelezinternational.com/-/media/Mondelez/stateofsnacking/2020-Report/2020_MDLZ_stateofsnacking_report_GLOBAL_EN.pdf
12. Bailey, P., Purcell, S., Calvar, J., y Baverstock, A., (2021). IPSOS: Diet & health under covid-19. http://www.Ipsos.com
13. Ministerio de Salud (16/06/2021). Sala situacional covid-19 Perú. Recuperado el 16 de junio de 2021. https://covid19.minsa.gob.pe/sala_situacional.asp
14. Stephen P. Robbins, Mary Coulter. (2005). Administración octava edición. México: Pearson Educación.
15. Lidia Arbaiza: Cómo elaborar un plan de negocio, 1ª edición, de Lidia Arbaiza, pág. 86-89
16. Philip Kotler: Dirección de Mercadotecnia, 8ª edición, de Philip Kotler, Prentice Hall, pág. 11
17. Laura Fisher y Jorge Espejo: Mercadotecnia, 3ª edición, de Laura Fisher y Jorge Espejo, Mc-Graw-Hill Interamericana, pág. 84