UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICOS DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Comercialización de proteína de pota en Lima norte

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller de Negocios Internacionales

Para optar el grado de bachiller de Administración de Empresas

AUTORES

Abanto Cornejo, Lucero Milagros – (0000-0002-7816-0034)

Claro Quispe, Jaqueline – (0000-0003-0335-7665)

Cuevazo Jove, Reyna Isabel – (0000-0002-2826-8186)

Del Pozo Segovia, Alizabat Erika – (0000-0003-3038-7579)

ASESOR

VARGAS GARCIA, ALLAN HERMINIO – (0000-0003-20928706)

Lima, 08 de Noviembre de 2018

A mis padres y a mi amado esposo.

Capítulo 1-Resumen Ejecutivo

Este proyecto es el resultado de las experiencias de cuatro estudiantes de la facultad de administración de empresas de la UPC. El rubro va dirigido a los suplementos alimenticios de proteína. En la actualidad el 39% de peruanos practica deporte, y que el consumo per cápita de suplementos es de 112 soles con una proyección a cinco años e incremento de 50%. Es decir, los peruanos invertirán hasta 250 soles mensuales. Asimismo, Lima concentra el 70% de venta de suplementos con tendencia a seguir creciendo. (ARELLANO MARKETING).

Muchos creen que los suplementos con los que complementan su dieta, tienen muchos aditivos artificiales, alto índice de grasa, efectos secundarios y un precio elevado.

Investigando sobre esa problemática, el Perú es el principal abastecedor de pota del mundo, captura alrededor de medio millón de toneladas al año, no tiene veda, es súper económica, cuenta con gran valor proteico, bajo en calorías con gran variedad de vitaminas y minerales.

Por ello, creamos el producto innovador denominado POTA PROTEIN, una proteína en polvo a base de calamar gigante o más conocido como pota.

El objetivo de POTA PROTEIN es satisfacer las necesidades de aquellas personas que practican deporte y busquen opciones de suplementos de origen natural, con bajo índice de grasa y a un precio menor en comparación de los suplementos comerciales.

Palabras claves: Pota, Proteína, Natural, Saludable, Batido, Suplemento, Calidad, Diferenciado, Nutricional, Calorías.

Chapter 1 - Executive Summary

This project is the result of the experiences of four students from the Faculty of Business Administration of the UPC. This heading is aimed at protein food supplements. Currently 39% of Peruvians practice sports, and the per capita consumption of supplements is 112 soles with a projection to five years and an increase of 50%. In other words, Peruvians will invest up to 250 soles a month. Likewise, Lima concentrates 70% of sales of supplements with a tendency to continue growing. (ARELLANO MARKETING).

Many believe that supplements that supplement their diet have many artificial additives, high fat content, side effects and a high price.

Researching on this problem, Peru is the main supplier of squid in the world, captures about half a million tons per year, has no ban, is super economical, has great protein value, low in calories with a wide variety of vitamins and minerals.

That's why we created the innovative product called POTA PROTEIN, a protein powder based on giant squid or better known as squid.

The goal of POTA PROTEIN is to meet the needs of those who practice sport and are looking for options of natural supplements, with low fat content and at a lower price compared to commercial supplements.

Key words: Pota, Protein, Natural, Healthy, Smoothie, Supplement, Quality, Differentiated, Nutritional, Calories.

Tabla de Contenido General

Capítulo 1-Resumen Ejecutivo.....	4
Chapter 1 - Executive Summary	5
1.1 INTRODUCCIÓN	12
Capítulo 2 – Aspectos Generales del Negocio.....	13
2.1 Idea y Nombre Del Negocio.....	13
2.2 Descripción Del Producto	13
2.3 Equipo de trabajo	14
Capítulo 3 – Planeamiento Estratégico	16
3.1. Análisis externo.....	16
3.1.1 Análisis PESTEL: Político, económico, legal, socio cultural, ecológico, demográfico	16
3.2 Análisis interno	24
3.2.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter	24
3.2.2 BUSINESS MODEL CANVAS	29
3.2.3 Análisis FODA.....	30
3.3 Visión	31
3.4 Misión.....	31
3.5 Estrategia genérica	31
3.6 Objetivos estratégicos	32
Capítulo 4 – Investigación y Validación de Mercado.....	33
4.1. Diseño metodológico de la investigación:	33
4.2. Resultados de la investigación	33
4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones	35
Capítulo 5 – Plan de Marketing.....	39
5.1 Planteamiento de objetivos de marketing.....	39
5.2 Estrategias de marketing	39
5.2.1 Segmentación.....	39
5.2.2 Posicionamiento	41
5.3 Mercado objetivo:	41
5.3.1 Tamaño de mercado	41
.....	42
5.3.2 Tamaño de mercado disponible.....	46
5.3.3 Tamaño de mercado operativo (target)	46

5.3.4 Potencial de crecimiento del mercado.....	46
5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix	47
5.4.1 Estrategia de producto / servicio	47
5.4.2 Diseño del producto	47
5.4.3 Estrategia de precios.....	49
5.4.4 Estrategia comunicacional.....	49
5.4.5 Estrategia de distribución	52
5.5 Plan de ventas y proyección de demanda.....	53
5.6 Presupuesto de marketing:	56
Capítulo 6 – Plan de Operaciones	57
6.1 Políticas operacionales	57
6.1.1 Calidad	57
6.1.2 Procesos.....	58
6.1.3 Planificación.....	60
6.1.4 Inventarios	60
6.2 Diseño de las instalaciones.....	61
6.2.1 Localización de las instalaciones	61
6.2.2 Capacidad de las instalaciones	62
6.2.3 Distribución de las instalaciones	66
6.3 Especificaciones técnicas del producto	69
6.4 Mapa de procesos y PERT	71
6.5 Planeamiento de la producción	73
6.5.1 Gestión de las compras y stock.	74
6.5.2 Gestión de la calidad	76
6.5.3 Gestión de los proveedores	77
6.6 Inversión de los activos fijos vinculados al proceso productivo.....	77
6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos.	78
Capítulo 7 – Estructura Organizacional y de Recursos Humanos	80
7.1 Objetivos organizacionales	80
7.2 Naturaleza de la organización	80
7.2.1 Organigrama.....	81
7.2.2 Diseño de puesto y funciones.....	81
7.3 Políticas organizacionales	87
7.4 Gestión Humana.....	88

7.4.1	Reclutamiento.....	88
7.4.2	Selección, contratación e inducción	89
7.4.3	Capacitación, desarrollo y evaluación de desempeño	89
7.4.4	Motivación	89
7.4.5	Sistema de remuneración	90
7.5	Estructura de gastos de RRHH.....	90
Capítulo 8 - Plan económico-financiero.....		92
8.1	Supuestos.....	92
8.2	Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación	93
8.3	Proyección de ventas	94
8.4	Cálculo del capital de trabajo	95
8.5	Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional	97
8.6	Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Caja)	98
8.7	Flujo Financiero	101
8.8	Tasa de descuento accionistas y wacc.....	101
8.9	Indicadores de rentabilidad	102
8.10	Análisis de riesgo	104
8.10.1	Análisis de sensibilidad.....	104
8.10.2	Análisis de escenarios	105
8.10.3	Análisis de punto de equilibrio.....	108
8.10.3	Principales riesgos del proyecto (cualitativos).....	109
Capítulo 9 – Conclusiones:		110
Referencias Bibliográficas		112
Anexos :.....		114
	Captación de prospectos: Facebook	123
	Resultado, decisión y aprendizaje	129

Índice de Tablas

Tabla N° 1	Población entre 25 y 45 años de edad en los Distritos de Lima Norte	42
Tabla N° 2	Tamaño meta del mercado para los próximos 5 años.....	43
Tabla N° 3	Determinación del tamaño de mercado	45
Tabla N° 4	Determinación del tamaño de mercado objetivo	46

Tabla N° 5 Presupuesto de ventas por canal	55
Tabla N° 6 Tamaño de Mercado Presupuesto	56
Tabla N° 7 Presupuesto de marketing	56
Tabla N° 8 Matriz de factores Críticos de éxito (FCE).....	62
Tabla N° 9 Calculo de las dimensiones y la capacidad de los anaqueles.....	64
Tabla N° 10 Cálculo del número de cajas (tipo A y B).....	66
Tabla N° 11 Valor nutricional de producto	69
Tabla N° 12 Tiempos y plazos para la planificación de los proyectos (Método PERT).....	72
Tabla N° 13 Calculo de desviación estándar.....	73
Tabla N° 14 Datos para el cálculo de modelo de inventario probabilístico e inventario de seguridad	76
Tabla N° 15 Gastos de equipamiento de la empresa	78
Tabla N° 16 Costo unitario por frasco de proteína de pota	79
Tabla N° 17 Sistema de remuneraciones.....	90
Tabla N° 18 Estructura de gastos de Recursos Humanos	91
Tabla N° 19 Porcentaje de depreciación para efectos tributarios.....	92
Tabla N° 20 Activos fijos y cálculo de la depreciación	93
Tabla N° 21 Activos intangibles y cálculo de la amortización	94
Tabla N° 22 Gastos pre operativos y de constitución	94
Tabla N° 23 Presupuesto de ventas por canal de distribución	95
Tabla N° 24 Calculo del capital de trabajo bajo el método del déficit de flujo de caja	96
Tabla N° 25 Inversión total requerida por el proyecto.....	97
Tabla N° 26 Estructura del financiamiento de la inversión	97
Tabla N° 27 Cronograma de pagos del financiamiento bancario.....	98
Tabla N° 28 Estados de Resultados Proyectados del año 1 al año 5.....	98
Tabla N° 29 Flujo de Caja Operativo Proyectado del año 1 al año 5	99
Tabla N° 30 Balance General Proyectado del año 1 al año 5	100
Tabla N° 31 Flujo de caja del proyecto del año 1 al año 5	101
Tabla N° 32 Calculo del COK mediante el método del CAPM.....	101
Tabla N° 33 Calculo del Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC).....	102
Tabla N° 34 Valor Presente Neto (VPN)	103
Tabla N° 35 Tasa interna de retorno (TIR)	103
Tabla N° 36 Establecimiento de escenarios y su respectiva probabilidad	104
Tabla N° 37 Calculo del VAN esperado del proyecto	104

Tabla N° 38 Calculo de la desviación estándar del proyecto.....	105
Tabla N° 39 Calculo de la probabilidad del proyecto de ser rentable.....	105
Tabla N° 40 Flujo de caja del proyecto – escenario pesimista.....	106
Tabla N° 41 Flujo de caja del proyecto – escenario optimista.....	107
Tabla N° 42 Calculo de la cantidad de frascos a vender por canal de distribución	108
Tabla N° 43 Comprobación de la cantidad de equilibrio	109

Índice de Figuras

Figura N° 1 producto bruto interno por sectores.....	17
Figura N° 2 Proyección de Inflación 2015 - 2019	18
Figura N° 3 Tipo de Cambio	19
Figura N° 4 Tasa de Interés promedio del sistema bancario.....	19
Figura N° 5 Tasa de Interés promedio de las empresas financieras.....	20
Figura N° 6 Nivel socioeconómico 2017	21
Figura N° 7 Bussines Model Canvas	29
Figura N° 8 Analisis Foda.....	30
Figura N° 9 Matriz VRIO de la ventaja competitiva	31
Figura N° 10 Matriz de las estrategias competitivas según Porter.....	32
Figura N° 11 Resumen De Los Resultados De Las Entrevistas.....	34
Figura N° 12 Experiment Board Javelin	35
Figura N° 13 Hipótesis de la solución (Experiment Board)	36
Figura N° 14 Supuesto más riesgoso (supuestos de hipótesis problema-solución)	37
Figura N° 15 Valor Nutricional de la Pota.....	38
Figura N° 16 Distribución de personas según nivel socio económico de Lima sin Callao	40
Figura N° 17 Segmentación Psicográfica.....	40
Figura N° 18 – Logo Marca Pota Protein.....	41
Figura N° 19 Área de influencia de las operaciones	42
Figura N° 20 Determinación de la formula cuadrática para determinar la proyección de Lima Norte.....	43
Figura N° 21 Distribución porcentual según nivel socioeconómico de los Distrito de Lima Norte	44
Figura N° 22 Distribución porcentual de personas que asisten a gimnasios según NSE.....	44
Figura N° 23 Innopack	48

Figura N° 24 Envase Pota Protein.....	49
Figura N° 25 Ciclo de vida del producto.....	50
Figura N° 26 Stand de venta	51
Figura N° 27 Flyer (Banners).....	52
Figura N° 28 Influencers	52
Figura N° 29 Canales de distribución del producto	53
Figura N° 30 Estrategias de precios y márgenes por canal de ventas	54
54	
Figura N° 31 Analisis de quejas de clientes de Pareto	58
Figura N° 32 Diagrama de Procesos	59
Figura N° 33 Diagrama de Procesos desde la recepcion.....	60
Figura N° 34 Ubicación de la empresa	62
Figura N° 35 Distribución de los anaqueles en el almacen.....	63
Figura N° 36 Cálculo de las dimensiones	65
Figura N° 37 Distribución de las instalaciones	68
Figura N° 38 Medidas de envases.....	69
Figura N° 39 Medidas de embalaje.....	70
Figura N° 40 Mapa de Procesos.....	71
Figura N° 41 Red del Proyecto	72
Figura N° 42 La probabilidad que la mercadería se reciba antes de los 15 dias.....	73
Figura N° 43 Flujograma de compras de materias primas e insumos.....	75
Figura N° 44 Flujo de productos e información.....	77
Figura N° 45 Organigrama funcional.....	81

1.1 INTRODUCCIÓN

Cada vez más peruanos toman conciencia sobre el tener un estilo de vida saludable, practicando deporte, consumiendo suplementos nutricionales que complementen su dieta diaria y ayuden al logro de sus objetivos. Sin embargo, hemos identificado que muchos de estos suplementos contienen altos índices de grasa además de causar efectos secundarios debido a los aditivos químicos que contiene. Erika Del Pozo, quien forma parte de este trabajo de investigación, practica Crossfit hace más de 10 años, ella es testigo de los efectos negativos que contienen los típicos batidos proteicos y en su búsqueda de un producto más natural empezó a elaborar de forma casera su propio batido a base de pota, ya que es bajo en calorías y grasas, presenta proteínas y alto contenido de Omega 3.

La idea central del presente trabajo de investigación es dar conocimiento sobre la comercialización de proteína de pota en presentación de batido dirigida a personas que practiquen deporte en Lima Norte para satisfacer de forma natural las necesidades identificadas en este tipo de producto.

Los objetivos de este trabajo son: Presentar las necesidades identificadas en las personas que consumen suplementos alimenticios; brindar información sobre las estrategias de venta de la Proteína de Pota y mostrar la viabilidad de este negocio.

La naturaleza de las fuentes de información fueron primarias y secundarias, ya que realizamos entrevistas de profundidad así como estudios sobre estilos de vida en Lima proveniente de Arellano Marketing y Euromonitor, diarios, revistas y datos estadísticos del INEI.

El límite que pudimos identificar en este trabajo es sobre su producción, ya que el único lugar donde procesan en polvo la pota a grandes cantidades es la Universidad Nacional Agraria la Molina. Eso volvería a esta entidad proveedor indispensable en la elaboración del producto. Es por eso que se tendría que impulsar su consumo en polvo para que más procesadoras se animen a trabajar con la pota.

Capítulo 2 – Aspectos Generales del Negocio.

2.1 Idea y Nombre Del Negocio

El producto consiste en ofrecer al consumidor deportista un suplemento nutricional a base de proteína de pota que es un producto saludable para nuestro organismo. Existe evidencia que la alimentación saludable es una tendencia en crecimiento, en esa línea, observamos que la oferta de productos a base de proteína de pota no existe en el mercado peruano, lo que supone una oportunidad de negocio con un producto de calidad, con alto contenido de proteínas y baja en calorías ideales para aquellas personas que practican deporte. En la actualidad, los deportistas generalmente incluyen polvos, batidos, barras proteicas, suplementos con aminoácidos para mejorar la energía y el crecimiento de la masa muscular¹, el consumo de este producto contribuir al mantenimiento de la buena salud y bienestar en general.

El nombre de este producto será “Pota Proteín” que en español significa proteína de pota.

2.2 Descripción Del Producto

La particularidad de este molusco es que contiene taurina, un aminoácido que ayuda a la reducción de los niveles de colesterol en la sangre, la regulación de la presión sanguínea y la disminución de coágulos en las venas.

Asimismo, la pota contiene un alto nivel de antioxidantes y vitamina B, como la niacina, los cuales ayudan a convertir los alimentos en energía.

¹ Buena Vida (2015)

2.3 Equipo de trabajo

Jaqueline Claro Quispe

Profesional universitario de la carrera de Obstetricia de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga (UNSCH). Estudiante del X ciclo de Administración en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Actualmente, se desempeña como Asesor de Ventas en la compañía Pacifico Vida. Experiencia en colocación de servicios, productos no intangibles y asesoramiento a clientes dentro del sector Seguros Vida. Brindará apoyo en el proyecto en lo que respecta a la gestión de marketing y planes comerciales.

Cuevazo Jove Reyna Isabel

Estudiante del X ciclo de la Facultad de Negocios de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), de la carrera de Administración de Empresas. Actualmente, se desempeña como Gerente General de la empresa J & C TRADING EXPRESS S.A.C. Cuenta con 12 años de experiencia en atención a clientes y servicios post venta en el área de reclamos. Brindará apoyo en el proyecto en la gestión de planificación y planes comerciales del proyecto.

Del Pozo Segovia Alizabat Erika

Estudiante del X ciclo de Administración de Empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Actualmente, se desempeña como coordinadora administrativa del área de RMA (Return Merchandise Authorization) para Servicios Post Venta de la empresa multinacional SAMSUNG PERU SAC. Cuenta con experiencia en el área comercial (ventas) marketing (promociones y eventos) logística inversa (productos fallados) y más de 10 años en el área de atención al cliente. Brindará apoyo en el proyecto con la gestión de marketing y operaciones logísticas.

Lucero Abanto Cornejo

Técnica titulada en Administración de Negocios Internacionales del Instituto ADEX y estudiante del X ciclo de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas - UPC. Cuento con más de cuatro años de experiencia en el área comercial de empresas outsourcing. Actualmente me desempeño como supervisora de ventas de la empresa KMJK, manejando una de sus marcas en la región de Latinoamericana. Brindaré apoyo en el proyecto en lo que respecta el planeamiento estratégico y validación de mercado.

Capítulo 3 – Planeamiento Estratégico

3.1. Análisis externo

3.1.1 Análisis PESTEL: Político, económico, legal, socio cultural, ecológico, demográfico

- **Político**

En los últimos meses el país ha estado inmerso dentro de una crisis de gobernabilidad debido a los enfrentamientos entre el poder ejecutivo y legislativo, que tuvo su punto más alto en la renuncia del presidente Pedro Pablo Kuczynski y ascensión al poder del presidente Martin Vizcarra Cornejo.

Si bien los enfrentamientos de ambos poderes del estado han cesado en los ataques, muchos líderes políticos se encuentran seriamente vinculados a serios actos de corrupción y lavado de activos, motivados por el caso Lava Jato.

Esta crisis política, ha fomentado el descontento de la población frente a sus instituciones y al modelo económico; por lo que propuestas políticas opuestas al libre mercado van ganando terreno como alternativas políticas para las próximas elecciones.

Dentro de estas propuestas, crece la simpatía de cambiar la Constitución Política del Perú de 1993 de corte más pro mercado y que ha permitido el crecimiento económico del país; por el restablecimiento de la Constitución de 1979 de corte más estatal en el control de la economía.

- **Económico**

Siguiendo el análisis del proyecto, verificamos datos básicos que indicarán la viabilidad del negocio, teniendo en cuenta la tasa de crecimiento del **PBI**, inflación, la variación del tipo de cambio, tasa de interés.

Figura N° 1 producto bruto interno por sectores

PRODUCTO BRUTO INTERNO POR SECTORES									
(Var. % real anual)									
	Peso Año Base 2007	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Prom 2018-2021
Agropecuario	6,0	3,2	1,8	2,1	4,5	4,6	4,6	4,6	4,6
Agrícola	3,8	1,9	0,6	1,0	4,6	5,0	4,8	4,8	4,8
Pecuario	2,2	5,2	3,6	3,6	4,2	4,2	4,3	4,3	4,2
Pesca	0,7	15,9	-10,1	27,0	13,5	2,6	2,0	2,1	5,1
Minería e hidrocarburos	14,4	9,5	16,3	6,0	5,4	2,9	3,1	3,2	3,6
Minería metálica	12,1	15,7	21,2	6,5	5,3	3,0	3,5	3,3	3,8
Hidrocarburos	2,2	-11,5	-5,1	4,7	5,9	5,0	5,0	5,0	5,2
Manufactura	16,5	-1,5	-1,6	1,4	4,2	4,5	4,2	4,4	4,3
Primaria	4,1	1,8	-0,5	10,0	8,5	4,4	3,0	3,4	4,8
No primaria	12,4	-2,6	-2,0	-0,8	2,8	4,5	4,6	4,8	4,2
Electricidad y agua	1,7	5,9	7,3	3,5	5,0	5,5	5,4	5,4	5,3
Construcción	5,1	-5,8	-3,1	3,8	7,3	6,7	6,8	6,9	6,9
Comercio	10,2	3,9	1,8	1,0	3,0	5,0	4,9	4,8	4,4
Servicios	37,1	5,1	4,2	2,8	4,5	5,2	5,5	5,5	5,2
PBI	100,0	3,3	3,9	3,0	4,5	5,0	5,0	5,0	4,8
PBI primario	25,2	6,8	9,8	6,0	5,8	3,5	3,4	3,5	4,0
PBI no primario¹	66,5	2,7	2,3	2,1	4,3	5,2	5,4	5,4	5,1

1/ No considera derechos de importación y otros impuestos.
Fuente: BCRP, Proyecciones MEF.

Fuente: BCRP, Proyecciones MEF.

Según el Cuadro N° 01, la información publicada por el Ministerio de Economía y Finanzas, el PBI para el 2018, se espera que el crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI) sea de 2,8 y 4,0 por ciento (frente a las tasas de 3,0 y 4,5 por ciento previstas por el IAPM). Para el periodo 2019-2021 se alcanzaría una tasa de crecimiento de 4,0 por ciento anual, menor al 5,0 por ciento previsto en el IAPM (Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas).

Así mismo, a pesar de la inestabilidad política las proyecciones económicas para los siguientes años (2018-2021) se mantendrán favorables para el desarrollo sostenible de la industria de suplementos alimenticios.

Inflación:

Figura N° 2 Proyección de Inflación 2015 - 2019

Fuente: Banco central de Reserva del Perú

Según el Cuadro N° 02 La inflación del 2018 se proyecta que la inflación se ubique por debajo de 2 por ciento durante la primera mitad de 2018, debido a la corrección de los choques de oferta que incrementaron los precios entre fines de 2016 y la primera mitad de 2017, y que luego converja gradualmente hacia 2 por ciento. Asimismo, que la inflación sin alimentos y energía y las expectativas de inflación se ubiquen alrededor de 2 por ciento en el horizonte de proyección, en un contexto de ausencia de presiones inflacionarias de demanda e inflación importada moderada.

El resultado es favorable ya que permitirá la disminución de la incertidumbre e incentive la inversión de, una inflación baja y estable es un indicador de estabilidad macroeconómica que contribuye a que las personas y empresas tomen decisiones de inversión con confianza.

Proyección del sector

El mercado de suplementos alimenticios está en crecimiento actualmente asciende a 3600 millones y el consumo per cápita ya es de 111.9 soles según cifras de la consultora Euromonitor Internacional y el crecimiento continuara pues se estima que los próximos años aumentara en 4,289.4 millones.²

² Buena Vida (2015)

Figura N° 3 Tipo de Cambio

PRINCIPALES INDICADORES MACROECONÓMICOS							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PBI SOCIOS COMERCIALES							
Mundo (Variación porcentual real)	3,2	3,1	3,5	3,6	3,7	3,7	3,7
EE.UU. (Variación porcentual real)	2,6	1,6	2,3	2,5	2,1	1,8	1,7
Zona Euro (Variación porcentual real)	2,1	1,7	1,7	1,6	1,6	1,5	1,5
China (Variación porcentual real)	6,9	6,7	6,6	6,2	6,0	5,9	5,8
Socios Comerciales (Variación porcentual real)	3,2	2,7	3,2	3,3	3,2	3,2	3,1
<i>Memo: cifras proyectadas a partir de la Encuesta Mensual de Expectativas Macroeconómicas del BCRP</i>							
Precios (Variación porcentual acumulada) ²	4,4	3,2	3,0	2,7	2,5	2,0	2,0
Tipo de Cambio Promedio (Soles por US dólar) ³	3,19	3,38	3,32	3,42	3,45	3,45	3,45

Fuente: Ministerio de Economía y finanzas

Según el Cuadro N° 03 el informe de actualización de proyecciones macroeconómicas del MEF, se puede hacer referencia que el tipo de cambio promedio para el 2018 es de 3.42 y se estima que para los años 2019, 2020 y 2021 serán de 3.45.

Tasa de interés

Figura N° 4 Tasa de Interés promedio del sistema bancario

TASA DE INTERÉS PROMEDIO DEL SISTEMA BANCARIO								
Tasas Activas Anuales de las Operaciones en Moneda Nacional Realizadas en los Últimos 30 Días Útiles Por Tipo de Crédito al 04/04/2018								
Tasa Anual (%)	Continental	Crédito	Financiero	Scotiabank	Interbank	Mibanco	GNB	Promedio
Microempresas	25.87	23.85	33.04	20.30	20.35	38.92	13.48	35.89
Tarjetas de Crédito	36.11	25.71	47.16	30.62	-	-	-	26.97
Descuentos	17.20	19.00	10.90	12.00	9.20	-	-	16.46
Préstamos Revolventes	17.61	-	-	-	21.18	-	-	20.30
Préstamos a cuota fija hasta 30 días	10.14	-	-	11.83	-	60.93	-	13.95
Préstamos a cuota fija de 31 a 90 días	13.53	21.61	37.20	9.56	21.11	57.49	-	49.12
Préstamos a cuota fija de 91 a 180 días	12.22	22.52	44.44	12.68	21.13	55.68	-	49.31
Préstamos a cuota fija de 181 a 360 días	17.59	14.84	41.20	21.89	-	46.33	-	45.82
Préstamos a cuota fija a más de 360 días	12.93	15.64	31.90	18.18	19.52	31.54	13.48	30.37

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros

Figura N° 5 Tasa de Interés promedio de las empresas financieras

TASA DE INTERÉS PROMEDIO DE LAS EMPRESAS FINANCIERAS												
Tasas Activas Anuales de las Operaciones en Moneda Nacional Realizadas en los Últimos 30 Días Útiles Por Tipo de Crédito al 04/04/2018												
Tasa Anual (%)	Crediscotia	TFC	Compartamos	Confianza	Qapaq	Oh!	Efectiva	América	Mitsui	Proempresa	Credinka	Promedio
Microempresas	44.54	37.61	91.30	31.99	41.02	-	60.88	-	29.08	39.53	29.32	62.28
Tarjetas de Crédito	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Descuentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Préstamos Revolventes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Préstamos a cuota fija hasta 30 días	-	-	-	-	-	-	-	-	-	64.91	-	64.91
Préstamos a cuota fija de 31 a 90 días	49.58	51.10	50.01	41.82	45.00	-	49.00	-	-	49.47	28.98	32.62
Préstamos a cuota fija de 91 a 180 días	47.43	39.51	127.14	54.44	44.76	-	50.83	-	-	60.56	31.03	124.65
Préstamos a cuota fija de 181 a 360 días	49.87	45.06	49.35	52.84	42.50	-	55.33	-	22.37	53.35	35.77	47.83
Préstamos a cuota fija a más de 360 días	44.27	36.73	35.61	29.80	40.53	-	61.32	-	29.26	37.76	28.72	34.46

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros

Según la Superintendencia de Banca y Seguros los Cuadros 04 y 05 muestran las diferentes tasas de interés que manejan las Empresas Bancarias y las Empresas Financieras, donde podemos observar que las tasas de interés del sistema bancario son las más ventajosas para la financiación.

- **Socio Cultural – Demográfico.**

La tendencia en el Perú se incrementa por el consumo de suplementos alimenticios, actualmente se estima que los peruanos de los sectores A y B invierten 180 soles mensuales, con proyecciones a 5 años se incrementa en 50% es decir será 250 soles según indicó el presidente del Directorio de Ardyss International Antonio Díaz de León, esta tendencia es como consecuencia de la mayor preocupación de los peruanos por su salud y belleza corporal. Hoy en día Lima concentra el 70% de la venta de suplementos y en provincias el 30% con tendencia a seguir creciendo.

- **Estilo de vida**

Figura N° 6 Nivel socioeconómico 2017

LIMA METROPOLITANA: PERSONAS POR ZONAS GEOGRÁFICAS SEGUN NIVEL SOCIOECONÓMICO 2017						
ZONAS	PERSONAS		ESTRUCTURA SOCIOECONÓMICA APEIM (% HORIZONTAL)			
	Miles	% sobre Lima Metrop.	AB	C	D	E
LIMA NORTE Carabayillo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,542.1	24.9	22.0	48.6	24.4	5.0
LIMA CENTRO Breña, La Victoria, Lima, Rímac, San Luis	769.6	7.5	22.1	57.0	16.9	4.0
LIMA MODERNA Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	1,325.4	13.0	75.5	20.8	3.6	0.1
LIMA ESTE Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho (Chosica), San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2,518.1	24.7	18.0	43.4	29.9	8.7
LIMA SUR Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1,908.6	18.7	14.7	40.8	31.7	12.8
CALLAO Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1,038.7	10.2	21.9	43.4	23.9	10.8
BALNEARIOS Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	106.8	1.0	11.2	56.5	23.1	9.2
TOTAL LIMA METROPOLITANA	10,209.3	100.0	26.4	42.6	23.8	7.3

ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - C.P.I.

Fuente: Departamento de Estadísticas CPI

Según la campaña peruana de estudios de Mercado y Opinión Pública SAC La población total de Lima Metropolitana es de 10209.3 de las cuales 5,242.1 millones pertenecen a Lima Norte según nivel socio económico al NSE A con una cantidad de 101.684 millones que representan al 4% y el NSE B con una cantidad de 457.548 millones que representa el 18%, el nivel NSE C 1235.40 que equivale al 48.6% y el NSE D con una cantidad de 620.2724 millones que equivale al 24.4% y del NSE E con una cantidad de 127.105 millones que equivale al 5%. En conclusión, del Cuadro 06 se observa que, entre los sectores con poder adquisitivo, los niveles socio económicos B y C constituyen un 66.6% del total de la población de Lima Norte, niveles altos que se orientará el estudio de mercado.

- **Tecnológico (T)**

Este aspecto es sumamente importante porque es necesario contar con equipos modernos como es la OT11-2203 que es un horno que se usa para deshidratar la pota o calamar gigante, el secado es una etapa clave en muchas industrias y en particular, en la industria de procesamiento de alimentos. El secado proporciona características esenciales que extienden la vida útil del producto, aseguran la calidad del mismo y facilitan el transporte. El secado implica la evaporación del líquido en un producto, sin alterar sus características esenciales, y/o posibilitando la introducción de nuevas características. Por otro lado, utilizaremos la tecnología para la composición final de hidrolizados de fuente proteica, los hidrolizados se utilizan ampliamente en la tecnología alimentaria por su propiedades nutricionales y funcionales.

Las características que deben cumplir estos hidrolizados de proteínas para formar parte de una dieta enteral son: no producir desequilibrios osmóticos ni alergias, presentar un alto valor nutritivo, no muy inferior al de la proteína de partida y tener un sabor aceptable.

- **Ecológico (E)**

Mantener una constante protección del medio ambiente; no solo garantiza la larga vida para todas las especies que en él habitan, sino que también asegura el bienestar de las generaciones futuras en cada una de ellas, por lo que se hace interesante hacer de esto; un hábito que en lugar de deteriorar se traduzca en mejorar las condiciones día a día.

Políticas públicas en materia de protección del medio ambiente es lo que a los gobernantes les ha faltado aplicar con decidida firmeza. En realidad, es increíble que se haya eludido tan importante tema. La labor educativa desde los colegios es fundamental para atender el llamado que exige el ecosistema. Se tiene una estratégica biodiversidad y una posición en el globo que otorga relevancia con respecto a todas las naciones. Gracias al Fenómeno de “El Niño” donde las aguas del mar se vuelven más cálidas, también podrían beneficiar el acercamiento del recurso a la superficie del mar, tal como indicó la Organización de la Naciones Unidas para la Agricultura y la alimentación. Es decir, el ecosistema del mar peruano se ve favorecido por las condiciones descritas, las cuales favorecen existencia de la pota peruana y otros recursos hidrobiológicos en la costa del país.

Según Beatriz Salazar³, « El estado del medio ambiente en el país es crítico: hasta el 64 % del territorio del Perú podría ser afectado por la degradación de los suelos al año 2100; 64 especies de vertebrados están en peligro de extinción y más de 500 especies están amenazadas; alrededor

³Coordinadora del Observatorio de Cambio Climático del Cepes (Cfr. Beatriz Salazar)

de 2849 km² de bosques son talados cada año, casi el 80 % de manera ilegal; los glaciares se han reducido en 42.6 % desde 1970; los pasivos ambientales sumaron 8616 casos en 2015; en 17 ciudades no se cumplen los estándares de calidad del aire; anualmente se descargan 538 millones de m³ de aguas residuales sin tratamiento; 3.25 millones de toneladas de residuos sólidos municipales son dispuestos de manera inadecuada cada año; entre otras alarmantes cifras”.

La tendencia de la protección al medio ambiente cada vez más es más exigente, las políticas medioambientales pueden allanar el camino para cambios en los patrones de consumo que benefician al medio ambiente. En general, el creciente acceso del público a la información medioambiental puede contribuir a informar al consumidor y a aumentar el apoyo a las políticas medioambientales.

- **Legal (L)**

Según Resolución Ministerial N° 115-2018 PRODUCE Establecer una cuota de captura del recurso calamar gigante o pota (*Dosidicus gigas*) para el año 2018 en seiscientos nueve mil (609,000) toneladas⁴

El Ministerio de la Producción dará por concluidas las actividades extractivas del recurso de calamar gigante o pota (*Dosidicus gigas*), cuando se alcance o se estima alcanzar la cuota establecida, esta restricción podrá ser modificada, de acuerdo a la evolución de factores biológicos-pesqueros y/o ambientales que estime el Instituto del Mar Del Perú – IMARPE. Todas aquellas personas naturales y/o jurídicas que contravengan esta disposición serán sancionadas conforme a la ley.

Según el Artículo 6 del Reglamento de la Ley General de Pesca, las normas que regulan el aprovechamiento de los recursos hidrobiológicos, como la pota, deben encontrarse agrupadas en un Reglamento de Ordenamiento Pesquero (ROP) en donde se incluyan: (i) los objetivos del ordenamiento, (ii) el régimen de acceso, (iii) la capacidad total de flota y procesamiento permitidos, (iii) las temporadas de pesca, (iv) la captura total permisible, (v) las artes, aparejos y sistemas de pesca, (vi) las tallas mínimas, (vii) las zonas prohibidas, (viii) los requerimientos de investigación, y (ix) las acciones de control y vigilancia.

Alfonso Miranda, presidente del Comité de Pesca y Acuicultura de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI). La medida debería ir acompañada de un mayor control de la flota extranjera

⁴ Diario el Peruano: <http://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/establecen-cuota-de-captura-del-recurso-calamar-gigante-o-pota-resolucion-ministerial-no-115-2018-produce-1629064-3/>

que ingresa a pescar de manera ilegal el recurso, como de la profundización de la formalización de los pescadores artesanales, comenta el ejecutivo⁵

3.2 Análisis interno

3.2.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

- **Poder de negociación de los proveedores**

Un grupo de proveedores es poderoso si ocurren las siguientes circunstancias:

Que esté dominado por pocas empresas y más concentrado que el sector industrial al que vende: Los principales proveedores para el proyecto lo representan los comerciantes de pota, sin embargo, que al ser muchos, disminuye este riesgo. Sin embargo, al no contar en un primer momento con maquinaria para el proceso de transformación de la pota a polvo, dependemos de la Universidad Agraria para realizar las actividades.

Que no estén obligados a competir con otros productos sustitutos para la venta en su sector industrial. Los proveedores no compiten por sustitutos. El producto está en base a la pota, siendo el único motor diferenciador será el precio y la calidad (frescura e inocuidad) de las especies en venta.

Que la empresa no es un cliente importante del grupo proveedor: Considerando los volúmenes de compra de pota se estima que somos un cliente para el proveedor seleccionado, por lo que seremos nosotros quienes impondremos nuestras condiciones al proveedor.

Que los proveedores vendan un producto que sea un insumo importante para el negocio del comprador: Los proveedores no atienden el producto esencial para el modelo de negocio: la pota. Sin embargo, dada la pluralidad de proveedores y la abundancia de la especie en el mar peruano, no la consideramos como una amenaza importante.

Que los productos del grupo proveedor están diferenciados o requieren costos por cambio de proveedor: El proyecto requiere una materia prima que no tiene una característica diferenciadora

Que el grupo proveedor represente una amenaza real de integración hacia adelante: Los proveedores se dedican en exclusiva a la venta de recursos marinos, por lo que desestimamos que quieran incursionar en el negocio de la proteína de pota.

⁵ Manuela Zurita: diario el Comercio: <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/sector-pesca-expectativas-hay-2018-noticia-487453>

- **Poder de negociación de los compradores**

Un grupo de compradores es poderoso si ocurren las circunstancias siguientes:

Está concentrado o compra grandes volúmenes con relación a las ventas del proveedor: El consumidor final de estos productos no adquiere grandes cantidades, sólo los distribuidores autorizados y/o las tiendas especializadas que sí tienen acceso a capital y por eso compran en grandes volúmenes.

Las materias primas que compra el sector industrial representan una fracción importante de los costos o compras del consumidor: En este caso, no se trata de materias primas, sino de producto final y los precios finales de los distribuidores autorizados depende de los costos de importación, pero no se va a importar.

Los productos que compran para el sector industrial son estándares o no diferenciados: Los productos que se compran para el sector industrial son altamente diferenciados, por lo que no es fácil de encontrar proveedores alternativos ya que depende de las necesidades del comprador para adquirir el suplemento, es por eso que para el comprador es importante la calidad.

Si enfrenta costos bajos por cambiar de proveedor: El cliente no cambia a su proveedor por el precio, sino por la calidad de su producto. Si el precio es alto pero la calidad es alta también, así se le presente un suplemento de menor precio, no lo cambia a menos que tenga buenas referencias de que su calidad es alta.

Los compradores plantean una real amenaza de integración hacia atrás: No representan amenaza de integración hacia atrás ya que el consumidor final no puede comprar directamente el producto al fabricante, puesto que ese tipo de suplementos solo se vende en distribuidores autorizados.

El producto del sector industrial no es importante para la calidad de los productos o servicios del comprador: La calidad es muy importante para el consumidor final, por eso es que no son tan sensibles al precio si saben que les ayudará en función a sus necesidades. El mercado del cliente saludable, que incluye tanto los medicamentos que se expenden sin receta como los suplementos alimenticios, vitaminas y otros, asciende actualmente a S/ 3,600.5 millones, y el consumo per cápita ya es de S/ 111.9, según cifras de la consultora Euromonitor International.

El consumidor tiene información total: Los compradores no tienen acceso a la información total sobre el mercado de suplementos como para tener una mejor posición para negociar.

Por eso consideramos que el poder de negociación es bajo.

- **Amenaza de productos sustitutos**

Cuando más atractivo sea el desempeño de precios alternativos ofrecidos por los sustitutos, más firme será la represión de las utilidades en el sector industrial:

Consideramos que los productos sustitutos de este producto serían aquellos que no han sufrido modificaciones, aquellos que se encuentran en su estado natural, y son fácilmente accesible tanto en lugares de compra y a un bajo precio. (Carne roja, verduras, pollo, etc.) Por eso identificamos que la amenaza es media.

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

La amenaza de ingreso en un sector depende de las barreras de para el ingreso que se encuentren presentes en el sector, además de la reacción que tengan los competidores existentes frente a la nueva empresa competidora.

Para determinar si es baja o alta la amenaza debemos analizar las barreras de entrada en la industria. Entre los factores que actúan como barreras de ingreso tenemos:

Economías de escala: Las economías de escala pueden frenar el ingreso de nuevos competidores, si estos pretenden producir a gran escala y corren el riesgo de una reacción de los competidores. Si bien el mercado es aun pequeño este muestra un dinámico crecimiento. Sin embargo, aún no ha desarrollado una producción local de proteínas a gran escala, siendo la mayoría de productos (los asociados a mayor calidad) de origen importado. Por ello, al no haber riesgo (o necesidad) de producir a escala, esta se considera una barrera baja.

Diferenciación del producto: Se refiere a que las empresas establecidas tienen identificación de marca y lealtad de los consumidores. En este caso, no existen marcas reconocidas, sin embargo, las proteínas provenientes de suero de leche (whey proteína) tienen mayor aceptación del público consumidor, muy por encima a las de proteína de soya o de huevo. Por tanto, el producto al ser de poca, quizá no tenga la aceptación inicial esperada y debe demostrar su calidad frente a la proteína de suero de leche. Por tanto, se estima que esta barrera es alta.

Requisitos de capital: La necesidad de invertir grandes recursos financieros para competir en la industria puede ser una barrera de ingreso. Sin embargo, a este nivel, la inversión es pequeña, además como se mencionó antes, las empresas competidoras tampoco realizan grandes importaciones al ser la mayoría de ellos productos importados. Por tanto, estimamos que esta barrera es baja.

Costos cambiantes: Una barrera de ingreso representa los costos en que se incurre de cambiar de proveedor, es decir los costos que tiene que hacer el comprador al cambiar de proveedor. En la industria, el comprador (cliente) no tiene que hacer mayores sacrificios económicos por cambiar a su proveedor de proteínas; en todo caso, su mayor sacrificio es el de la adaptación y posterior convencimiento de la calidad superior de Pota Proteín.

Acceso a los canales de distribución. Esta barrera nace en la necesidad que tienen los nuevos competidores de asegurar la distribución para sus productos. Si bien las ventas se realizaran a través online y en las cafeterías de gimnasios; es importante mencionar que también se comercializara en cadena de tiendas especializadas en suplementos deportivos. Sin embargo, muchas de estas cadenas trabajan con marcas exclusivas u otras tienen sus marcas propias, por tanto, consideramos como una barrera de acceso media.

Desventajas independientemente de las economías de escala; las empresas existentes pueden tener ventajas sobre los productos comercializados como patentes, acceso favorable y preferente sobre las materias primas, ubicaciones favorables, etc. Estimamos que esta es una barrera baja de acceso, puesto que el producto la pota, es un molusco de gran abundancia en el mar peruano, con una amplia oferta de comercializadores de su carne.

Por los motivos explicados, estimamos que la amenaza de nuevos competidores en la industria es alta, debido a las bajas barreras de acceso.

• **Rivalidad de los competidores**

La industria de productos alimentarios relacionados al bienestar y la salud es altamente competitiva, buscando de forma constante posicionarse en el mercado mediante las tiendas especializadas y/o distribuidores autorizados que invierten fuertemente en publicidad y campañas promocionales, y que muchas de las marcas que importan son de gran prestigio a nivel mundial. Por eso consideramos este factor de nivel alto.

Las marcas más posicionadas en mercado peruano son:

- Herbalife
- Omnilife
- Fuxion
- General Nutrition
- Weider
- Whey
- UN

- Carnivor
- Nitro Tech
- ON
- Mutant
- Syntha-6

Cabe resaltar que la rivalidad de los competidores depende mucho de las casas matrices por eso vemos el lado de los competidores diversos. Podemos decir que en esta fuerza consideramos una barrera de entrada media- alta. Ya que no se contará con un producto de buena calidad. También en cuanto al capital es una barrera media alta porque necesitarían una inversión alta para incorporarse en este mercado.

3.2.2 BUSINESS MODEL CANVAS

Figura N° 7 Bussines Model Canvas

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
Provedores del servicio de procesamiento de POTA (UNALM)	Supervisar el procesamiento de la pota	Producto a base de pota con alta concentración de proteína, bajo en grasas y a un precio económico	Atención personalizada	Hombres y mujeres de 25 años a 45 años pertenecientes a los NSE A, B y C de lima norte que trabajen y realicen deporte con frecuencia.
	Gestión de la calidad del procesamiento.			
	RECURSOS CLAVE		CANALES	
	Materia prima (Pota)		Publicidad Online (redes sociales)	
	Procesamiento de la POTA			
ESTRUCTURA DE COSTOS		FUENTES DE INGRESOS		
El costo de la pota al por mayor es de S/1.5 por kilo El costo de producción (deshidratarla y pulverizarla) es de S/. 20 por 10 kilos (crudo)el resultado es de 10 a 1 kilo de proteína pura. Por cada 100 gramos del polvo de pota tenemos 85 gramos de proteína (concentración alta) Gastos de publicidad y marketing BTL Gastos de control de proceso de envasado Gastos de distribución y almacenamiento Salarios		Venta de proteína de pota		

Fuente: Elaboración Propia

3.2.3 Análisis FODA

Figura N° 8 Analisis Foda

FODA	FACTORES INTERNOS (IFAS)	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Conocimiento de la preparación de la proteína de pota.	1. Limitados recursos financieros. (P.21)
	2. Personal calificado y comprometido con su trabajo.	2. No contamos con cartera de clientes.
	3. Contamos con conocimientos de administración de empresas.	3. Falta de experiencia en la negociación con proveedores de la materia prima. (P.20)
	4. Tenemos contactos con entrenadores profesionales y centros deportivos. (P.21)	4. Nuestra marca no es tan reconocida como la de la competencia (P.21)
FACTORES EXTERNOS (EFAS)	ESTRATEGIAS FO - ESTRATEGIAS OFENSIVAS/PENETRACIÓN DEL MERCADO	ESTRATEGIAS DO - ESTRATEGIAS REORIENTACIÓN / CONCENTRACIÓN, DESARROLLO DE SERVICIO
OPORTUNIDADES		
1. El mercado del cliente saludable está en pleno crecimiento. (P.21)	F1O2: Crear un suplemento alimenticio en base a un producto poco tradicional (Pota)	D1O1: Evaluar diversas soluciones crediticias y elegir la más apropiada a nuestro perfil empresarial.
2. Nueva ola de fusión entre innovación y alimentación. (P.14)	F2O1: Buscar nuevas tendencias en vida saludable y aplicarla al concepto de nuestra marca.	D4O2: Promocionar nuestro producto resaltando su origen peruano y sus bondades nutricionales.
3. Ley de Promoción de Alimentación Saludable (P.15)	F3O3: Usar dicha ley para promover el consumo de nuestro producto en los centros deportivos referidos.	D4O1: Identificar los reclamos y/o quejas de los consumidores de la competencia para brindar solución mediante nuestro producto.
4. El consumo per cápita de pescado y pota superará los 16kg al año. (P.14)	F1O4: Resaltar las ventajas de la pota y promover su consumo en diferentes opciones.	D3O4: Conocer el entorno de los pescadores artesanales de pota y crear un plan de negociación.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA ESTRATEGIAS DEFENSIVAS / REDUCCIÓN DE COSTOS	ESTRATEGIAS DA - ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA / MARKETING
1. La incertidumbre económica podría obstaculizar el crecimiento de los minoristas. (P.09)	F4A1: Venderemos el producto a un precio accesible en comparación de la competencia.	D1A3: Destinaremos un % de la inversión total para la promoción y publicidad para nuestro mercado meta.
2. Cuota para la extracción de calamar gigante o pota. (P.19)	F4A3: Haremos publicidad en los centros y contaremos con la recomendación de los entrenadores.	D4A3: Participar de competencias o eventos deportivos promocionando nuestro producto
3. Marcas ya posicionadas en el mercado peruano. (P.21)	F3A4: Identificaremos los principales puntos de venta para nuestro mercado objetivo.	D3A2: Compraremos en el terminal pesquero de ventanilla e identificaremos los proveedores potenciales.
4. Descentralización de las tiendas especializadas en la venta de suplementos alimenticios. (P.21)	F2A2: Crearemos un plan de compra y producción para abastecer nuestra demanda.	D2A4: Visitar los principales centros deportivos de nuestro mercado meta y negociar con ellos la venta de nuestro producto.

Fuente: Elaboración Propia

3.3 Visión

Posicionarnos como la empresa peruana líder en la producción y venta de suplementos proteicos a base de calamar gigante o pota en los próximos 15 años.

3.4 Misión

Somos productores y comercializadores de suplementos alimentarios que satisfacen las necesidades y exigencias de los clientes además de generar resultados satisfactorios en su salud.

3.5 Estrategia genérica

Figura N° 9 Matriz VRIO de la ventaja competitiva

<i>Recurso / Capacidad</i>	<i>VALIOSO</i>	<i>RARO</i>	<i>INIMITABLE</i>	<i>ORGANIZACIÓN</i>
	<i>¿Es valioso para el cliente?</i>	<i>¿Es difícil de encontrar?</i>	<i>¿Es difícil de imitar?</i>	<i>¿Está la empresa organizada para explotar el recurso?</i>
Producto natural con alta concentración de proteína y bajo nivel de grasa	<i>si</i>	<i>si</i>	<i>si</i>	<i>si</i>
Precio económico	<i>si</i>	<i>si</i>	<i>no</i>	<i>si</i>
Venta personalizada	<i>si</i>	<i>si</i>	<i>no</i>	<i>si</i>
Producto Peruano	<i>si</i>	<i>si</i>	<i>no</i>	<i>si</i>

Fuente: Elaboración propia

En la matriz VRIO en la cual se determina que la principal ventaja competitiva del proyecto, es que producimos un producto natural con alta concentración de proteína y bajo nivel de grasa.

Figura N° 10 Matriz de las estrategias competitivas según Porter

Fuente: Material UPC

La estrategia genérica se ubica en el cuarto cuadrante, Enfoque de diferenciación, ya que el mercado objetivo será limitado gracias a la segmentación que se realizará y enfocándose sólo en personas de 25 a 45 años que vivan en Lima norte que trabajen y realicen deporte con frecuencia, asimismo resaltaremos el beneficio nutricional del suplemento que es el principal atributo que lo diferencia de los demás.

3.6 Objetivos estratégicos

- ✓ Lograr la venta proyectada del primer año 2019 de 20,000 unidades (presentación de 2 libras).
- ✓ Duplicar las ventas del 2019, alcanzando en el 2023 las ventas de 4,624 frascos
- ✓ Crecimiento de las ventas anual en un 20% a partir del 2019.
- ✓ Para el año 2023, lograr posicionar la marca frente a otras competidoras

Capítulo 4 – Investigación y Validación de Mercado.

4.1. Diseño metodológico de la investigación:

Para la validación del plan de negocio de implementación de Pota Proteín, se realizaron entrevistas a profundidad; bajo el esquema que se muestra, a continuación:

Cuestionario de entrevista a personas que asisten a los gimnasios

- ✓ ¿Por qué es importante el cuidado de tu salud? Cuéntame un poco
- ✓ Cuéntame la última vez que consumiste suplementos para mantenerte activo, con fuerza y con energía.
- ✓ ¿Qué tan seguido te ocurre esto?
- ✓ ¿Conoces a más personas que les ocurra lo mismo? Coméntame los casos.
- ✓ ¿Qué es lo más crítico para ti en torno a esto?
- ✓ Por favor haz un ranking de problemas que se te presentan en torno a este tema e indícame cuáles son los más importantes.
- ✓ ¿Cómo es que actualmente resuelves ese problema?

4.2. Resultados de la investigación

Luego de realizar las entrevistas a profundidad a personas que trabajan y realizan deporte con frecuencia se puede mencionar que el problema principal para estas personas es el precio y el alto contenido de grasa en las proteínas y en el mercado peruano no existe un suplemento que cumpla con los requisitos que requieren los clientes para satisfacer esta necesidad. Los distribuidores de proteínas venden los productos a precios muy altos y hay algunas personas que optan por traerlos del extranjero. A la mayoría de los entrevistados les parece que el precio es el factor más importante, ya que un pote de proteína ya sea de suero de leche o de carne puede costar un aproximado de 300 soles en promedio. En el siguiente cuadro se puede apreciar de manera cuantificable.

Figura N° 11 Resumen De Los Resultados De Las Entrevistas

ENTREVISTADOR	ENTREVISTADO	EDAD	VALIDACION		APRENDIZAJE					
			Hipotesis del problema	Supuestos	Alto contenido de grasa	Sabor no tan agradable	Aergia (Acne)	Intolerancia a la lactosa	Falta d información para consumir suplementos proteinicos	Pocos puntos de venta
			"Personas que trabajan y realizan deporte con frecuencia"	"Precio de suplementos elevados"						
Erika Del Pozo	David Chavez Urdanivia	39	X	X						
	Rosa Salome Cerpa	37	X	X						
	Jackeline Rivera Rondon	35	X	X						
	David Venegas Martinez	42	X						X	
	Leonarda Paredes Mestanza	24	X	X						
	Sandra Sanche Yomona	29	X	X						
Reyna Cuvazo	Fabian Fernandez Flores	35	X	X	X					
	German Briceño	29	X	X						
	Jorge Siliripu	25	X	X	X					
	Jonathan Bautista	25	X	X						
	Cristian Rivera Delgado	25	X	X	X			X		
Jaqueline Claro	Juan Chavez Romero	38	X	X						
	Denisse Balbarena Cabrera	35	X	X						
	Miguel Rodriguez Santillana	26	X	X	X					
	Hernan Montoya Diaz	25	X	X	X		X	X		
	Pilar Diaz	46	X	X	X		X			
Lucero Abanto	Julio Rejas	36	X	X						
	Jamir Villanueva Camacho	37	X	X		X				
	Carlos Bracamonte	38	X	X						
	Carlos Tirado	25	X	X						X
			20	18/20	6/20	1/20	2/20	2/20	1/20	1/20

Fuente: Elaboración propia.

4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

Figura N° 12 Experiment Board Javelin

Javelin Experiment Board		Nombre del Proyecto			
Comienza aquí. Haz una lluvia de ideas con notas adhesivas y júgalas hacia la derecha para iniciar tu experimento.		Experimento	1	2	3
¿Quién es tu cliente? Sé lo más específico posible.		Cliente	Personas que trabajan y que realizan deporte con frecuencia	Personas que trabajan y que realizan deporte con frecuencia	
¿Cuál es el problema? Descríbelo desde la perspectiva de tu cliente.		Problema	Tienen dificultad para conseguir suplementos naturales que les brinde energía todo el día	Tienen dificultad para conseguir suplementos naturales que les brinde energía todo el día	
Define la solución sólo luego de haber validado un problema que valga la pena resolver.		Solución		Brindar un suplemento natural	
Haz una lista de los supuestos que deben ser ciertos para que tu hipótesis sea cierta.		Supuesto de Mayor Riesgo	Precio de suplementos elevados	Precio asequible	
¿Necesitas ayuda? Utiliza las siguientes oraciones para ayudarte a construir tu experimento.		Método y Criterio de éxito	Exploratorio 12/20	Método Pitch criterio de éxito 20%	
Para el problema: Venta Online - Delivery		GET OUT OF THE BUILDING!			
Para elaborar el objetivo: Bajo en grasas y alto contenido de Proteínas		Resultado y Decisión	Perseverar 18/20	Se obtuvo una tasa de conversión del 20,65% que nos permite Perseverar	
Para identificar tu Supuesto de Mayor Riesgo: El supuesto sobre el cual tengo menos información y es clave para la viabilidad de mi hipótesis es...		Aprendizaje	*Costo elevado *Alto contenido de grasa *Sabor desagradable *Alergia, intolerancia a la lactosa	*Se logró identificar al público objetivo. *Se determinó la necesidad que tienen los clientes de alimentarse con productos proteicos. *Se aplicó la herramienta Landing Page que permite llamar la atención sobre nuestro producto que queremos dar a conocer al público.	
Determina qué método usarás para probar tu supuesto: La forma más económica de probar mi supuesto es...					
Determina qué criterio es suficiente para el éxito: Llevaré a cabo el experimento con # clientes y espero una fuerte señal de # clientes.					

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 13 Hipótesis de la solución (Experiment Board)

Fuente: Elaboración propia.

Luego de entrevistar a personas que trabajan y hacen deporte se logró obtener cuatro posibles soluciones a sus problemas:

La primera solución que se determinó fue crear una app que identifique las tiendas más cercanas a sus ubicaciones. Esta app permitiría que las personas tengan un acceso más personalizado y más rápido de ubicar un lugar donde poder comprar sus suplementos. Pero se decidió descartarla, debido a que la marca Nutripoint está bien posicionada en el mercado y es imposible competir con ella, según el portal semana económica:

“Nutripoint, es la cadena de tiendas de suplementos deportivos más grande del país. La marca fue una iniciativa de la empresa Sanexim para poder continuar con su crecimiento, porque hasta el 2014 sólo era distribuidora y vendía a través de entrenadores físicos. Luego de entrar a malls y abrir tiendas con puerta a calle pudieron ofrecer productos más variados, y no sólo las proteínas, que eran los suplementos más impulsados por los trainers en el gimnasio”⁶. (YSLA BRUNO, 2016).

La segunda solución que se brindó fue apertura una página en Facebook que de información sobre la venta de suplementos. Esta solución se brinda de acuerdo a que los entrevistados indicaron que hay muchas proteínas con un costo elevado, entonces ellos necesitan asesorías donde puedan hacer los comparativos de precios.

La tercera solución fue venta por delivery mediante una página web, ya que hoy en día las personas están conectadas todo el tiempo al internet, ya no es difícil acceder a páginas web donde puedas interactuar haciendo compras o venta por estas páginas. Estos datos se tiene que rescatar del Instituto Nacional de estadística e informática:

“El 51,7% de la población de seis y más años de edad del país accede a Internet. Según la ENAHO, el 51,7% de la población de seis y más años de edad del país accedió a Internet, 5,7 puntos porcentuales más que en el primer trimestre de 2016⁷”. (INEI, 2017)

⁶ Semana económica (2016)

⁷ INEI (2017)

Pero se descarta esta solución debido a que los entrevistados necesitan productos más naturales con precios bajos y actualmente en el mercado las marcas que están en un alto posicionamiento en el mercado son muy costosas.

Finalmente, se decide que brindar un suplemento natural por la cual se optó por hacer una proteína en base de pota que es un calamar gigante. Los entrevistados indicaron que ellos quieren conseguir un producto natural que les brinde las energías que ellos necesitan para su día a día, que sea a un bajo precio, que no tenga efectos secundarios, que sea bajo en calorías y que sea fácil de transportar. Esto conlleva a tomar la decisión de ofrecer un producto más saludable y diferenciado, ya que en el mercado no se encuentra algo similar.

Figura N° 14 Supuesto más riesgoso (supuestos de hipótesis problema-solución)

Fuente: Elaboración propia.

El producto viene en un envase de 2 Libras, esta proteína de pota tiene un alto contenido proteico que ayuda a ganar fuerza en los músculos, ayuda a reducir los niveles de colesterol en la sangre. Asimismo, brinda los aminoácidos que el cuerpo necesita para una buena alimentación de los huesos. Además, el consumir este molusco ayuda a mejorar la visión, la presión sanguínea y contiene minerales como son el zinc, calcio, potasio y magnesio⁸. El consumir este producto ayuda a la formación de huesos, así como proveer de energía a nuestro organismo y contribuye con la relajación muscular.

Por lo antes expuesto se puede concluir que se ofrece a los clientes un producto natural con alto contenido proteico, pero a un precio asequible. Dándoles el beneficio de optar por un producto de calidad, diferenciado, rico en proteínas y con un alto valor nutricional.

Se puede apreciar los valores nutricionales que brinda el centrado proteico de la pota, según lo indicado por la Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER)⁹:

⁸ Agencia Peruana de noticias (2015)

⁹ Fundación Universitaria Iberoamericana (2017)

Figura N° 15 Valor Nutricional de la Pota

POTA, CONCENTRADO PROTEICO DE Perú					
Por 100 gramos:					
Nutrientes	Cantidad	Nutrientes	Cantidad	Nutrientes	Cantidad
Energía	396	Fibra (g)	-	Vitamina C (mg)	-
Proteína	91.80	Calcio (mg)	-	Vitamina D (µg)	-
Grasa Total (g)	0.25	Hierro (mg)	-	Vitamina E (mg)	-
Colesterol (mg)	-	Yodo (µg)	-	Vitam. B12 (µg)	-
Glúcidos	0.53	Vitamina A (mg)	-	Folato (µg)	-

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo 5 – Plan de Marketing

5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

- Lograr la venta proyectada del primer año 2019 de 20,000 unidades (presentación de 2 libras)
- Crecimiento de las ventas anual en un 20% a partir del 2019.
- Para el año 2023, lograr posicionar la marca frente a otras competidoras
- Fidelizar al 30% de los clientes al finalizar el 2020.
- Para el año (2020) lograr establecer alianzas estratégicas con cadenas de farmacia (Inkafarma) y de tiendas especializadas en suplementos deportivos.

5.2 Estrategias de marketing

La existencia de un suplemento deportivo de bajo costo y de gran concentración de proteína por servicio. La empresa, permitirá introducir al mercado una proteína de origen animal, natural, de agradable sabor, fácil disolución para deportistas con hábitos de suplementación alimenticia.

5.2.1 Segmentación.

5.2.1.1 Segmentación Geográfica

Residentes en los distritos de Lima Norte (Los Olivos, San Martín de Porres, Independencia, Comas, Ancón, Puente Piedra, Santa Rosa).

5.2.1.2 Segmentación Demográfica

Varones y mujeres entre 25 y 45 años de edad, son deportistas tienen conocimientos de la importancia de la suplementación alimenticia en la concentración de sus objetivos personales, pertenecientes al nivel socioeconómico A, B y C según la clasificación de nivel socioeconómico de APEIM 2017.

Figura N° 16 Distribución de personas según nivel socio económico de Lima sin Callao

Fuente: Apeim.

5.2.1.3 Segmentación Psicográfica

El producto será dirigido a varones y mujeres con estilos de vida Sofisticados, Formales, Modernos y Progresistas. Esto de acuerdo a los 7 estilos de vida de Rolando Arellano.

Figura N° 17 Segmentación Psicográfica

5.2.1.4 Segmentación Conductual.

A muchos varones y mujeres les preocupa mucho su imagen personal, así como su salud física, por ello cada vez es más creciente la demanda de los gimnasios y de actividades nuevas como el crossfit, funcional, calistenia y eventos deportivos masivos como Iron Man, Inka Challenger, etc. Por tal motivo sienten la necesidad de tomar suplementos alimenticios como las proteínas

de origen animal, que les permitan reconstituir y ganar masa muscular. Esta conducta se ve mayormente en los varones quienes quieren “ver resultados” aunque dicha práctica se va extendiendo al público femenino.

5.2.2 Posicionamiento

Pota Proteín es una marca de fácil recordación y pronunciación; requisitos necesarios para lograr un espacio en la mente del consumidor. La Pota es un calamar gigante, muy popular en la gastronomía, el objetivo es aprovechar la popularidad del calamar y vincularlo a una fuente rica en proteína y de excelente sabor.

Figura N° 18 – Logo Marca Pota Protein

5.3 Mercado objetivo:

5.3.1 Tamaño de mercado

Para determinar el tamaño de mercado que se empleara en el proyecto se tomara como base a la población de los distritos de Lima Norte, conformada por 8 distritos.

De estos distritos y según las cifras oficiales del INEI, se puede obtener la población (varones y mujeres entre 25 y 45 años) a quienes va dirigido el producto.

Figura N° 19 Área de influencia de las operaciones

Fuente: Carabaylo.net

Tabla N° 1 Población entre 25 y 45 años de edad en los Distritos de Lima Norte

Distrito	2,005	2,006	2,007	2,008	2,009	2,010	2,011	2,012	2,013	2,014	2,015
ANCON	11,412	10,121	10,430	10,730	11,033	11,350	11,677	12,005	12,341	12,698	13,082
CARABAYLLO	72,412	65,741	68,537	71,331	74,189	77,183	80,277	83,422	86,679	90,119	93,820
COMAS	184,297	161,244	161,973	162,432	162,774	163,159	163,495	163,680	163,845	164,110	164,597
INDEPENDENCIA	81,120	70,413	70,410	70,306	70,165	70,045	69,908	69,715	69,526	69,392	69,356
LOS OLIVOS	119,201	103,774	105,289	106,633	107,912	109,237	110,529	111,719	112,913	114,215	115,730
PUENTE PIEDRA	76,640	70,174	73,843	77,567	81,421	85,491	89,737	94,100	98,665	103,528	108,795
SAN MARTIN DE PORRES	215,676	186,851	190,517	193,881	197,168	200,607	200,607	207,438	210,834	214,439	218,422
SANTA ROSA	3,472	3,119	3,329	3,548	3,781	4,032	4,032	4,580	4,879	5,202	5,556
Total poblacion entre 25 y 45 años	764,230	671,437	684,328	696,428	708,443	721,104	730,262	746,659	759,682	773,703	789,358

Fuente: INEI

A partir de las cifras históricas obtenidas, se realizará una proyección de la población para los próximos 5 años que dura este proyecto (2019-2023). Para llevar a cabo dicha proyección, se utilizará el método de regresión lineal.

Figura N° 20 Determinación de la formula cuadrática para determinar la proyección de Lima Norte.

	X	AÑO	Personas (Y)	X*Y	X^2
	1	2005	764,230	764,230	1
	2	2006	671,437	1,342,874	4
	3	2007	684,328	2,052,984	9
	4	2008	696,428	2,785,712	16
	5	2009	708,443	3,542,215	25
	6	2010	721,104	4,326,624	36
	7	2011	730,262	5,111,834	49
	8	2012	746,659	5,973,272	64
	9	2013	759,682	6,837,138	81
	10	2014	773,703	7,737,030	100
	11	2015	789,358	8,682,938	121
Suma	66		8,045,634	49,156,851	506
Promedio	6		731,421		

$$y = 683,255 + 8027.70 x$$

Fuente: Elaboración propia.

De esta manera se establece que el tamaño meta del mercado para los próximos 5 años es el siguiente:

Tabla N° 2 Tamaño meta del mercado para los próximos 5 años

Año	2019	2020	2021	2022	2023
Población	803,671	811,698	819,726	827,754	835,781

Fuente: Elaboración propia.

A partir la proyección mostrada, se establece los niveles socio económicos a los que está orientado el producto, es decir los niveles socio económicos A, B y C. Según las cifras presentadas por CPI la estructura de los niveles socio económico de Lima Norte es la siguiente¹⁰

¹⁰ http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf

Figura N° 21 Distribución porcentual según nivel socioeconómico de los Distrito de Lima Norte

LIMA METROPOLITANA: PERSONAS POR ZONAS GEOGRÁFICAS SEGÚN NIVEL SOCIOECONÓMICO 2017						
ZONAS	PERSONAS		ESTRUCTURA SOCIOECONÓMICA APEIM (% HORIZONTAL)			
	Miles	% sobre Lima Metrop.	AB	C	D	E
LIMA NORTE Carabaylo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,542.1	24.9	22.0	48.6	24.4	5.0

Fuente: Apeim.

Por otro lado, mediante el estudio Vida Saludable de Arellano se sabe que el 79% de los peruanos entrevistados afirma que el deporte es beneficioso para la salud, sin embargo solo el 39% practica alguna actividad física.¹¹

Por otro lado, complementando dicho estudio, se conoce que % de personas que asiste a gimnasios en Lima Metropolitana, agrupadas por nivel socioeconómico es el siguiente.¹²

Figura N° 22 Distribución porcentual de personas que asisten a gimnasios según NSE

ASISTENCIA A GIMNASIOS*						
	Total	Nivel socioeconómico				
		A	B	C	D	E
Sí	25%	34%	33%	26%	18%	12%
No	74%	64%	66%	72%	82%	86%
No precisa	1%	2%	1%	2%	-	2%
FUENTE: Ipsos Perú						
*Limeños de 21 a 35 años						

Fuente: Ipsos Perú

Por tanto, el mercado potencial estará compuesto por todas aquellas personas que pueden ser satisfechas por el proyecto. Por ello, se enfoca en personas que según su NSE realizan actividad física en un gimnasio.

¹¹ <http://www.arellanomarketing.com/inicio/la-vida-saludable-y-los-gimnasios/>

¹² <https://gestion.pe/tendencias/39-peruanos-practica-deporte-mayoria-dice-hacerlo-falta-111576>

Tabla N° 3 Determinación del tamaño de mercado

	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023
Población entre 25 a 45 años (Lima Norte)	803,671	811,698	819,726	827,754	835,781
% niveles SE - A	22%	22%	22%	22%	22%
# personas NSE - A	176,808	178,574	180,340	182,106	183,872
% niveles SE - B	22%	22%	22%	22%	22%
# personas NSE - B	176,808	178,574	180,340	182,106	183,872
% niveles SE - C	49%	49%	49%	49%	49%
# personas NSE - C	390,584	394,485	398,387	402,288	406,190
Poblacion por edad y NSE - Lima Norte	744,199	751,633	759,066	766,500	773,934
Personas que realizan deporte					
% niveles SE - A	39%	39%	39%	39%	39%
# personas NSE - A	68,955	69,644	70,332	71,021	71,710
% niveles SE - B	39%	39%	39%	39%	39%
# personas NSE - B	68,955	69,644	70,332	71,021	71,710
% niveles SE - C	39%	39%	39%	39%	39%
# personas NSE - C	152,328	153,849	155,371	156,892	158,414
# Personas que realizan deporte	290,238	293,137	296,036	298,935	301,834
% de personas que asisten a gimnasios					
% niveles SE - A	34%	34%	34%	34%	34%
# personas NSE - A	23,445	23,679	23,913	24,147	24,381
% niveles SE - B	33%	33%	33%	33%	33%
# personas NSE - B	22,755	22,982	23,210	23,437	23,664
% niveles SE - C	26%	26%	26%	26%	26%
# personas NSE - C	39,605	40,001	40,396	40,792	41,188
Tamaño de mercado	85,805	86,662	87,519	88,376	89,233

Fuente: Elaboración propia.

5.3.2 Tamaño de mercado disponible

Según el estudio de Eddy Segura y otros (UPC 2017)¹³ se ha logrado conocer que un 52% de personas que asisten a gimnasios consumen proteínas. A partir de dicho patrón se puede establecer el mercado disponible, es decir aquellas personas a quienes deben estar dirigidos a los esfuerzos iniciales de mkt para capturar su preferencia.

Tabla N° 4 Determinación del tamaño de mercado objetivo

	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023
Tamaño de mercado	85,805	86,662	87,519	88,376	89,233
% personas que toma proteínas	52%	52%	52%	52%	52%
Mercado Objetivo	44,619	45,064	45,510	45,956	46,401

Fuente: Elaboración propia.

5.3.3 Tamaño de mercado operativo (target)

A partir de esta investigación, el landing page proporciona una tasa de conversión de 20.76%. Esta tasa de conversión indica que un 20.76% de personas estaría interesada a consumir el producto.

Por otro lado, y a partir de estos objetivos planteados el mercado meta para el primer año, es atender al 2% del mercado operativo y crecer 2% durante los próximos 5 años, logrando alcanzar el objetivo de abarcar el 10% de mercado para el año 2023.

5.3.4 Potencial de crecimiento del mercado

El Perú el mercado de consumer health mueve al año S/. 3,600 millones. Dicha categoría comprende suplementos alimenticios, vitaminas y otros que se venden sin recetas médicas. Se estima que dicho mercado crecerá ante la mayor preocupación de la población por la salud y el bienestar¹⁴.

¹³ http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/621987/5/Valdez_AL.pdf

¹⁴ <https://gestion.pe/tu-dinero/mercado-consumer-health-peru-mueve-s-3-600-millones-224670>

5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

5.4.1 Estrategia de producto / servicio

Pota Proteín sería el primer producto en el mercado nacional, que brinde proteína proveniente de un recurso marino. La ventaja diferencial de Pota Proteín es brindar mayor % de proteína por servicio, además de un agradable sabor y una fácil disolución en agua.

5.4.2 Diseño del producto

La proteína de pota

- Polvo soluble en base a pota, con alta concentración de proteína por servicio.
- Producto bajo calorías y grasas y alto contenido en Omega 3.
- Fácil asimilación.
- Sabores de fresa, chocolate y vainilla.
- Presentaciones en frasco de 2lb.
- Presentación equivalente a 30 servicios.

El envase¹⁵

- Envase de polietileno de alta densidad en color negro que evita que la luz solar penetre y dañe la proteína.
- El material es duro y resistente. Sin embargo, también sensible a altas temperaturas por lo que debe mantenerse alejado de fuentes de calor directo.
- La mayoría de los plásticos en contacto con los alimentos tiene un bajo nivel potencial de contaminación.
- El color negro brillante realzará el diseño de la etiqueta.

¹⁵ <http://www.onemoment.es/tipos-de-vasado-para-alimentos-y-productos/>

Figura N° 23 Innopack

Fuente: Innopack.com

La etiqueta

- Donde predomina el color púrpura intenso. Este color se toma en referencia a que la pota (o calamar gigante) presenta un púrpura más intenso (llegando a morado) que el rosa del calamar normal.
- En la etiqueta, el consumidor podrá encontrar entre otros: el nombre del producto, una breve descripción del producto, la cantidad neta de proteína, números de servicios por envases (scoop) y las condiciones generales de almacenamiento.
- También en la etiqueta se podrá encontrar la tabla de información nutricional, la fecha de duración mínima, fecha de producción y vencimiento, contraindicaciones (por ejemplo, alergia a los crustáceos o mariscos), empresa que lo fabrica y país de procedencia del mismo.

Figura N° 24 Envase Pota Protein

Fuente: Elaboración propia.

5.4.3 Estrategia de precios

Los precios de los productos se basan en la oferta de la competencia de productos similares (Whey proteína, Ovo Proteín, Soy Proteín) que varían entre los S/. 180 y S/. 100 soles y el resultado de las encuestas en la cual los posibles clientes estarían dispuestos a pagar hasta S/. 119 por cada unidad de 2 libras de proteína (el precio incluye IGV).

Este precio es superior incluso a otras presentaciones más económicas de proteínas de suero de leche o de soya, sin embargo, en línea a la estrategia se plantea un precio superior a otras marcas porque se opta por un producto de calidad superior, puesto que aporta mayor ingesta proteica por servicio.

5.4.4 Estrategia comunicacional

La estrategia comunicacional que se emplea en esta primera fase del proyecto, vinculado al ciclo de vida del proyecto y los objetivos a largo plazo.

Durante los primeros años del proyecto, se encontrará en una etapa de introducción, y vinculando dicho concepto a la matriz BCG (Boston Consulting Group), se puede establecer que el producto Pota Proteín es una interrogante pues se tiene que bajar la participación de mercado y un alto potencial de ventas; sin embargo no se sabe con certeza si se tendrá éxito o fracaso con este producto¹⁶.

¹⁶ <http://mundodelaempresa.blogspot.pe/2011/06/marketing-el-ciclo-de-vida-de-los.html>

Figura N° 25 Ciclo de vida del producto

Fuente: 4P de marketing.

Por tanto, el objetivo de la estrategia comunicacional a emplear será lograr establecer una posición en el mercado, asegurando un producto de alta calidad para los clientes y buscando con la publicidad un Brand awareness o conciencia de marca, que es una métrica que permite medir cuanto y como una marca es reconocida por los consumidores¹⁷.

Phillip Kotler¹⁸ muestra una lista de herramientas que permitirán comunicar persuasivamente el valor para el cliente y forjar relaciones con los clientes.

a) Publicidad

Se realizará la publicidad en internet, con la intención y optimizar el presupuesto de marketing buscando el mayor número de visualizaciones. La campaña de publicidad se realizará de las siguientes maneras:

- Publicidad en buscadores, es una de las maneras más habituales, contando para ello del motor de búsqueda más utilizado, GOOGLE y su herramienta Google Adwords. Mediante esta publicidad se podrá mejorar el posicionamiento de la página web, ya que los anuncios se mostrarán de forma relevante en los resultados de búsqueda de los usuarios.

¹⁷ <https://marketingdecontenidos.com/brand-awareness/>

¹⁸ Fundamentos de Marketing. Kotler. 11 edición. 2012

- Publicidad en redes sociales, ya sea Facebook, twitter, LinkedIn, Instagram o Youtube. A través de ellas se permitirá segmentar al público objetivo con lo cual se elegirá al detalle a que personas desean llegar, buscando posicionarse en lo más alto.
- Banners, es la forma más común y permitirá colocar anuncios de diferentes medias en diversas páginas web, especialmente vinculadas al deporte, suplementación y alimentación saludable.
- Pop ups o pantallas emergentes, estas podrían aparecer no solo en páginas web sino en app dedicadas para deportistas como runkeeper, runtastic, miCoach Adidas, etc.

b) Promoción de ventas

Son incentivos de corto plazo para incentivar las compras de este producto. Entre ellos se puede mencionar la entrega una pequeña muestra adicional a la compra, ofertas como 2x1. También es posible la entrega obsequios como toma todo, polos y gorras.

c) Ventas personales

Es la presentación personal de la fuerza de ventas, ya sea en gimnasios o tiendas especializadas de suplementos deportivos para iniciar relaciones comerciales y construir relaciones con los clientes.

Figura N° 26 Stand de venta

Fuente: Elaboración propia.

d) Relaciones públicas.

Se enfocará en patrocinar eventos deportivos de gran escala como el Inkas Challeges, maratones o competencias Ironman 7.0. También auspiciará a instructores en sus eventos personales.

Figura N° 27 Flyer (Banners)

e) Marketing directo

Se buscará conexiones directas con consumidores individuales cuidadosamente seleccionados o deportistas calificados para que actúen como influencers de la marca.

Figura N° 28 Influencers

5.4.5 Estrategia de distribución

En esta etapa del proyecto se deberá construir y desarrollar la red de distribución. La red de distribución es un conjunto de organizaciones independientes que ayudaran a que el producto se encuentre disponible para los clientes.

Para la estrategia de distribución se utilizarán dos canales: el tradicional y el online.

- Mediante el canal tradicional, los productos serán vendidos a través de las tiendas especializadas de deportes como Lab Nutrition o Nutri Lab. También será importante las ventas que puedan realizarse a través de las tiendas o cafeterías dentro de los propios gimnasios. Cada canal tendrá su propio margen el cual será establecido por la propia empresa.
- El canal online, permitirá realizar ventas directamente con los clientes vía pedidos por whatsapp o redes sociales.

Figura N° 29 Canales de distribución del producto

Fuente: Elaboración propia.

5.5 Plan de ventas y proyección de demanda

En base al cálculo del mercado meta establecido anteriormente, corresponde estimar el plan de ventas y la proyección de demanda.

Sin embargo, antes de realizar las proyecciones se mostrará a continuación los precios de ventas y los márgenes de cada canal de ventas

Figura N° 30 Estrategias de precios y márgenes por canal de ventas

ESTRATEGIAS DE PRECIOS Y MARGENES POR CANAL DE VENTA

CANAL TRADICIONAL	MARK DOWN			MARK UP			PUBLICO	
	58%			18%
	POTA PROTEIN
	Costo Unitario	Precio Venta		Costo Unitario	Precio Venta		inc. IGV	sin IGV
	S/. 35.71	S/. 85.5		S/. 85.5	S/. 100.9		S/. 119.0	S/. 100.9

CANAL TRADICIONAL	MARK DOWN		MARK UP		PUBLICO	
	59%		15%			
	POTA PROTEIN
	Costo	Precio	Costo	Precio	inc. IGV	sin IGV
	Unitario	Venta	Unitario	Venta	S/. 119.00	S/. 100.8
	S/. 35.71	S/. 87.7	S/. 87.7	S/. 100.8		

CANAL ON- LINE	MARK DOWN		PUBLICO	
	65%
	POTA PROTEIN			
	Costo Unitario	Precio Venta	Precio inc. IGV	Precio sin IGV
	S/. 35.71	S/. 100.9	S/. 119.00	S/. 100.85

Fuente: Elaboración propia.

Para realizar el presupuesto de ventas se considera las siguientes

variables:

- El presupuesto de ventas se realiza sin IGV
- Solo se considera vender una sola presentación de producto, frasco de 2 lb.
- Un frasco de 2lb dura aproximadamente 1 mes, por lo que se estima que le frecuencia de compra por cliente es de 12 veces al año.
- Las ventas por canal serán las siguientes:

Online:	:	30%
Canal tradicional (tiendas)	:	20%
Canal tradicional (gimnasios)	:	50%

Tabla N° 5 Presupuesto de ventas por canal

	2019	2020	2021	2022	2023
Mercado meta	185	234	283	334	385
Nro de compras al año	12	12	12	12	12
Cantidad vendida por año	2,223	2,807	3,401	4,007	4,624
% ventas online	30%	30%	30%	30%	30%
Cantidad vendida online	667	842	1,020	1,202	1,387
valor de venta online	100.85	100.85	100.85	100.85	100.85
Total ventas online S/.	67,259	84,914	102,904	121,231	139,893
% ventas tiendas	20%	20%	20%	20%	20%
Cantidad vendida tiendas	445	561	680	801	925
valor de venta tiendas	85.47	85.47	85.47	85.47	85.47
Total ventas tiendas S/.	38,001	47,976	58,141	68,495	79,039
% ventas gimnasios	50%	50%	50%	50%	50%
Cantidad vendida gimnasios	1,112	1,403	1,701	2,003	2,312
valor de venta gimnasios	87.69	87.69	87.69	87.69	87.69
Total ventas gimnasios S/.	97,471	123,056	149,127	175,685	202,731
Total ventas	202,731	255,945	310,172	365,411	421,663

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N° 6 Tamaño de Mercado Presupuesto

	2,019	2,020	2,021	2,022	2,023
Tamaño de mercado	85,805	86,662	87,519	88,376	89,233
% personas que toma proteínas	52%	52%	52%	52%	52%
Personas que consumen proteínas	44,619	45,064	45,510	45,956	46,401
% personas interesadas en Pota Protein	20.76%	20.76%	20.76%	20.76%	20.76%
Mercado Operativo (personas)	9,263	9,355	9,448	9,540	9,633
Participacion de mercado	2%	3%	3%	4%	4%
Mercado Meta (personas)	185	234	283	334	385

5.6 Presupuesto de marketing:

Los gastos iniciales de marketing para buscar el posicionamiento en el mercado serán los siguientes:

Tabla N° 7 Presupuesto de marketing

Publicidad					
Google adwords	2,400	2,760	3,174	3,650	4,198
Redes sociales	4,200	4,830	5,555	6,388	7,346
Banners	1,200	1,380	1,587	1,825	2,099
Pantallas emergentes	1,200	1,380	1,587	1,825	2,099
TOTAL GASTOS PUBLICIDAD	9,000	10,350	11,903	13,688	15,741

Promocion de ventas					
Entrega de muestras	2,143	2,143	2,143	2,143	2,143
Obsequios	2,000	2,300	2,645	3,042	3,498
TOTAL GASTOS PROMOCION	4,143	4,443	4,788	5,184	5,641

Relaciones publicas					
Auspicios (unidades gratis)	2,143	714	714	714	714
TOTAL GASTOS AUSPICIOS	2,143	714	714	714	714

Marketin directo					
Entregas gratis	3,571	17,856	17,856	17,856	17,856
TOTAL GASTOS AUSPICIOS	3,571	17,856	17,856	17,856	17,856

TOTAL GASTOS DE MARKETING	18,857	33,363	35,261	37,443	39,952
----------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo 6 – Plan de Operaciones

6.1 Políticas operacionales

6.1.1 Calidad

El objetivo es contar con un sistema de administración de la calidad total que identifique y satisfaga la necesidad de los clientes. La prioridad competitiva se basa en brindar a los clientes un producto de calidad consistente; es decir que se esforzará en brindar a los clientes productos que invariablemente cumplan con las especificaciones que han llegado a esperar o han visto anunciadas. Para cumplir con esta meta, el equipo tiene la misión de diseñar y supervisar los procesos para reducir los errores.

Se hará énfasis en la Administración de la Calidad Total (TQM por sus siglas en inglés) la cual se extenderá en toda la organización desde los proveedores hasta los clientes. En una primera fase, se establecerá un proceso infinito de mejora continua, la cual comprende: colaboradores, proveedores, materias primas, materiales y procedimientos. La principal herramienta a utilizar en esta etapa serán las gráficas de Pareto.

El empleo mensual de las gráficas de Pareto permitirá organizar los errores, problemas o defectos con el propósito de ayudar a enfocar los esfuerzos para encontrar la solución de problemas.

A continuación, se simulará un gráfico de Pareto sobre las potenciales quejas de los clientes; en la cual se verá que, solucionando las dos principales causas, demora en tiempo de entrega y el mal olor de la proteína, se soluciona las quejas de los clientes.

Entre los principales procesos de la empresa durante la etapa de compra y fabricación de Pota Proteín se tiene

- Figura N° 31 Analisis de quejas de clientes de Pareto

Figura N° 32 Diagrama de Procesos

Fuente: Elaboración propia.

Entre los principales procesos de la empresa durante la etapa de venta y distribución se tiene:

- Ventas; los pedidos son atendidos a través del teléfono y/o comunicaciones a través de las redes sociales o e-mail
- El área de ventas envía la solicitud de ventas al área de despacho quien luego de verificar el stock coordina la distribución de los productos
- La distribución se realiza desde las 9:00 am a 6:00 pm. La distribución se realiza previa programación del ruteo realizado el día anterior.

Figura N° 33 Diagrama de Procesos desde la recepción

Fuente: Elaboración propia.

6.1.3 Planificación

Dentro de los procesos de planificación que tiene el proyecto se tiene:

- Contactar a los proveedores principales de pota en los terminales pesqueros.
- Firmar contratos o acuerdos con maquiladores para el procesamiento de la pota, mezclado de productos y envasado de proteína. Dichos proveedores deben contar con registros sanitarios vigentes y normas que garanticen la inocuidad y trazabilidad de la producción encargada.
- Planificar la demanda y las ordenes de pedido de productos terminados, con la intención de re abastecer los stocks

6.1.4 Inventarios

En el almacén, se optará el método de primeras entradas son primeras salidas o PEPS por las siguientes ventajas:

- Reduce gastos al empujarse las mermas o productos vencidos en almacén
- Cooperar con la conservación de la calidad de los productos que buscará mantener.
- Al tener un solo acceso, facilita el control del ingreso y salida de productos.
- Los productos más próximos a despachar se encontrarán más cerca a la entrada.

Además, se contará con un registro con el objetivo primordial de contar con información útil, oportuna y veraz que permita minimizar costos, aumentar la liquidez y mantener un inventario

óptimo. Por ellos se contará una hoja de cálculo de kardex valorizado de almacén a ser llenado diariamente bajo responsabilidad del almacenero.

6.2 Diseño de las instalaciones

6.2.1 Localización de las instalaciones

El objetivo de la estrategia de localización es maximizar el beneficio de la ubicación de la compañía¹⁹. En ese sentido, la estrategia de la compañía estará enfocada en maximizar el ingreso, practicando para ello una combinación de ahorro en costos y rapidez de entrega para los clientes.

Para evaluar las alternativas de localización se empleará el método de calificación de factores. Para ello se determinará que los factores más importantes que determinan la localización de la empresa serán:

- **Clima laboral favorable:** se refiere a costo de la mano, calificación de recurso humano, actitudes de la gente hacia el trabajo, entre otras.
- **Proximidad a los clientes:** es importante ubicarse cerca a los clientes y canales de distribución con la finalidad de llegar de manera rápida y ahorrando costos de transporte.
- **Calidad de vida:** La ubicación debe brindar a la empresa y sus colaboradores, una zona urbana segura y de baja (o nula) criminalidad, facilidad de transporte público y adecuadas vías de acceso.
- **Proximidad a los proveedores y recursos:** La empresa depende de insumos principalmente la pota que será adquirida en los terminales pesqueros de Ventanilla y/o Villa María. También será importante evaluar la cercanía a la Universidad Agraria de La Molina encargará del secado y pulverizado de la pota.
- **Costos de los servicios públicos, impuestos y bienes y raíces:** Los costos vinculados a la decisión de localización se tiene: alquiler, costo de luz, agua, teléfono e internet, arbitrios públicos, licencias de funcionamiento y otros permisos municipales.
- **Otros factores:** como posibilidades de expansión, acceso de diversos tamaños de unidades de carga (camiones), las actitudes de la comunidad y las regulaciones municipales contra la contaminación y el ruido.

A continuación, se muestra la matriz de factores.

¹⁹ Heizer. Principios de Administración de Operaciones. Página 318.

Tabla N° 8 Matriz de factores Críticos de éxito (FCE)

Factor Crítico de Éxito	Peso	Calificacion			Calificacion Ponderada		
		Puente Piedra	Los Olivos	San Martin de Porres	Puente Piedra	Los Olivos	San Martin de Porres
Clima laboral favorable	0.15	7	9	8	1.05	1.35	1.20
Proximidad a los clientes	0.25	6	9	8	1.50	2.25	2.00
Calidad de vida	0.13	6	9	7	0.78	1.17	0.91
Proximidad de los proveedores	0.20	6	7	8	1.20	1.40	1.60
Costos de los servicios y alquiler	0.17	8	6	7	1.36	1.02	1.19
Otros factores	0.10	9	7	8	0.90	0.70	0.80
TOTALES	1.00				6.79	7.89	7.70

* Escala de 1 a 10

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar, la evaluación de factores críticos de éxito da como resultado que la ubicación idónea para el negocio (en su primera fase) debe ser en el distrito de Los Olivos.

La ubicación de la empresa se encontrará en Jr. Las Rosas 286 Urb. Primavera Mz. A lote 22 - Los Olivos.

Figura N° 34 Ubicación de la empresa

Fuente: Elaboración propia

6.2.2 Capacidad de las instalaciones

La capacidad de la oficina administrativa estas en función al número de frascos y cajas que podrán guardarse en la zona de almacén.

A continuación, se muestra la distribución de los anaqueles dentro de la sede que cuenta con 10 más de largo por 6 más de ancho.

Figura N° 35 Distribución de los anaqueles en el almacén

Fuente: Elaboracion propia.

Como puede verse, en la distribución propuesta se tienen 3 anaqueles del tipo A (de 8.03 más de largo y 0.48 metros de ancho) y 3 anaqueles del tipo B (de 2.235 metros de largo y 0.48 metros de ancho).

Por otro lado, se calcula la altura de los anaqueles, tomando en consideración que el alto de la sede es de 2.70 metros.

Tabla N° 9 Calculo de las dimensiones y la capacidad de los anaqueles

Altura del almacén	2.70
(-) altura mínima respecto al suelo	0.40
(-) espacio mínimo respecto al techo	0.15
(=) altura disponible	2.15

Alto de la caja	0.28
(+) alto de plancha galvanizada	0.02
(+) margen entre caja y plancha	0.01
(=) alto del compartimiento	0.31

Altura disponible	2.15
(÷) alto del compartimiento	0.31
(=) Total compartimientos	6.94

Nro. Compartimientos (ajustado)	6.00
--	-------------

Nro. De compartimientos	6.00
(x) alto del compartimiento	0.31
(=) alto total de los compartimientos	1.86
(+) altura mínima respecto al suelo	0.40
(=) alto total del anaquel	2.26

Altura del almacén	2.70
(-) alto total del anaquel	2.26
(=) holgura respecto al techo	0.44

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 36 Cálculo de las dimensiones

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se muestra el cálculo del número de cajas que se podrán acomodar en ambos tipos de anaqueles.

Tabla N° 10 Cálculo del número de cajas (tipo A y B)

ANAQUELES TIPO A	
Largo del anaquel (fila)	8.03
(-) espacio libre	0.10
(=) espacio disponible (mts)	7.93
(÷) ancho de la caja	0.305
(=) nro de cajas por fila	26.00
(x) nro de filas por anaquel	6.00
(=) nro de cajas por anaquel	156.00
(x) nro de anaqueles	3.00
(=) nro de cajas en anaquel tipo A	468.00

ANAQUELES TIPO B	
Largo del anaquel (fila)	2.235
(-) espacio libre	0.10
(=) espacio disponible (mts)	2.135
(÷) ancho de la caja	0.305
(=) nro de cajas por fila	7.00
(x) nro de filas por anaquel	6.00
(=) nro de cajas por anaquel	42.00
(x) nro de anaqueles	3.00
(=) nro de cajas en anaquel tipo B	126.00

TOTAL CAJAS Y FRASCOS	
Cajas en los anaqueles tipo A	468
Cajas en los anaqueles tipo B	126
Total cajas en los anaqueles	594
Total de frascos por caja	6
Total frascos en el almacen	3,564

En resumen, la oficina administrativa tendrá una capacidad de almacenamiento de 3,564 frascos de proteínas.

6.2.3 Distribución de las instalaciones

La empresa, contará con un único local el cual tendrá la función de oficina administrativa, comercial y de almacén. El área disponible tiene un frente de 6 metros y un largo de 10 metros, lo que da un total de 60 mts² disponibles.

El área administrativa – comercial contara con la siguiente infraestructura:

- Área total de 12 mts².
- Mesa de trabajo para reuniones con capacidad para 4 personas.
- Módulo de trabajo para la administración general. Cuenta con una PC de escritorio, impresora multifuncional y teléfono.
- La oficina contara con una pizarra acrílica, 1 credenza y 2 archivadores y una papelería.

El área de almacén y despacho contara con la siguiente infraestructura:

- Área total de 44 mts².
- Módulo de trabajo para el encargado de despacho. Cuenta con una PC de escritorio, impresora multifuncional y teléfono.
- Anaqueles para productos terminados. Lineas abajo, se realiza el cálculo del número de anaqueles y su capacidad de almacenamiento

Además, la oficina administrativa, cuenta con un ambiente de SS. HH que tiene un área de 4 mts². Además, hay una zona común que permite la colocación de una planta ornamental, así como un perchero para que los colaboradores puedan dejar sus prendas.

Dentro de la instalación se dispondrá además de una estocka y una paleta de plástico, con los cuales se espera un mayor manipuleo para cargar y descargar la unidad de reparto.

La sede, contara con adecuadas instalaciones de energía, conexión telefónica y de internet (wifi), además de cámaras de seguridad.

Figura N° 37 Distribución de las instalaciones

DISTRIBUCION DE LAS INSTALACIONES

Fuente: Elaboración propia.

6.3 Especificaciones técnicas del producto

El producto tendrá los siguientes ingredientes: Harina de pota, saborizantes, edulcorantes y preservantes naturales.

Tabla N° 11 Valor nutricional de producto

Composicion típica	
Gramos por servicio (32 g)	
Calorias	117.6 cal
Proteinas	30 g
Carbohidratos	0.9 g
Grasa	0.96 g
Minerales	1.76 g
Humedad	2.56 g

* cantidad por servicio: 1 scoop = 32 g de Pota Protein

Fuente: Elaboración propia.

Como puede verse, por cada servicio el producto entrega 30 gramos de proteína, cantidad superior a la que se encuentra en competidores como Whey Proteína (27 g) o Carnivor (27 g)²⁰ El producto será vendido en presentaciones de 2 libras, en envases de polietileno de alta densidad de color negro.

Figura N° 38 Medidas de envases

²⁰ Datos deben corroborarse con los resultados de los análisis realizados.

Fuente: Elaboración propia.

Su etiquetado cumplirá con la normatividad vigente, teniendo en cuenta los siguientes datos mínimos²¹:

Parte frontal – parte más expuesta al consumidor (PDP)

- Declaración de la identidad (nombre del producto – Pota Proteín)
- Declaración de la cantidad neta (2 lb)

Panel de información – parte a la derecha del PDP

- Nombre y dirección del fabricante (maquiladores)
- Nombre del distribuidor (Pota Proteín)
- Lista de ingredientes
- Etiquetado de información nutricional
- Etiquetado sobre alergias requerido
- Fecha de vencimiento.
- Código de barras o algún tipo de código que permita identificar la fecha y lote de producción.

Los frascos serán embalados en cajas de cartón corrugado, con divisoras del mismo material para evitar el daño de los frascos, de tal manera que se mantenga la calidad y optima presentación de los mismos. La capacidad de cada caja de embalaje será de 6 frascos.

Figura N° 39 Medidas de embalaje

Fuente: Elaboración propia.

²¹<https://www.camaralima.org.pe/bismarck/DESCARGAS/AccesoEEUU-UE/EEUU/FDA%20GUIA%20DE%20ETIQUETADO.pdf>

6.4 Mapa de procesos y PERT

A continuación, se muestra el Mapa de Procesos de la empresa, en donde se puede visualizar los procesos estratégicos, procesos clave y procesos de apoyo.

Figura N° 40 Mapa de Procesos

propia.

La herramienta PERT, permite calcular los tiempos y plazos para la planificación de los proyectos. Para el proyecto, se estima que, en promedio el proceso de abastecimiento de pota protéin es de 14 días (desde la compra de pota en terminal pesquero hasta el ingreso a los almacenes de producto terminado).

Tabla N° 12 Tiempos y plazos para la planificación de los proyectos (Método PERT)

ID	Actividad	Predecesora	Tiempo (en días)			Tiempo esperado
			Optimista	Mas probable	Pesimista	
A	Compra de pota y trasladado	-	1	2	3	2
B	Secado y pulverizado (UNAG)	A	2	5	8	5
C	Confeccion de etiquetas	-	1	2	3	2
D	Compra de frascos	-	1	2	3	2
E	Compra de saborizantes	-	1	2	3	2
F	Compra de cajas	-	1	2	3	2
G	Servicio de mezclado de ingredientes	B-E	1	3	5	3
H	Servicio de empackado	C-D-F-G	1	3	5	3
I	Recojo y traslado al almacen	I	1	1	1	1

Elaboración propia.

Figura N° 41 Red del Proyecto

Elaboración propia.

Como puede observarse las actividades criticas de este proyecto están vinculadas a las actividades productivas en si (compra de pota, transformación de harina, mezclado, envasado y transporte final)

La empresa, estima que el tiempo máximo que debe demorar en reponer la mercadería es de 15 días, por lo que se realizará el análisis de riesgo para determinar la probabilidad de que este tiempo no se cumpla.

Tabla N° 13 Calculo de desviación estándar

ID	Actividad	Tiempo (en dias)			Varianza
		Optimista	Mas probable	Pesimista	
A	Compra de pota y trasladado	1	2	3	0.11
B	Secado y pulverizado (UNAG)	2	5	8	1.00
G	Servicio de mezclado de ingredientes	1	3	5	0.44
H	Servicio de empackado	1	3	5	0.44
I	Recojo y traslado al almacen	1	1	1	0.00
Varianza del proyecto					2.00
Desviacion estandar del proyecto					1.41

Elaboración propia.

Figura N° 42 La probabilidad que la mercadería se reciba antes de los 15 días

Elaboración propia.

Por tanto, hay una probabilidad de 23.98% que la empresa no cumpla con su objetivo. Como estrategia para evitar que el tiempo de entrega sea más prolongado se tiene:

- Adquirir la harina de pota directamente a la empresa Impexco Perú²². Si bien el costo es más elevado, ahorra el tiempo de compra del proveedor de pota y el proceso de secado y pulverizado por parte de la Universidad Agraria.

6.5 Planeamiento de la producción

El proyecto en un inicio, no plantea la posibilidad de realizar algún proceso productivo. Las actividades de transformación de la pota, así como el mezclado y envasado serán contratados

²² <http://www.impexco.com/>

con terceros bajo la modalidad de maquila. Entre las principales empresas maquiladoras se tiene:

- Universidad Nacional Agraria de la Molina: Realizará el servicio de secado, pulverizado y tamizado para la obtención de la harina de pota. Dicho producto será entregado en bolsas de 50 kilos. En este punto es importante mencionar que el rendimiento esperado es de 1 kg de harina de pota por cada 10 kg de pota fresca.
- Quimtía S.A, será la encargada de proveer de los sabores de chocolate, fresa y vainilla además de realizar el proceso de mezclado con la harina de pota según la receta establecida previamente.
- MD Pack S.A.C. será la empresa encargada de realizar el empaque de la mezcla proteica en los frascos de Pota Proteín, dada la experiencia que tiene la empresa en envasar otros tipos de proteínas para deportistas como Iso Pro Whey, Advanced Soy Proteína entre otras.

6.5.1 Gestión de las compras y stock.

Las compras de los productos se realizarán de manera directa, previa aprobación de la administración de la empresa. De manera general, el flujograma del requerimiento de materias primas, insumos, envases y embalajes será el siguiente:

Figura N° 43 Flujograma de compras de materias primas e insumos

Fuente: Elaboración propia.

En línea a lo anterior, se calcula el punto de re-orden o inventario en que el encargado de almacén deberá presentar su requerimiento al encargado de compras. Para ello se realizará el cálculo de modelo de inventario probabilístico e inventario de seguridad²³, Para lo cual se cuenta con los siguientes datos:

²³ Principios de Administración de Operaciones. Heizer. Pág. 502.

Tabla N° 14 Datos para el cálculo de modelo de inventario probabilístico e inventario de seguridad

Demanda Anual (D)	2,223
Días año	360
Demanda diaria (d)	6.18
Días de demora (L)	14
Desviación estandar durante el tiempo de entrega (s)	1.41
Z (nivel de confianza = 96%)	1.75

Fuente: Elaboración propia.

El stock de seguridad, o inventario adicional que servirá para satisfacer una demanda variable, se calcula de la siguiente manera:

$$B = Zs$$

$$B = 1.75 * 1.41 = 2.46 = 3 \text{ frascos}$$

El punto de re-orden, o nivel de inventario en que el encargado de almacén debe emprender las acciones necesarias para reabastecer el producto Pota Proteína almacenado.

$$R = dL + B$$

$$R = 6.18 * 14 + 3 = 89.52 = 90 \text{ frascos}$$

En ese orden de ideas, cuando queden 90 frascos en almacén (15 cajas) se deberá realizar una nueva compra de Pota Proteín.

6.5.2 Gestión de la calidad

El producto contara con registro sanitario emitido por la Dirección General de Salud (DIGESA). Asimismo, de manera aleatoria, una muestra de cada lote de producto que ingrese a almacén, se enviara a un prestigioso laboratorio (SGS, INNASA, etc.) para que realice las pruebas de ensayo y determine si hay contaminación biológica en la proteína.

Dado que la empresa no realiza actividad productiva, y cada proceso productivo se encarga a diversas empresas, es importante que la empresa asegure una adecuada trazabilidad de su producto. Se entiende por trazabilidad, como aquellos procedimientos pre establecido y

autosuficiente que permiten conocer el histórico, la ubicación, y trayectoria del lote de producto a lo largo de la cadena de suministro y producción.

Figura N° 44 Flujo de productos e información

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, el almacén contara con las debidas inspecciones del Ministerio de Salud y entidades competentes que garanticen la inocuidad de los productos.

6.5.3 Gestión de los proveedores

Cada producto entregado por los proveedores (maquiladores) deberán contar con su certificado de calidad expedido bajo su responsabilidad. Asimismo, los proveedores deberán contar con registro sanitario expedido por DIGESA y certificaciones pertinentes como las Buenas Prácticas de Manufacturas (BPM) y Análisis de Peligros y Puntos Críticos (HACCP), que garanticen que los productos se encuentren libres de peligros biológicos, físicos y químicos para los clientes.

6.6 Inversión de los activos fijos vinculados al proceso productivo.

La empresa no realiza proceso productivo, la mayor inversión estará vinculado a los gastos de equipar su almacén y oficinas administrativas y de despacho

Tabla N° 15 Gastos de equipamiento de la empresa

Activos fijo	Valor adquisicion	Cantidad	Valor adquisicion	Tasa dep.	Dep anual	Dep mensual
Anaqueles grandes	2,600	3	7,800	10%	780	65
Anaqueles chicos	1,800	3	5,400	10%	540	45
Equipos de computo	1,500	2	3,000	25%	750	63
Impresora	700	1	700	25%	175	15
Sillas	400	6	2,400	10%	240	20
Mesas de reuniones	2,000	1	2,000	10%	200	17
Escritorios	800	2	1,600	10%	160	13
Armarios	500	4	2,000	10%	200	17
Obras civiles	3,000	1	5,000	10%	500	42
Total activo fijo	13,300		29,900		3,545	295

Fuente: Elaboración propia.

6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos.

A continuación, se muestra de manera integral la estructura del costo de ventas, gastos administrativos y ventas, además de los gastos por sueldos y salarios.

Tabla N° 16 Costo unitario por frasco de proteína de pota

	dic-18	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Harina de pota (kg)	43.49	32.62	81.54	103.28	59.80	59.80	59.80	119.59	163.08	201.13	320.72	385.96	424.01
merma (5%)	2.17	1.63	4.08	5.16	2.99	2.99	2.99	5.98	8.15	10.06	16.04	19.30	21.20
Harina necesaria	45.66	34.25	85.62	108.45	62.79	62.79	62.79	125.57	171.23	211.19	336.76	405.25	445.21
Compra de pota (kg)	456.62	342.47	856.17	1,084.48	627.86	627.86	627.86	1,255.72	1,712.34	2,111.89	3,367.60	4,052.54	4,452.08
Precio pota por Kg (S/.)	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50
Total gasto en Pota	1,141.56	856.17	2,140.43	2,711.21	1,569.65	1,569.65	1,569.65	3,139.29	4,280.85	5,279.72	8,419.01	10,131.35	11,130.21
Compra de envases	48.00	36.00	90.00	114.00	66.00	66.00	66.00	132.00	180.00	222.00	354.00	426.00	468.00
Precio unitario	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
Total gasto en envases	96.00	72.00	180.00	228.00	132.00	132.00	132.00	264.00	360.00	444.00	708.00	852.00	936.00
Compra de cajas	8.00	6.00	15.00	19.00	11.00	11.00	11.00	22.00	30.00	37.00	59.00	71.00	78.00
Precio por caja	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50	1.50
Total gasto en cajas	12.00	9.00	22.50	28.50	16.50	16.50	16.50	33.00	45.00	55.50	88.50	106.50	117.00
Compra de etiquetas	8.00	6.00	15.00	19.00	11.00	11.00	11.00	22.00	30.00	37.00	59.00	71.00	78.00
Total gastos	1,257.56	943.17	2,357.93	2,986.71	1,729.15	1,729.15	1,729.15	3,458.29	4,715.85	5,816.22	9,274.51	11,160.85	12,261.21
Servicio de maquila	456.62	342.47	856.17	1,084.48	627.86	627.86	627.86	1,255.72	1,712.34	2,111.89	3,367.60	4,052.54	4,452.08
Total	1,714.18	1,285.64	3,214.10	4,071.19	2,357.00	2,357.00	2,357.00	4,714.01	6,428.19	7,928.10	12,642.11	15,213.38	16,713.29
Costo unitario	35.71	35.71	35.71	35.71	35.71	35.71	35.71	35.71	35.71	35.71	35.71	35.71	35.71

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo 7 – Estructura Organizacional y de Recursos Humanos

7.1 Objetivos organizacionales

Los objetivos organizacionales están alineados con la visión empresarial de: “ser la empresa peruana líder en la producción y venta de suplementos proteínicos en base a pota en los próximos 15 años”. Entre los objetivos empresariales se tiene los siguientes:

- Garantizar una comunicación horizontal, aunar esfuerzos para alcanzar un trabajo conjunto entre las áreas y desarrollar entre los colaboradores la capacidad de tomar acción y resolver problemas en la rutina diaria.

Periodo de evaluación: semestral

% de logro: 90% de satisfacción laboral

- Alcanzar una identificación de los colaboradores con el proyecto. Reduciendo ausentismos no justificados

Periodo de evaluación: anual

% rotación del personal menor al 20% anual.

- La empresa realizara reuniones para compartir los avances del proyecto

Periodo de reuniones: mensual.

7.2 Naturaleza de la organización

Pota Protein será constituida con arreglo a la Nueva Ley General de Sociedades, en forma de Sociedad Anónima Cerrada o SAC. La sociedad será fundada por 4 socios, reunidos con la intención de formar una sociedad y de participar activa y directamente en la administración de la compañía. Cada socio, aportará una determinada cantidad de dinero

que serán representadas en acciones, dichas acciones no estarán inscritas en la bolsa de valores.

7.2.1 Organigrama

Figura N° 45 Organigrama funcional

Fuente: elaboración propia.

7.2.2 Diseño de puesto y funciones

➤ GERENCIA GENERAL

DATOS DEL PUESTO	
Nombre del puesto	Gerencia General
Área	Gerencia
Jefe Inmediato	Junta de Accionistas

DESCRIPCION DEL PUESTO

Asume la responsabilidad de la dirección y representación judicial, legal y extrajudicial de la empresa. Establece políticas generales, que regirán en la empresa. Define los objetivos organizacionales y planifica el crecimiento de la empresa a corto y a largo plazo. Presenta a solicitud de la Junta de Accionistas los estados financieros y el presupuesto y demás información que este la junta le requiera.

RESPONSABILIDADES PRINCIPALES DEL PUESTO

✓ ADMINISTRATIVAS

Ejercer la representación legal de la empresa, realizar la administración general de la compañía buscando su mejora continua; garantizar el cumplimiento de las normas y políticas internas; participar en las reuniones de Junta de Accionistas; coordinar y hacer seguimiento del Plan Estratégico de la compañía; representar a la empresa en asociaciones, cámaras, ministerios, etc. Se encarga de autorizar las contrataciones de personal, así como firmar los contratos sujetos a modalidad del personal

✓ FINANCIERAS

Controlar y supervisar los reportes financieros; controlar la administración de los recursos monetarios y el cumplimiento de la norma tributaria; controlar los costos y velar por la rentabilidad de la empresa; administrar los presupuestos operacionales y las inversiones de la empresa; gestionar las compras y aprobar a los proveedores; controlar los niveles de inventarios.

✓ PRODUCCION

Controlar el cumplimiento de los planes y programas de abastecimiento; controlar los costos de maquila; supervisar el eficiente manejo de almacén; evaluar alternativas de proyectos.

✓ VENTAS Y MERCADEO

Diseñar estrategias que busquen incrementar la rentabilidad; definir las políticas de ventas y distribución; establecer las estrategias de

comercialización de la empresa; firmar contratos de comercialización con gimnasios y tiendas especializadas; realizar visitas a clientes clave.

FORMACION ACADEMICA

Profesión	Ingeniero industrial, Licenciado Administración, Licenciado Economía, Licenciado en Negocios Internacionales
Grado de Instrucción	Universitario Completo
Conocimiento de idiomas	Ingles Intermedio
Conocimiento de informática	Office avanzado
Experiencia	3 años en el mercado

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Manejo de relaciones interpersonales, liderazgo, responsabilidad, comunicación efectiva.

➤ COORDINADOR GENERAL

DATOS DEL PUESTO

Nombre del puesto	Coordinadora de Ventas
Área	Ventas
Jefe Inmediato	Gerente General

DESCRIPCION DEL PUESTO

El objetivo principal es de mantener y aumentar las ventas mediante la administración eficiente del recurso humano de ventas disponible y del mercado potencial de clientes.

RESPONSABILIDADES PRINCIPALES DEL PUESTO

- ✓ Incrementar el porcentaje de ventas en función al plan estratégico de la compañía
- ✓ Realizar el reclutamiento, selección y entrenamiento de la fuerza de ventas
- ✓ Coordinar las acciones de la fuerza de ventas de manera semana, mensual y anual
- ✓ Evaluar el desempeño de la fuerza de ventas
- ✓ Analizar los volúmenes de ventas, costos y utilidades
- ✓ Identificar nuevas oportunidades de negocio
- ✓ Conocer las necesidades de los diferentes tipos de clientes
- ✓ Elaborar el presupuesto de ventas de la empresa.

FORMACION ACADEMICA

Profesión	Ingeniero industrial, Licenciado Administración, Licenciado Economía, Licenciado en Negocios Internacionales
Grado de Instrucción	Universitario Completo
Conocimiento de idiomas	Ingles Intermedio
Conocimiento de informática	Office avanzado
Experiencia	3 años en el mercado

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Manejo de relaciones interpersonales, liderazgo, responsabilidad, comunicación efectiva.

➤ COORDINADOR DE OPERACIONES

DATOS DEL PUESTO

Nombre del puesto	Coordinador de Operaciones
Área	Operaciones

DESCRIPCION DEL PUESTO

Planea, organiza, implementa, supervisa y controla la óptima operación de las actividades de abastecimiento, almacenaje y despacho de los productos de la empresa, de acuerdo a los lineamientos, criterios de calidad y seguridad establecidos.

RESPONSABILIDADES PRINCIPALES DEL PUESTO

- ✓ Participar en el diseño del Plan Estratégico de la empresa en conjunto con la Gerencia General y demás áreas.
- ✓ Establecer estrategias para supervisar la correcta aplicación de las normas y procedimientos establecidos por la organización.
- ✓ Establecer políticas para el adecuado mantenimiento de las instalaciones de la compañía
- ✓ Coordinar con las empresas correspondientes, el control de calidad de los productos terminados que ingresen al almacén.
- ✓ Diseñar planes que mejoren la eficiencia operacional.
- ✓ Realizar el reclutamiento, selección y entrenamiento de su equipo de trabajo
- ✓ Evaluar el desempeño de su equipo de trabajo, velando por su capacitación constante.
- ✓ Analizar continuamente los stocks de almacén, así como el periodo de caducidad de los productos.

FORMACION ACADEMICA

Profesión	Ingeniero industrial, Licenciado Administración, Licenciado Economía, Licenciado en Negocios Internacionales
Grado de Instrucción	Universitario Completo
Conocimiento de idiomas	Ingles Intermedio

Conocimiento de informática

Office avanzado

Experiencia

3 años en el mercado

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Manejo de relaciones interpersonales, liderazgo, responsabilidad, comunicación efectiva,

➤ COORDINADORA DE FINANZAS

DATOS DEL PUESTO

Nombre del puesto	Coordinador de Finanzas
Área	Finanzas
Jefe Inmediato	Gerente General

DESCRIPCION DEL PUESTO

Es el ejecutivo a cargo de la gestión financiera de la organización. Es él responsable de la planificación, ejecución e información financieras. Vela por la adecuada gestión del capital de trabajo, evitando la ruptura de la cadena de pagos que impida la normal operación de la empresa.

RESPONSABILIDADES PRINCIPALES DEL PUESTO

- ✓ Responsable de la elaboración y ejecución presupuestaria.
- ✓ Responsable de preparar los Estados Financieros de la empresa
- ✓ Revisar los pagos emitidos a nombre de la compañía por diversos conceptos.
- ✓ Aprobar el pago de las facturas y recibos de honorarios según corresponda.
- ✓ Realizar coordinaciones continuas con el Contador de la empresa.
- ✓ Llevar un archivo pormenorizado de los gastos de la compañía
- ✓ Controlar los ingresos y egresos con la finalidad de administrar el capital de trabajo.

FORMACION ACADEMICA

Profesión	Ingeniero industrial, Licenciado Administración, Licenciado Economía, Licenciado en Negocios Internacionales
Grado de Instrucción	Universitario Completo
Conocimiento de idiomas	Ingles Intermedio
Conocimiento de informática	Office avanzado
Experiencia	3 años en el mercado

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

Manejo de relaciones interpersonales, liderazgo, responsabilidad, comunicación efectiva,

7.3 Políticas organizacionales

Para poder llegar a cabo las operaciones, el proyecto requiere de capital humano como un factor esencial de producción. Para ello, la empresa contratara al personal bajo contratos de trabajo, en el cual se manifiesta la existencia de vínculo laboral de dependencia.

La relación laboral de dependencia se encuentra normado por la Ley de Competitividad y Productividad Laboral y es supervisada por el Ministerio de Trabajo.

Los colaboradores, serán contratados bajo contrato sujeto a modalidad. El tipo de contrato será por inicio o incremento de actividades, teniendo la naturaleza del proyecto. Este tipo de contrato tendrá como duración máxima de 3 años. Cumplido dicho plazo y si el colaborador ha superado las expectativas en la labor encomendada, se suscribirá un contrato a plazo indeterminado.

La jornada laboral diaria será de 8 horas diarias y un máximo de 48 horas semanales. El turno de trabajo será fijo y empezará a partir de las 8:00 am. Se tendrá establecido que el tiempo destinado a refrigerio será de 60 minutos, el cual no formará parte de la jornada ni horario de trabajo. Durante el periodo de evaluación del proyecto, no se establecerá el pago de horas extras, ni trabajo nocturno. En caso excepcional, que se requiera que el colaborador extienda su jornada laboral diaria, se compensara el sobretiempo con periodos equivalentes de descanso.

El colaborador tendrá beneficio al descanso dominical. Además, gozaran de descansos

por días feriados normados por el Decreto Legislativo 713. Bajo ninguna circunstancia se laborará durante día dominical o feriado, con la finalidad de evitar sobrecostos para la empresa.

Los colaboradores tendrán derecho a gozar de 30 días calendarios de descanso vacacional, por cada año completo de servicios. Es potestad de la empresa, establecer los periodos de vacaciones del personal, según sus necesidades, teniendo en cuenta que el periodo mínimo del goce de vacaciones es de 7 días calendario y que estas no podrán ser otorgadas cuando el colaborador se encuentre incapacitado por enfermedad o accidente.

Según Ley 27735, Ley que Regula el Otorgamiento de las Gratificaciones para los Trabajadores del Régimen de la Actividad Privada por Fiestas Patrias y Navidad; la empresa cumplirá con el pago de dos gratificaciones al año. Dichas gratificaciones deberán ser pagadas dentro de la primera quincena del mes de julio y diciembre.

A todos los colaboradores se les entregara su Compensación por Tiempo de Servicios (CTS), que tiene como propósito fundamental prever el riesgo y las contingencias que pueda conllevar el cese de la relación laboral entre las partes. La CTS será calculada semestralmente y se realizará mediante 2 depósitos: quincena de mayo y quincena de abril.

Dado que no se alcanza el mínimo de trabajadores exigidos por ley, la empresa no realizara pago de utilidades. Sin embargo, se plantea el pago de bonos extraordinarios por la consecución de metas para motivar al personal.

7.4 Gestión Humana

7.4.1 Reclutamiento

Cada área debe tener en claro cuáles son sus necesidades en cuanto al personal que requiera; por ello el reclutamiento es responsabilidad de cada Jefe de área responsable. Este proceso de reclutamiento debe contar con la autorización firmada del Gerente General para poder llevarse a cabo. Se realizará un reclutamiento activo, publicando anuncios especialmente en universidades o institutos técnicos de la zona y los currículos serán recibidos en la dirección de email. En concordancia con los perfiles de puesto establecidos, se realizará una pre selección de los currículos recibidos con la finalidad de tener una terna de candidatos ideales para la empresa.

7.4.2 Selección, contratación e inducción

Los candidatos pre seleccionados habrán de pasar una prueba, el cual pondrán a prueba sus conocimientos, habilidades y competencias requeridas para el puesto. Además, será necesaria una entrevista cara a cara con el Jefe inmediato, solicitante de la vacante.

El candidato elegido, será contratado y le será explicado todos los aspectos legales y contractuales de su contratación. Además, se le informara la fecha de su incorporación a la empresa y absolver todas sus dudas.

Para su file personal, el nuevo colaborador deberá presentar:

- Documento nacional de identidad (DNI)
- Certificados de estudios.
- Plano de ubicación de su vivienda, sustentado con copias de recibos de luz o agua.
- Certificado de no contar con antecedentes policiales, judiciales o penales.
- Carnet de sanidad, certificado de salud y de pruebas que acrediten el no consumo de drogas o algún otro tipo de estupefacientes.

7.4.3 Capacitación, desarrollo y evaluación de desempeño

La capacitación del personal empieza desde el primer día de labores del colaborador. Tiene como misión preparar al personal para la ejecución de las diversas tareas que se le asignen en la empresa. Mediante la capacitación constante, se brindará al colaborador oportunidades para su continuo desarrollo personal y profesional, además en un futuro, se le podría asignar nuevas funciones para los cuales la persona puede ser tomada en cuenta. Una adecuada capacitación, la especialización del colaborador en su puesto de trabajo, cambia la actitud de las personas y permite crear un clima organizacional más satisfactorio entre los empleados.

El desempeño de los colaboradores se medirá a través de los resultados de la empresa, ya que se considera que es el constante indicador del óptimo o deficiente desempeño del colaborador de sus responsabilidades. Se estima por tanto que una evaluación 360 es adecuada para la organización, pues no solo podremos medir el desempeño del colaborador en sus tareas sino también la interrelación con los miembros de la empresa en general.

7.4.4 Motivación

La empresa busca motivar desde el primer día al personal. La primera medida de dicha

motivación es el pago íntegro de los beneficios sociales de los trabajadores, por tanto, se acogerá a la ley de la micro y pequeña empresa, pues estimamos que esta puede desmotivar al personal en el desempeño de sus funciones.

La Gerencia y las Jefaturas mantendrán una política de puertas abiertas y transparencia en el manejo de la información. Buscaremos mantener un clima amistoso y cordial. La empresa permitirá el desarrollo de sus colaboradores, permitiendo que realicen sus actividades académicas sin interrumpir sus jornadas laborales y dando permisos para atender sus actividades académicas de ser necesario.

7.4.5 Sistema de remuneración

Al inicio de las operaciones, se establece la siguiente escala salarial

Tabla N° 17 Sistema de remuneraciones

Personal	Sueldo Mensual
Gerente General (administrador)	2,500
Encargado de Finanzas	2,000
Encargado de Ventas	2,000
Encargado de Operaciones	2,000
Almacenero	1,200
Repartidor	1,200
Vendedor	930

Fuente: Elaboración propia

Los vendedores ganaran un básico más un 2% de las ventas realizadas en el mes.

7.5 Estructura de gastos de RRHH

Los gastos de recursos humanos no están vinculados solo a los sueldos, sino que además se deben considerar la provisión de los beneficios sociales y cargas laborales a cargo del empleador.

Tabla N° 18 Estructura de gastos de Recursos Humanos

Puestos	Año 1	Vacaciones	Gratificaciones	ESSALUD	Total
Gerente General (administrador)	1,000	42	83	90	1,215
Encargado de Finanzas	1,000	42	83	90	1,215
Encargado de Ventas	1,000	42	83	90	1,215
Encargado de Operaciones	1,000	42	83	90	1,215
Almacenero	1,000	42	83	90	1,215
Repartidor	1,000	42	83	90	1,215
Vendedor	930	39	78	84	1,130
	6,930	289	578	624	8,420

Puestos	Año2	Vacaciones	Gratificaciones	ESSALUD	Total
Gerente General (administrador)	1,050	44	88	95	1,276
Encargado de Finanzas	1,050	44	88	95	1,276
Encargado de Ventas	1,050	44	88	95	1,276
Encargado de Operaciones	1,050	44	88	95	1,276
Almacenero	1,000	42	83	90	1,215
Repartidor	1,000	42	83	90	1,215
Vendedor	930	39	78	84	1,130
	7,130	297	594	642	8,663

Puestos	Año 3	Vacaciones	Gratificaciones	ESSALUD	Total
Gerente General (administrador)	1,103	46	92	99	1,340
Encargado de Finanzas	1,103	46	92	99	1,340
Encargado de Ventas	1,103	46	92	99	1,340
Encargado de Operaciones	1,103	46	92	99	1,340
Almacenero	1,050	44	88	95	1,276
Repartidor	1,050	44	88	95	1,276
Vendedor	977	41	81	88	1,186
	7,487	312	624	674	9,096

Puestos	Año 4	Vacaciones	Gratificaciones	ESSALUD	Total
Gerente General (administrador)	1,158	48	96	104	1,407
Encargado de Finanzas	1,158	48	96	104	1,407
Encargado de Ventas	1,158	48	96	104	1,407
Encargado de Operaciones	1,158	48	96	104	1,407
Almacenero	1,050	44	88	95	1,276
Repartidor	1,050	44	88	95	1,276
Vendedor	977	41	81	88	1,186
	7,707	321	642	694	9,364

Puestos	Año 5	Vacaciones	Gratificaciones	ESSALUD	Total
Gerente General (administrador)	1,216	51	101	109	1,477
Encargado de Finanzas	1,216	51	101	109	1,477
Encargado de Ventas	1,216	51	101	109	1,477
Encargado de Operaciones	1,216	51	101	109	1,477
Almacenero	1,050	44	88	95	1,276
Repartidor	1,050	44	88	95	1,276
Vendedor	977	41	81	88	1,186
	7,939	331	662	714	9,645

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo 8 - Plan económico-financiero.

8.1 Supuestos

- La evaluación financiera se presenta en nuevos soles.
- Las ventas y compras, se consideran sin el IGV.
- El horizonte de evaluación del proyecto es de 5 años.
- Para la depreciación de activos fijos se considera la tabla de amortización autorizada por la SUNAT

Tabla N° 19 Porcentaje de depreciación para efectos tributarios

Bienes	Porcentaje máx. anual
Ganado de trabajo y reproducción; redes de pesca	25%
Vehículos de transporte terrestre (excepto ferrocarriles); hornos en general.	20%
Maquinaria y equipo utilizados por las actividades minera, petrolera y de construcción; excepto muebles, enseres y equipos de oficina.	20%
Equipos de procesamiento de datos	25%
Maquinaria y equipo adquirido a partir del 01.01.91	10%
Otros bienes del activo fijo	10%

Fuente: SUNAT

- La norma tributaria establece que la amortización de intangibles será realizada hasta el plazo máximo de 10 años.²⁴
- Tener en los próximos 5 años un crecimiento escalonado en la participación de mercado, alcanzando para el año 5 un crecimiento del 4% en línea al promedio de

²⁴ <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-9322/por-instrumento/decretos-supremos/17056-decreto-supremo-n-007-2018-ef-1/file>

crecimiento del PBI del sector comercio, de acuerdo al Plan Económico Multianual publicado por el Ministerio de Economía y Finanzas²⁵

- El proyecto solo contempla las ventas de Pota Protein en presentación de 2lb por frascos.
- Se ha calculado el costo de ventas por frasco de proteína en S/. 35.71
- A continuación, se detalla el presupuesto de planillas. En este horizonte no se considera de personal adicional al proyectado adicionalmente.

8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación

La inversión a realizar en activos fijos y su correspondiente depreciación se muestra a continuación:

Tabla N° 20 Activos fijos y cálculo de la depreciación

Activos fijo	Valor adquisicion	Cantidad	Valor adquisicion	Tasa dep.	Dep anual
Anaqueles grandes	2,600	3	7,800	10%	780
Anaqueles chicos	1,800	3	5,400	10%	540
Equipos de computo	1,500	2	3,000	25%	750
Impresora	700	1	700	25%	175
Sillas	400	6	2,400	10%	240
Mesas de reuniones	2,000	1	2,000	10%	200
Escritorios	800	2	1,600	10%	160
Armarios	500	4	2,000	10%	200
Obras civiles	3,000	1	5,000	10%	500
Total activo fijo	13,300		29,900		3,545

Fuente: Elaboración propia

La inversión en intangibles está referida al diseño, implementación y posicionamiento de la marca Pota Protein

²⁵ https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2018_2021.pdf

Tabla N° 21 Activos intangibles y cálculo de la amortización

Activos intangible	Valor adquisicion	Cantidad	Valor adquisicion	Tasa amort.	Amort. Anual
Desarrollo de marca	7,000	1	7,000	20%	1,400

Fuente: Elaboración propia

Los gastos pre-operativos necesarios para iniciar con el proyecto comprenden gastos como licencia de funcionamiento, acondicionamiento de local, etc

Tabla N° 22 Gastos pre operativos y de constitución

Gastos pre-operativos	Valor adquisicion	Cantidad	Valor adquisicion	Tasa amort.	Amort. Anual
Gastos de constitucion	2,000	1	2,000	20%	400
Licencias	500	1	500	20%	100
Inspeccion de DIGESA	2,000	1	2,000	20%	400
Facebook	150	1	150	20%	30
Google Adwords	500	1	500	20%	100
Mailchimp	200	1	200	20%	40
Total	5,350		5,350		1,070

Fuente: Elaboración propia

8.3 Proyección de ventas

La proyección de ventas para para los próximos 5 años, comprenden las provenientes de los 3 canales de distribución y se detallan a continuación

Tabla N° 23 Presupuesto de ventas por canal de distribución

	2019	2020	2021	2022	2023
Mercado meta	185	234	283	334	385
Nro de compras al año	12	12	12	12	12
Cantidad vendida por año	2,223	2,807	3,401	4,007	4,624
% ventas online	30%	30%	30%	30%	30%
Cantidad vendida online	667	842	1,020	1,202	1,387
valor de venta online	100.85	100.85	100.85	100.85	100.85
Total ventas online S/.	67,259	84,914	102,904	121,231	139,893
% ventas tiendas	20%	20%	20%	20%	20%
Cantidad vendida tiendas	445	561	680	801	925
valor de venta tiendas	85.47	85.47	85.47	85.47	85.47
Total ventas tiendas S/.	38,000	47,974	58,138	68,492	79,036
% ventas gimnasios	50%	50%	50%	50%	50%
Cantidad vendida gimnasios	1,112	1,403	1,701	2,003	2,312
valor de venta gimnasios	87.69	87.69	87.69	87.69	87.69
Total ventas online S/.	97,471	123,056	149,127	175,685	202,731
Total ventas	202,730	255,944	310,170	365,409	421,660

Fuente: Elaboración propia

8.4 Cálculo del capital de trabajo

Para el cálculo del capital de trabajo necesario, se ha hecho uso del método de presupuesto de efectivo, con la finalidad de obtener el mayor saldo negativo acumulado.

El planteamiento considera que las ventas y las compras serán realizadas en efectivo, por lo que estima que la única necesidad de capital de trabajo, será el efectivo para atender las necesidades operativas y la empresa se mantenga en marcha.

Tabla N° 24 Calculo del capital de trabajo bajo el método del déficit de flujo de caja

FLUJO DE CAJA OPERATIVO	Año 1												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Ingresos por ventas	4,055	8,109	10,137	6,082	6,082	6,082	12,164	16,219	20,273	32,437	38,519	42,574	202,731
(-) compra de pota	- 1,142	- 856	- 2,140	- 2,711	- 1,570	- 1,570	- 1,570	- 3,139	- 4,281	- 5,280	- 8,419	- 10,131	- 42,809
(-) compra de envases	- 96	- 72	- 180	- 228	- 132	- 132	- 132	- 264	- 360	- 444	- 708	- 852	- 3,600
(-) gastos en cajas	- 12	- 9	- 23	- 29	- 17	- 17	- 17	- 33	- 45	- 56	- 89	- 107	- 450
(-) compra de etiquetas	- 8	- 6	- 15	- 19	- 11	- 11	- 11	- 22	- 30	- 37	- 59	- 71	- 300
(-) servicio de maquila	- 457	- 342	- 856	- 1,084	- 628	- 628	- 628	- 1,256	- 1,712	- 2,112	- 3,368	- 4,053	- 17,123
(-) comision de ventas (2%)	- 81	- 162	- 203	- 122	- 122	- 122	- 243	- 324	- 405	- 649	- 770	- 851	- 4,055
(-) sueldos	- 2,930	- 2,930	- 2,930	- 2,930	- 2,930	- 2,930	- 6,930	- 6,930	- 6,930	- 6,930	- 6,930	- 6,930	- 59,160
(-) essalud	-	- 264	- 264	- 264	- 264	- 264	- 624	- 624	- 624	- 624	- 624	- 624	- 5,061
(-) gratificacion	-	-	-	-	-	- 465	-	-	-	-	-	- 3,466	- 3,931
(-) alquiler de oficina	- 700	- 700	- 700	- 700	- 700	- 700	- 700	- 700	- 700	- 700	- 700	- 700	- 8,400
(-) servicio contable	- 150	- 150	- 150	- 150	- 150	- 150	- 150	- 150	- 150	- 150	- 150	- 150	- 1,800
(-) servicios de luz y agua	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 2,400
(-) Google adwords	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 200	- 2,400
(-) Redes sociales	- 350	- 350	- 350	- 350	- 350	- 350	- 350	- 350	- 350	- 350	- 350	- 350	- 4,200
(-) Banners	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 1,200
(-) Pantallas emergentes	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 100	- 1,200
(-) Entrega de muestras	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 2,143
(-) Obsequios	- 167	- 167	- 167	- 167	- 167	- 167	- 167	- 167	- 167	- 167	- 167	- 167	- 2,000
(-) Auspicios (unidades gratis)	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 179	- 2,143
(-) Entregas gratis	- 298	- 298	- 298	- 298	- 298	- 298	- 298	- 298	- 298	- 298	- 298	- 298	- 3,571
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	- 3,292	846	905	- 3,926	- 2,212	- 2,677	- 611	1,005	3,264	13,685	14,931	12,868	34,787
(-) Amortizacion	153	156	160	163	167	171	175	179	183	187	192	196	2,083
(-) Intereses	443	440	436	433	429	425	421	417	413	409	405	400	5,071
FLUJO DE CAJA DISPONIBLE	- 3,888	250	309	- 4,522	- 2,808	- 3,273	- 1,208	409	2,668	13,089	14,335	12,272	27,634
Flujo de caja inicial	-	- 3,888	- 3,638	- 3,329	- 7,851	- 10,659	- 13,932	- 15,140	- 14,731	- 12,062	- 1,027	- 15,362	-
FLUJO DE CAJA FINAL	- 3,888	- 3,638	- 3,329	- 7,851	- 10,659	- 13,932	- 15,140	- 14,731	- 12,062	1,027	15,362	27,634	27,634

Maximo deficit - 15,140

Fuente: Elaboración propia

8.5 Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional

El proyecto, requerirá las siguientes inversiones por un importe de S/. 59,103.81

Tabla N° 25 Inversión total requerida por el proyecto

Inversion	S/.
Activo fijo	29,900.00
Activo intangible	12,350.00
Inventarios	1,714.18
Capital de trabajo S/.	15,139.63
TOTAL	59,103.81

Fuente: Elaboración propia

Para financiar la inversión requerida, se estima que los socios aportaran el 60% de la inversión. La diferencia será financiada mediante un préstamo bancario.

Tabla N° 26 Estructura del financiamiento de la inversión

ESTRUCTURA	S/.	%
Deuda	23,641.53	40%
Capital	35,462.29	60%
TOTAL	59,103.81	100%

Recursos propios	S/.	%
Alizabat Erika Del Pozo	4,610.10	13%
Reyna Cuvazo Jove	4,610.10	13%
Jaqueline Claro Quipe	4,610.10	13%
Lucero Abanto Cornejo	4,610.10	13%
Inversionista	17,021.90	48%
TOTAL	35,462.29	100%

Fuente: Elaboración propia

Se estima que el financiamiento tomado de Mi Banco será tomado a 3 años sin considerar el periodo de gracia. Se ha considerado una TEA de 30.76%. A continuación, se muestra el cronograma de pagos del préstamo solicitado

Tabla N° 27 Cronograma de pagos del financiamiento bancario

Periodo	Amortizacion	Interes	Cuota	Saldo
Año 1	2,546.01	7,417.16	9,963.17	21,095.52
Año 2	3,344.78	6,618.39	9,963.17	17,750.74
Año 3	4,394.15	5,569.02	9,963.17	13,356.60
Año 4	5,772.74	4,190.42	9,963.17	7,583.85
Año 5	7,583.85	2,379.32	9,963.17	- 0.00

Fuente: Elaboración propia

8.6 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Caja)

Tabla N° 28 Estados de Resultados Proyectados del año 1 al año 5

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	202,731	255,944	310,170	365,409	421,660
(-) costo de servicio	- 79,391	- 100,230	- 121,465	- 143,097	- 165,126
(=) Utilidad de bruta	123,340	155,714	188,704	222,311	256,534
(-) gastos administracion	- 89,371	- 116,555	- 121,753	- 124,968	- 128,344
(-) gasto de ventas	- 22,911	- 23,976	- 25,060	- 26,165	- 27,290
(=) EBITDA	11,058	15,183	41,891	71,178	100,900
(-) amortizacion y depreciacion	- 6,015	- 6,015	- 6,015	- 6,015	- 5,090
(=) EBIT	5,043	9,168	35,876	65,163	95,810
(-) Gastos financiero	- 7,417	- 6,618	- 5,569	- 4,190	- 2,379
(=) Utilidad antes de impuesto	- 2,375	2,549	30,307	60,973	93,431
(-) Impuesto a la renta		- 752	- 8,941	- 17,987	- 27,562
(=) Utilidad antes de impuesto	- 2,375	1,797	21,367	42,986	65,869

Fuente: Elaboración propia

FLUJO DE CAJA OPERATIVO

El flujo de caja inicial, se obtiene a partir del presupuesto de capital de trabajo calculado a partir del método del mayor déficit acumulado.

Tabla N° 29 Flujo de Caja Operativo Proyectado del año 1 al año 5

FLUJO DE CAJA OPERATIVO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	202,731	255,944	310,170	365,409	421,660
(-) costo de ventas	- 79,391	- 100,230	- 121,465	- 143,097	- 165,126
(-) gastos administracion	- 83,377	- 117,625	- 122,823	- 126,038	- 128,489
(-) gasto de ventas	- 22,911	- 23,976	- 25,060	- 26,165	- 27,290
(-) Tributos por pagar			- 752	- 8,941	- 17,987
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	17,052	14,113	40,069	61,168	82,768
(-) Amortizacion	- 2,546	- 3,345	- 4,394	- 5,773	- 7,584
(-) Intereses	- 7,417	- 6,618	- 5,569	- 4,190	- 2,379
FLUJO DE CAJA DISPONIBLE	7,089	4,150	30,106	51,204	72,805
Flujo de caja inicial	15,140	22,228	26,378	56,484	107,688
FLUJO DE CAJA FINAL	22,228	26,378	56,484	107,688	180,494

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 30 Balance General Proyectado del año 1 al año 5

BALANCE GENERAL					
ACTIVO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	22,228	26,378	56,484	107,688	180,494
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	22,228	26,378	56,484	107,688	180,494
ACTIVO NO CORRIENTE					
Inmuebles, Maquinaria y Equipo	29,900	29,900	29,900	29,900	29,900
Depreciación acumulada	-3,545	-7,090	-10,635	-14,180	-17,725
Activos Intangibles	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
Amortización acumulada	-1,400	-2,800	-4,200	-5,600	-7,000
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	31,955	27,010	22,065	17,120	12,175
TOTAL ACTIVO	54,183	53,388	78,549	124,808	192,669
PASIVO Y PATRIMONIO					
PASIVO CORRIENTE					
Tributo por pagar (IR)	-	752	8,941	17,987	27,562
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-	752	8,941	17,987	27,562
PASIVO NO CORRIENTE					
Deudas a Largo Plazo	21,096	17,751	13,357	7,584	-0
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	21,096	17,751	13,357	7,584	-0
TOTAL PASIVO	21,096	18,503	22,297	25,571	27,562
PATRIMONIO NETO					
Capital	35,462	35,462	35,462	35,462	35,462
Resultado del ejercicio	-2,375	1,797	21,367	42,986	65,869
Resultados Acumulados		-2,375	-577	20,789	63,775
TOTAL PATRIMONIO NETO	33,088	34,885	56,252	99,237	165,106
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	54,183	53,388	78,549	124,808	192,668

Fuente: Elaboración propia

8.7 Flujo Financiero

Tabla N° 31 Flujo de caja del proyecto del año 1 al año 5

Flujo de caja de proyecto		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		202,731	255,944	310,170	365,409	421,660
(-) costo de servicio		- 79,391	- 100,230	- 121,465	- 143,097	- 165,126
(=) Utilidad de bruta		123,340	155,714	188,704	222,311	256,534
(-) gastos administracion		- 89,371	- 116,555	- 121,753	- 124,968	- 128,344
(-) gasto de ventas		- 22,911	- 23,976	- 25,060	- 26,165	- 27,290
(=) EBITDA		11,058	15,183	41,891	71,178	100,900
(-) amortizacion y depreciacion		- 6,015	- 6,015	- 6,015	- 6,015	- 5,090
(=) EBIT		5,043	9,168	35,876	65,163	95,810
(-) impuesto a la renta		- 1,488	- 2,704	- 10,583	- 19,223	- 28,264
(+) depreciacion		6,015	6,015	6,015	6,015	5,090
(=) FEO		9,570	12,478	31,308	51,955	72,636
Activo fijo	- 29,900					0
Activo intangible	- 12,350					0
Inventarios	- 1,714					0
Capital de trabajo S/.	- 15,140					15,139.63
(=) FCLD	- 59,104	9,570	12,478	31,308	51,955	87,776
(+) Prestamo	23,642					
(-) amortizacion		- 2,546	- 3,345	- 4,394	- 5,773	- 7,584
(-) intereses		- 7,417	- 6,618	- 5,569	- 4,190	- 2,379
(+) escudo fiscal		2,188	1,952	1,643	1,236	702
(=) FCNI	- 35,462	1,795	4,468	22,987	43,228	78,515

Fuente: Elaboración propia

8.8 Tasa de descuento accionistas y wacc

Tabla N° 32 Calculo del COK mediante el método del CAPM

RF: Tasa libre de riesgo	2.75%
β (despalancada)	0.55
β (apalancada)	0.65
$R_m - R_F$: Prima de riesgo	4.88%
R_p : Riesgo país	1.38%
COK	10.39%
Inflacion Peru	4.00%
Inflacion EEUU	2.00%
COK - AJUSTADO	12.55%

Fuente: Elaboración propia

Mediante el método del CAPM, se obtiene COK ajustado por inflación (Perú) de 12.55%, este COK es la rentabilidad mínima que un inversionista bien informado esperaría ganar por su inversión.

Una vez obtenido el COK, se realiza el cálculo del el costo promedio ponderado de capital (WACC), el cual pondera de la rentabilidad mínima solicitada por los inversionistas y el neto del préstamo bancario solicitado.

Tabla N° 33 Calculo del Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)

% Deuda	40%
% Capital	60%
Kd: Tasa interés de deuda	31.37%
Tasa del impuesto a la renta	29.50%
COK	12.55%
WACC	16.38%

Fuente: Elaboración propia

El WACC se utiliza para descontar el flujo de caja libre, y permite evaluar la rentabilidad el proyecto independientemente de sus fuentes de financiamiento.

8.9 Indicadores de rentabilidad

El flujo de caja libre se descuenta con el WACC y permite hallar los indicadores de rentabilidad independientemente de quien financie el proyecto.

Por otro lado, el flujo de caja neto del inversionista se descuenta con el COK y ayuda a evaluar si el proyecto es rentable para el inversionista, luego que se haya pagado la deuda y sus respectivos intereses.

Tabla N° 34 Valor Presente Neto (VPN)

VALOR PRESENTE NETO (miles de soles)	
FCLD	S/. 47,629
FCNI	S/. 56,180

Fuente: Elaboración propia

Los inversionistas que entregan al proyecto S/. 35,462, obteniendo luego de 5 años, la rentabilidad esperada de 12.55% y una ganancia adicional de S/. 56,180. Por ello, se puede concluir bajo los supuestos planteados que el proyecto es rentable, por lo cual debe llevarse a cabo.

Tabla N° 35 Tasa interna de retorno (TIR)

TIR (%)	
FCLD	37%
FCNI	42%

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, la tasa interna de retorno (TIR) indica que la rentabilidad promedio anual del proyecto es 42%. Esta rentabilidad es mayor a la mínima exigida por los accionistas (COK) de 12.5%, por ello se recomienda llevar a cabo el proyecto.

Finalmente, el periodo de recuperación de la inversión es de 3 años, el cual es mayor a la mitad del horizonte de evaluación del promedio, por lo que puede advertirse cierto riesgo en el proyecto.

8.10 Análisis de riesgo

8.10.1 Análisis de sensibilidad

Mediante el análisis de sensibilidad, se puede mostrar la probabilidad que bajo determinadas circunstancias el proyecto pueda dejar de ser rentable, y ante esta situación determinar qué tan riesgoso el proyecto para los inversionistas.

A continuación, se muestra la determinación de la probabilidad que el proyecto entregue beneficios.

Tabla N° 36 Establecimiento de escenarios y su respectiva probabilidad

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Probabilidad
Escenario Base	-35,462	1,795	4,468	22,987	43,228	78,515	40%
Escenario Pesimista	-35,462	-22,053	-25,596	-12,618	2,051	31,660	35%
Escenario Optimista	-35,462	22,844	30,998	54,311	79,361	119,548	25%

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 37 Calculo del VAN esperado del proyecto

RENDIMIENTO ESPERADO DE FLUJO DE CAJA

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-35,462	-1,289	578	18,356	37,849	72,374

RENDIMIENTO ESPERADO DEL VAN

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	VAN esperado
-35,462	-1,146	456	12,874	23,583	40,065	40,371

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 38 Calculo de la desviación estándar del proyecto

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Varianza	0	300,299,810	477,186,220	667,561,211	890,910,214	1,151,605,986

Desviación S.	0	17,329	21,845	25,837	29,848	33,935
---------------	---	--------	--------	--------	--------	--------

DESVIACIÓN ESTANDAR DEL VPN

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	VAN de la DS
D.S. VPN	0	15,396	19,408	22,955	26,519	30,150	114,428

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 39 Calculo de la probabilidad del proyecto de ser rentable

PROBABILIDAD QUE EL PROYECTO SEA RENTABLE PARA EL ACCIONISTA		
Valor de VPN (Proy. No pierda ni gane)	0	
VE (VPN)	40,371	
Desviación estándar	114,428	
Prob (VPN < 0) (PERDIDA)	0.36	36.21%
Prob (VPN > 0) (GANANCIA)	0.64	63.79%

Fuente: Elaboración propia

El análisis de sensibilidad, muestra que hay un 63.79% de probabilidad que el proyecto sea rentable; el cual implica un riesgo medio en obtener la rentabilidad esperada.

8.10.2 Análisis de escenarios

Escenario pesimista

Para un escenario pesimista, se consideran los siguientes supuestos:

- Una disminución en las ventas en -10%
- Un incremento en los costos de ventas del 10%
- Un incremento en los gastos operativos de 5%

Bajo los supuestos planteados, el proyecto deja de ser rentable arrojando perdidas por S/. 65,304.52; por lo cual sería necesaria la adopción de estrategias que le permitan a la empresa revertir las situaciones planteadas. Entre ellas se puede destacar:

- Desarrollar mercados: Llegar con propuestas de valor a otros mercados de mayor potencial económico como San Miguel, Miraflores, San Borja, etc.
- Desarrollar productos: Conocer al público objetivo, para ofrecerles artículos que les ayuden y motiven a entrenar como ropa, accesorios, etc

Tabla N° 40 Flujo de caja del proyecto – escenario pesimista

Flujo de caja de proyecto		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		182,458	230,349	279,153	328,868	379,494
(-) costo de servicio		- 87,330	- 110,253	- 133,612	- 157,407	- 181,639
(=) Utilidad de bruta		95,128	120,096	145,541	171,461	197,855
(-) gastos administracion		- 93,840	- 122,383	- 127,841	- 131,216	- 134,761
(-) gasto de ventas		- 24,057	- 25,174	- 26,313	- 27,473	- 28,654
(=) EBITDA		- 22,769	- 27,461	- 8,613	12,771	34,440
(-) amortizacion y depreciacion		- 6,015	- 6,015	- 6,015	- 6,015	- 5,090
(=) EBIT		- 28,784	- 33,476	- 14,628	6,756	29,350
(-) impuesto a la renta		8,491	9,875	4,315	- 1,993	- 8,658
(+) depreciacion		6,015	6,015	6,015	6,015	5,090
(=) FEO		- 14,278	- 17,586	- 4,298	10,778	25,782
Activo fijo	- 29,900					0
Activo intangible	- 7,000					0
Gastos pre operativos	- 5,350					0
Inventarios	- 1,714					0
Capital de trabajo S/.	- 15,140					15,139.63
(=) FCLD	- 59,104	- 14,278	- 17,586	- 4,298	10,778	40,921
(+) Prestamo	23,642	-	-	-	-	-
(-) amortizacion	-	- 2,546	- 3,345	- 4,394	- 5,773	- 7,584
(-) intereses	-	- 7,417	- 6,618	- 5,569	- 4,190	- 2,379
(+) escudo fiscal	-	2,188	1,952	1,643	1,236	702
(=) FCLD	- 35,462	- 22,053	- 25,596	- 12,618	2,051	31,660

COK	12.55%
Valor actual neto	- 65,304.52

Fuente: Elaboración propia

Escenario optimista

Un escenario optimista considera:

- Un aumento en las ventas en +10%
- Una disminución en los costos de ventas del -5%
- Una disminución en los gastos operativos de -5%

Bajo estos supuestos el proyecto entrega mayores beneficios, los cuales permitiran re invertir en la empresa a fin de expandir sus operaciones.

Tabla N° 41 Flujo de caja del proyecto – escenario optimista

Flujo de caja de proyecto		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		223,004	281,538	341,187	401,949	463,826
(-) costo de servicio		- 75,421	- 95,218	- 115,392	- 135,943	- 156,870
(=) Utilidad de bruta		147,583	186,320	225,795	266,007	306,956
(-) gastos administracion		- 84,903	- 110,728	- 115,666	- 118,720	- 121,927
(-) gasto de ventas		- 21,766	- 22,777	- 23,807	- 24,857	- 25,925
(=) EBITDA		40,914	52,815	86,322	122,431	159,104
(-) amortizacion y depreciacion		- 6,015	- 6,015	- 6,015	- 6,015	- 5,090
(=) EBIT		34,899	46,800	80,307	116,416	154,014
(-) impuesto a la renta		- 10,295	- 13,806	- 23,691	- 34,343	- 45,434
(+) depreciacion		6,015	6,015	6,015	6,015	5,090
(=) FEO		30,619	39,009	62,632	88,088	113,670
Activo fijo	- 29,900					0
Activo intangible	- 7,000					0
Gastos pre operativos	- 5,350					-
Inventarios	- 1,714					-
Capital de trabajo S/.	- 15,140					15,140
(=) FCLD	- 59,104	30,619	39,009	62,632	88,088	128,810
(+) Prestamo	23,642	-	-	-	-	-
(-) amortizacion	-	- 2,546	- 3,345	- 4,394	- 5,773	- 7,584
(-) intereses	-	- 7,417	- 6,618	- 5,569	- 4,190	- 2,379
(+) escudo fiscal	-	2,188	1,952	1,643	1,236	702
(=) FCLD	- 35,462	22,844	30,998	54,311	79,361	119,548

COK	12.55%
Valor actual neto	163,020.76

Fuente: Elaboración propia.

8.10.3 Análisis de punto de equilibrio

El análisis del punto de equilibrio permite determinar, la cantidad de frascos que deberán venderse por cada canal de distribución para que la empresa pueda cubrir sus gastos variables y fijos

Tabla N° 42 Calculo de la cantidad de frascos a vender por canal de distribución

Gastos fijos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
gastos de administracion	89,371	116,555	121,753	124,968	128,344
gastos de ventas	22,911	23,976	25,060	26,165	27,290
amortizacion y depreciacion	6,015	6,015	6,015	6,015	5,090
Total gastos fijos	118,298	146,546	152,828	157,148	160,724

margen por canal	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
On line	20	20	20	20	20
Tiendas	10	10	10	10	10
Gimnasios	26	26	26	26	26
Ponderado	55	55	55	55	55
Cantidad equilibrio (frascos)	2,132	2,641	2,755	2,832	2,897

Fuente: Elaboración propia

$$Q \text{ en equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{margen de contribucion}}$$

$$Q \text{ en equilibrio (año1)} = \frac{118,298}{55} = 2,132$$

$$\text{On line} = 2,132 * 30\% = 640$$

$$\text{tiendas} = 2,132 * 20\% = 426$$

$$\text{Gimnasio} = 2,132 * 50\% = 1,448$$

Tabla N° 43 Comprobación de la cantidad de equilibrio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
On line	640	792	826	850	869
Tiendas	426	528	551	566	579
Gimnasios	1,066	1,321	1,377	1,416	1,448
Total de frascos en equilibrio	2,132	2,641	2,755	2,832	2,897

Fuente: Elaboración propia

8.10.3 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

Entre los principales riesgos inherentes al proyecto son:

- La competencia del sector, con marcas internacionales que predominan en el mercado.
- La informalidad del mercado. Muchos suplementos para deportistas se venden sin prescripción médica y por personas poco capacitadas, los cuales no informan los beneficios y perjuicios reales de la ingesta de los suplementos.
- El lento crecimiento económico del país, que disminuye el poder de compra de consumidores, en productos que podrían considerarse como secundarios o suntuarios.
- No alcanzar las cuotas de participación de mercado planteadas, debido a insuficientes recursos invertidos en publicidad.

Capítulo 9 – Conclusiones:

Se concluye que bajo los supuestos y situaciones planteadas en el presente estudio, el proyecto de la elaboracion y comercializacion de proteina de pota, bajo el nombre de Pota Protein es viable.

Asi lo demuestra la evaluacion economica financiera, que da como resultado un VPN para el inversionista de S/. 56,180 y una TIR para el inversionista de 42% con una inversion inicial de S/. 35,462.

Sustentamos la buena marcha del proyecto, en base a la preferencia de los potenciales clientes, de un producto diferenciado, que otorga mayor proteina por servicio y de precio asequible.

La estrategia adoptada es la de diferenciacion a traves de 3 pilares: un producto innovador, certificacion de calidad y trazabilidad en el proceso de produccion y una marca propia que buscara posicionarse en el mercado.

La estrategia de operaciones se orienta a usar materia prima de calidad, maquilando el proceso productivo a empresas que garanticen la adecuada inocuidad de la produccion y con politicas estrictas de control de procesos que garantice la calidad de los productos.

Como sabemos la empresa es un organismo dinámico que se mueve y avanza en función de cómo se gestiona y, dentro de toda la estructura, la administración efectiva del dinero es vital; y es ahí en donde radica la importancia de las finanzas en la empresa que aprendimos en la universidad. Ya que sin este recurso se puede tornar cuesta arriba tomar decisiones asertivas. En la realización de este proyecto de investigación fue importante tomar en cuenta la Contabilidad y el Análisis financiero que son dos elementos que cumplen la función de facilitar la gestión dentro de la estructura empresarial, ya que de ellos se desprenden tanto la información que agrupa lo acontecido y la manera en que esta información se torna en un punto de referencia para dirigir e implementar el negocio.

Por otro lado, la administración de la logística en esta investigación nos ha permitido definir los procesos, a manejar los inventarios para reducir los gastos al disminuir la cantidad de merma vencida, además de facilitar el control del ingreso y salida de los productos, a crear un flujograma del requerimiento de materias primas, insumos, envases y embalajes, a tener un inventario de seguridad de 90 frascos en almacén que servirá para satisfacer una demanda variable. Así mismo, con todo lo aprendido en los diferentes cursos pudimos hacer un buen análisis del entorno con las 5 fuerzas de Porter, plantear la hipótesis de investigación, los objetivos de marketing, desarrollar las estrategias de marketing mix, determinar el tamaño de mercado (población de los Distritos de Lima Norte conformado por 8 distritos) para que a partir de estas cifras poder realizar una proyección de la población para los próximos 5 años.

En estos diez largos ciclo he aprendido que el administrador de empresas optimiza sus capacidades y recursos para alcanzar sus objetivos y que la administración es una disciplina íntimamente ligada a las ciencias económicas y financieras, pero también a la contabilidad y el marketing, el cual nos hace un profesional con muchas competencias.

Referencias Bibliográficas

- MORENO, Manuel (2015) como triunfar en redes sociales, primera edición, editorial planeta, España. Recuperado el 25 de abril de 2018 de:
- Alberto Haito (2016): La vida saludable y los gimnasios. Recuperado de: <http://www.arellanomarketing.com/inicio/la-vida-saludable-y-los-gimnasios/>
- Consejo Internacional de Información Alimentaria (2018): oportunidades de mercado para proteínas.
Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/son-oportunidades-mercado-proteinas-ee-uu-225932>
- Ysla, B. (2016, 09). Nutripoint planea crecer 25% en ventas en el 2016. semanaeconomica.com. Obtenido 04, 2018, de <http://semanaeconomica.com/article/sectores-y-empresas/comercio/198485-nutripoint-planea-crecer-25-en-ventas-en-el-2016/>
- Parra, C. (2018, 01). Lo versátil de Pitch Method está en su premisa: “Si no convences en 60 segundos tampoco lo harás en 60 minutos”. lineadirectaportal.com. Obtenido 04, 2018, de https://lineadirectaportal.com/modulos/imprimirColumna.php?id_columna=1034
- Consultora Euromonitor International (2018): crece mercado de comida saludable
Recuperado de: <http://www.euromonitor.com/consumer-health-in-peru/report>
- Alimentación del deportista (2015): el mito de las proteínas.
Recuperado de: https://www.clarin.com/buena-vida/nutricion/Alimentacion-deportista-mito-proteinas_0_rkBQvVqPQl.html

- Consejo Internacional de Información Alimentaria (2018): oportunidades de mercado para proteínas.
Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/son-oportunidades-mercado-proteinas-ee-uu-225932>
- Antonio Díaz de León (2015): La tendencia en el Perú se incrementa por el consumo de suplementos alimenticios. Recuperado de: <https://diariocorreo.pe/politica-y-economia/peruanos-invierten-s-180-mensuales-en-suplementos-alimenticios-404666/>
- Alberto Haito (2016): La vida saludable y los gimnasios. Recuperado de: <http://www.arellanomarketing.com/inicio/la-vida-saludable-y-los-gimnasios/>
- INEI (2015) La población peruana de 15 años a más padece de sobrepeso. Recuperado de: <http://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/el-355-de-la-poblacion-peruana-de-15-y-mas-anos-de-edad-padece-de-sobrepeso-9161/>

Anexos :

Bloomberg LP [US] | https://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us

Bloomberg the Company & Its Products | Bloomberg Anywhere Remote Login | Bloomberg Terminal Demo Request

Menu Search Bloomberg Sign In Subscribe

Markets

United States Rates & Bonds

Quote Search

Overview Indices **U.S.** U.K. Germany Japan Australia

Before it's here, it's on the Bloomberg Terminal. Learn More

Treasury Yields

NAME	COUPON	PRICE	YIELD	1 MONTH	1 YEAR	TIME (EDT)
GB3.GOV 3 Month	0.00	191	194%	+2	+91	7/6/2018
GB6.GOV 6 Month	0.00	2.06	2.90%	0	+96	7/6/2018
GB12.GOV 12 Month	0.00	2.24	2.90%	+2	+110	7/6/2018
GT2.GOV 2 Year	2.50	99.93	2.54%	+5	+114	7/6/2018
GT5.GOV 5 Year	2.69	99.57	2.72%	-5	+77	7/6/2018
GT10.GOV 10 Year	2.88	100.45	2.82%	-10	+44	7/6/2018
GT30.GOV 30 Year	3.13	103.88	2.90%	-14	+0	7/6/2018

Treasury Inflation Protected Securities (TIPS)

7/6/2018
AMLO Knows Peso Vigilantes Can Sink His Agenda, Aide Says

7/6/2018
Fed Plans to Keep Hiking Gradually as Risks From Trade War Mount

7/6/2018
Fed Minutes Reaffirm Gradual Rate Path as Trade Risks Rise

Computer (per person)	30	1.25	45.41%	4.94%	0.93	10.94%	1.04	0.5930	90.61%	22
Coal & Related Energy	111	1.10	30.83%	9.40%	0.89	5.49%	0.94	0.5432	48.53%	1
Computer Services	58	1.01	18.17%	5.03%	0.89	4.44%	0.93	0.5296	61.38%	4
Computers/Peripherals	49	1.12	32.47%	17.36%	0.90	5.64%	0.95	0.3347	45.67%	21
Construction Supplies	24	1.19	32.49%	12.09%	0.96	5.48%	1.01	0.4370	26.82%	2
Diversified	459	1.44	15.83%	1.36%	1.29	5.27%	1.36	0.5569	94.78%	51
Drugs (Biotechnology)	185	1.21	14.63%	2.11%	1.09	3.65%	1.13	0.5754	85.70%	9
Drugs (Pharmaceutical)	34	1.15	38.83%	8.24%	0.89	7.06%	0.96	0.4730	53.59%	21
Education	118	1.08	15.85%	5.06%	0.97	5.49%	1.02	0.6021	66.17%	11
Electrical Equipment	24	1.09	6.94%	5.98%	1.04	3.85%	1.08	0.5949	70.22%	25
Electronics (Consumer & Office)	167	0.94	14.97%	8.34%	0.84	7.80%	0.91	0.5125	60.25%	21
Electronics (General)	49	1.27	29.72%	13.37%	1.04	8.14%	1.13	0.4130	53.02%	1
Engineering/Construction	90	1.15	33.74%	5.45%	0.92	4.23%	0.96	0.6323	54.94%	21
Entertainment	87	0.88	34.87%	4.45%	0.69	0.93%	0.70	0.6050	65.74%	1
Environmental & Waste Services	34	0.74	55.54%	7.69%	0.52	6.02%	0.56	0.4842	42.57%	21
Farming/Agriculture	264	0.61	1032.19%	19.89%	0.07	2.38%	0.07	0.2561	36.63%	51
Financial Svcs. (Non-bank & Insuran	87	0.68	30.82%	15.13%	0.95	1.58%	0.96	0.4234	41.18%	21
Food Processing	15	1.79	37.46%	11.91%	1.39	1.76%	1.41	0.4729	55.42%	11
Food Wholesalers	31	0.79	27.86%	12.56%	0.65	3.22%	0.67	0.4142	51.26%	3
Furn/Home Furnishings	22	1.20	98.23%	2.41%	0.69	4.47%	0.72	0.6613	60.29%	9
Green & Renewable Energy	251	0.94	17.08%	4.79%	0.83	5.87%	0.89	0.5371	66.92%	21
Healthcare Products	115	0.90	24.83%	13.69%	0.76	8.35%	0.82	0.4877	57.44%	2
Healthcare Support Services	112	0.98	19.30%	5.96%	0.85	3.37%	0.88	0.5393	58.64%	31
Healthcare Information and Technol	32	1.11	39.65%	23.86%	0.85	4.82%	0.89	0.3080	44.70%	12
Homebuilding	35	1.18	176.51%	10.57%	0.50	1.75%	0.51	0.4592	60.63%	31
Hospitals/Healthcare Facilities	70	0.94	39.91%	14.01%	0.72	3.22%	0.74	0.4199	45.51%	21
Hotel/Gaming	131	1.00	21.03%	7.35%	0.86	2.31%	0.88	0.6009	56.30%	6
Household Products	61	0.88	15.71%	15.90%	0.79	4.07%	0.82	0.3503	41.35%	3
Information Services	21	0.78	38.50%	14.71%	0.61	3.99%	0.63	0.2871	37.21%	71
Insurance (General)	25	1.01	57.06%	15.32%	0.70	12.71%	0.81	0.2369	37.34%	31
Insurance (Life)	50	0.84	26.43%	18.50%	0.70	4.06%	0.73	0.2254	34.65%	51
Insurance (Prop/Cas.)	165	0.99	42.08%	8.30%	0.75	13.70%	0.87	0.3629	41.00%	2
Investments & Asset Management	126	1.15	19.75%	14.05%	1.00	3.69%	1.04	0.4209	43.17%	21
Machinery	102	1.10	30.54%	1.66%	0.90	6.75%	0.96	0.6862	82.33%	41
Metals & Mining	24	1.37	51.65%	18.37%	0.99	10.21%	1.10	0.4977	49.66%	11
Office Equipment & Services	5	1.37	15.29%	10.96%	1.23	1.70%	1.25	0.3307	20.21%	6
Oil/Gas (Integrated)	211	1.76	11.91%	3.16%	0.95	4.80%	1.00	0.6078	72.92%	101
Oil/Gas (Exploration and Evaluation)										

Geometric Average

1928-2017	9.65%	3.39%	4.88%
1968-2017	10.05%	4.77%	6.76%
2008-2017	8.42%	0.41%	3.86%

Método y criterio de éxito:

El método Pitch:

Al traducir la palabra Pitch que está en inglés, significa “Lanzamiento” por lo tanto este método ayudará a realizar la exposición del proyecto en forma clara, concisa y firme en un tiempo definido; con la finalidad de atraer a los oyentes o inversionistas a que puedan invertir en esa empresa o en desarrollar algún negocios en conjunto²⁶.

Así mismo, se puede definir algunos puntos clave para el desarrollo del método Pitch según LanceTalent²⁷:

- a. Se debe tener conocimiento de que tipo de proyectos tus oyentes o inversores suelen invertir.
No hay nada mejor que conocer a tu cliente.
✓ El público objetivo serán las personas que trabajan y realicen deporte, que quieran sentirse con energía todo el día.
- b. Debemos elegir un nombre que sea preciso, sencillo y que genere atracción en los clientes.
✓ Nombre del producto: POTA PROTEIN

²⁶ Innovación .cl (2014)

²⁷ Lancetalent (2014)

- c. Se preparará un discurso que ocasione que el oyente se sienta el protagonista.
 - ✓ ¿Necesitas ganas fuerza y mantenerte activo todo el día? Consume “Proteína de Pota”.

- d. Desde que se inicia el discurso se debe detallar la solución que le darás al problema.
 - ✓ Ayuda a ganar fuerza en los músculos.
 - ✓ Bajo costo.
 - ✓ Reduce los niveles de colesterol en la sangre.
 - ✓ Contiene minerales: Zinc, Calcio, Potasio y Magnesio.
 - ✓ Alto contenido de proteínas.
 - ✓ Bajo en calorías.

- e. En esta parte debemos indicar quien es el público objetivo.
 - ✓ Hombres y mujeres de 25 años a 45 años pertenecientes a los NSE A - B y C de lima norte.

- f. Aquí se debe destacar cuales son las propiedades del producto, que es lo que te diferencia de los demás.
 - ✓ Es un producto a base de pota que es un molusco gigante.

- g. En este punto se esclarece los beneficios que el cliente va a recibir por adquirir el producto.
 - ✓ El envase del producto será de 2 Libras, se venderá al mercado al precio de 110.00 soles, el producto será distribuido en gimnasios, venta directa y pagina web.

- h. Se deberá informar a los oyentes quienes son las personas que forman parte del equipo de la propagación del proyecto.
 - ✓ Abanto Cornejo ,Lucero
 - ✓ Cuvazo Jove, Reyna
 - ✓ Del Pozo Segovia ,Erika
 - ✓ Claro Quispe, Jaqueline

Se debe tomar en cuenta que necesitamos un Pitch con una tasa de conversión del 20%, esta validación se realizará median un Landing Page.

Herramienta de validación:

Para la validación el producto utilizamos el Landing Page.

Una landing page o página de aterrizaje es un instrumento de marketing digital, cuyo fin es generar una acción por parte del usuario digital, el cual genera visitas, que posteriormente se desea que pase de visitante a contacto.

Por tanto toda landing es una página web o “one page”, con un objetivo definido de conversión que busca vincular al usuario con la marca.²⁸:

Para utilizar Landing Page existen varias plataformas como Unbounce, Hubspot, Leadpages, Instapage, Pagewiz entre otros. Se opta por utilizar el Unbouce, lo cual consideramos que es una herramienta muy fácil de utilizar y permite la creación de una publicidad que ayudará a evaluar los resultados para tomar una adecuada decisión para el proyecto.

<http://unbouncepages.com/blank-page-4564565065/>

²⁸ GOMEZ, José (2017)

TASA DE CONVERSIÓN

Como podemos apreciar en el gráfico, desde el 22 al 27 de abril, alcanzamos 285 visitas en la

web de las cuales se logró 59 conversiones, lo cual indica una tasa de conversión del 20.70%. Dada esta información podemos decir que hay un mercado interesado en el producto y les brindaremos la solución a la problemática definida en el Experiment Board **“Tienen dificultad para conseguir suplementos naturales que les brinde energía todo el día”**.

VIEW LEADS

Leads

	Submitted	Date/Time	Variant	Nombre y Apellidos	Correo electrónico
67	32 minutes ago	2018-04-28 14:13 UTC	C	Jacqueline rivera rondon	Jacquti33@gmail.com
66	2 hours ago	2018-04-28 12:45 UTC	C	andre castañeda	andrexxx111@hotmail.com
65	3 hours ago	2018-04-28 11:39 UTC	C	Luis leon	Luchole81@gmail.com
64	9 hours ago	2018-04-28 06:04 UTC	C	David Alejandro	da.chavezu@gmail.com
63	9 hours ago	2018-04-28 05:51 UTC	C	David chavez	da.chavezu@gmail.com
62	10 hours ago	2018-04-28 04:49 UTC	C	Julio Pilares Cuadros	juliocearpilares@gmail.com
61	13 hours ago	2018-04-28 01:34 UTC	C	Gabriela Milagros Rosas Rivas	milagros.rosas2@gmail.com
60	13 hours ago	2018-04-28 01:34 UTC	C		
59	13 hours ago	2018-04-28 01:33 UTC	C	Patricia herrera morrissy	pcmorrissy@hotmail.com
58	15 hours ago	2018-04-27 23:21 UTC	C	Cristi cespedes	dra.cristicespedes@gmail.com
57	17 hours ago	2018-04-27 21:29 UTC	C	Jose Augusto Carbajal	j_augustocarbajal@hotmail.com
56	a day ago	2018-04-27 13:19 UTC	C		
55	a day ago	2018-04-27 12:28 UTC	C		
54	a day ago	2018-04-27 04:10 UTC	C	Óscar lazo	oscarlazo911@gmail.com
53	a day ago	2018-04-27 04:10 UTC	C		
52	2 days ago	2018-04-27 00:31 UTC	C		
51	2 days ago	2018-04-26 16:21 UTC	C		

50	2 days ago	2018-04-26 14:09 UTC	C	Luis urquizo	dragoncute1@hotmail.com
49	2 days ago	2018-04-26 07:33 UTC	C		
48	2 days ago	2018-04-26 07:20 UTC	C		
47	2 days ago	2018-04-26 04:04 UTC	C	Karolin egusquiza meiggs	Kegusquiza14@gmail.com
46	2 days ago	2018-04-26 03:36 UTC	C		
45	2 days ago	2018-04-26 03:02 UTC	C	Rodrigo Borda	Rodrigo_gt93@hotmail.com
44	2 days ago	2018-04-26 02:55 UTC	C	Christian Fernando Sac Del Aguila	Csac_28@hotmail.com
43	3 days ago	2018-04-26 02:44 UTC	C	Mónica Tapia Ipanaque	monicatapiaipanaque@gmail.com
42	3 days ago	2018-04-26 02:40 UTC	C	nicolas velez alba	ushio56@gmail.com
41	3 days ago	2018-04-26 02:35 UTC	C	Evelyn Mabel Donayre Choque	Mdonayrech@gmail.com
40	3 days ago	2018-04-26 02:33 UTC	C		
39	3 days ago	2018-04-26 02:33 UTC	C	Karen Vilchez	Karenvane_07@hotmail.com
38	3 days ago	2018-04-26 02:10 UTC	C	Mayra Rivas	mayraa_ra@hotmail.com
37	3 days ago	2018-04-26 00:49 UTC	C	Estefany Becerra Ramirez	Estefanytbr@hotmail.com
36	3 days ago	2018-04-26 00:04 UTC	C	Joseph johan guadalupe halanocca	Xino_johan_2016@hotmail.com
35	3 days ago	2018-04-26 00:03 UTC	C	Erik Zárate	Maykol1024@Hotmail.Com
34	3 days ago	2018-04-25 22:30 UTC	C	Carla reyes sanchez	carlareyessanchez@hotmail.com
33	3 days ago	2018-04-25 20:43 UTC	C	Cecilia Muñoz Pazo	cnunezj24@gmail.com
32	3 days ago	2018-04-25 20:21 UTC	C		
31	3 days ago	2018-04-25 20:14 UTC	C	Ivan Rengifo	ivanrengifo79@gmail.com

30	9 hours ago	2018-04-25 17:24 UTC	C	Carolina reyes sanchez	Reyessanchezcarolina@gmail.com
29	9 hours ago	2018-04-25 17:22 UTC	C	KARINNA ALCANTARA	kalcantaraaparicio@gmail.com
28	9 hours ago	2018-04-25 17:17 UTC	C		
27	9 hours ago	2018-04-25 16:54 UTC	C	Cinthy Castaneda	cinthyacr2@hotmail.com
26	9 hours ago	2018-04-25 16:47 UTC	C	Marilu Campos Arosena	Marilu05@msn.com
25	9 hours ago	2018-04-25 16:34 UTC	C	Andres Gutiérrez Alfaro	agutierrez.bimmer@gmail.com
24	9 hours ago	2018-04-25 16:32 UTC	C	Carlos Reyes Sanchez	creyes@euroshop.com.pe
23	11 hours ago	2018-04-25 15:09 UTC	C	César Terán Reyes	Cesarterr2@hotmail.com
22	11 hours ago	2018-04-25 14:35 UTC	C	Soraya Romero Palomino	soraya_romero61@hotmail.com
21	11 hours ago	2018-04-25 14:28 UTC	C	Juan Carlos Reyes Hernandez	juanreyeshernandez68@gmail.com
20	3 days ago	2018-04-25 14:14 UTC	C	CARLOS ramos	c_montanezr@hotmail.com
19	3 days ago	2018-04-25 14:12 UTC	C		
18	3 days ago	2018-04-25 14:04 UTC	C	Beto Aquino	R_beto_aquino@hotmail.com
17	3 days ago	2018-04-25 14:02 UTC	C	Hernan Montoya Diaz	Hernan.montoya.diaz@gmail.com
16	3 days ago	2018-04-25 13:35 UTC	C	Carlos Montañez Ramos	montanez.cmr83@gmail.com
15	3 days ago	2018-04-25 13:35 UTC	C		
14	3 days ago	2018-04-25 03:40 UTC	C		
13	4 days ago	2018-04-24 20:35 UTC	C	Claudia Soledad Ibarra Flores	soledadibarraflores@outlook.com
12	4 days ago	2018-04-24 19:14 UTC	C	Susana Patricia Minaya Quispe	Sumhy22.pati@gmail.com
11	4 days ago	2018-04-24 19:13 UTC	C	Gisela Vargas	Gisecarlos02@gmail.com

10	4 days ago	2018-04-24 17:11 UTC	C	Eduardo	jhubey@gmail.com
9	4 days ago	2018-04-24 16:45 UTC	C	Nancy Calcina	dulce2468@hotmail.com
8	4 days ago	2018-04-24 16:33 UTC	C		
7	4 days ago	2018-04-24 16:33 UTC	C	David Castro	Davidhouse_29@hotmail.com
6	4 days ago	2018-04-24 16:24 UTC	C	Denisse Balberena	denisse8383@hotmail.com
5	4 days ago	2018-04-24 16:22 UTC	C	Fabián fernandez	fherdulce@gmail.com
4	4 days ago	2018-04-24 13:48 UTC	C	Miguel Rodriguez Santillana	miguelrs144@hotmail.com
3	5 days ago	2018-04-24 00:13 UTC	C	FANNY PALACIOS	fannyliz12@hotmail.com
2	5 days ago	2018-04-23 16:15 UTC	C	Elvis Oporto	elvis03_star@hotmail.com
1	6 days ago	2018-04-22 20:40 UTC	C	Jamir Villanueva Camacho	jamvc93@gmail.com

Ademas del landing page, tambien se realizó la deshidratacion de la pota para convertirla en proteina, y se entrevisto al Ing, David Roldan de la Universidad Agraria de la Molina.

El Ing. David Roldan manifesto que por cada 100 gr de Pota deshidratada obtenemos 85 gr de proteina. Tambien manifesto que este molusco es alto en omega 3 y es una de las mejores fuentes de energia, que no es muy aprovechada en la actualidad.

También se hicieron las coordinaciones con el Ing David Roldan, para la preparación de la muestra de la proteína.

Captación de prospectos: Facebook

Se contrató el anuncio publicitario mediante Facebook con fecha de inicio desde el 22 de abril a las 9:00 am y tuvo fin el 27 de abril a las 11: 59 pm. Con una inversión de 10 soles por día.

Presupuesto y calendario

Presupuesto diario
10,00 S/ PEN

El importe real gastado por día puede variar. ⓘ

Gráfico no disponible ⓘ

Fecha de inicio **Domingo, 22 de abril de 2018 9:00**
Hora de la costa del Pacífico

Fecha de finalización ☐ No programar la fecha de finalización. Ejecutar como "en curso"

☒ Finalizar publicación el:

Hora de la costa del Pacífico

Programación de anuncios ⓘ ☒ Publicar los anuncios continuamente
☐ Publicar anuncios según un periodo de tiempo

El público objetivo eran personas de ambos sexos **entre 25-50** años interesados en practicar algún deporte, actividades al aire libre y tener una vida saludable.

Público

GRUPO GUARDADO: **Lucero Abanto Cornejo** ▼

CARACTERÍSTICAS DEL PÚBLICO

Lugar: Perú

Edad: 25-50

Personas que coinciden con: Intereses: Voleibol, Pesca, Surf, Meditación, Bicicleta de montaña, Fútbol, Natación, Películas de acción, Acondicionamiento físico, Yoga, Baloncesto, Tenis, Correr, Maratones, Entrenamiento con pesas, Juegos deportivos, Culturismo o Ejercicio físico

Ampliación de intereses: ⓘ Desactivada

[Editar](#)

Definición del público

Tu selección es bastante amplia.

Alcance potencial: 7 700 000 personas ⓘ

Resultados diarios estimados

Alcance
1100 - 4800 ⓘ

Clics en el enlace
27 - 170 ⓘ

Imagen de la publicidad:

Imagen de la Fan Page:

Reacciones en las publicaciones:

Hemos tenido comentarios positivos sobre el producto, les parece una opción atractiva e interesante. Además de una opción diferente a las proteínas que ya existen en el mercado.

Han escrito de manera interna pidiendo más información sobre el producto, y han brindado su correo electrónico para contactarlos. Se muestran interesados en el producto.

Asimismo, las personas que han visto el anuncio han tenido diferentes reacciones y han jugado con el origen del producto haciendo comentarios divertidos, lo que causa mayor interacción sobre el anuncio y llama la atención del producto.

MÉTRICAS:

Se puede observar que hasta el día 27 de abril se ha obtenido 268 clics en el enlace, el anuncio ha llegado a 17 267 personas en Facebook que tienen la característica de practicar deporte o realizar actividad al aire libre o tienen una alimentación saludable, lo que implicó un gasto de S/. 56.24 soles, siendo el límite de gasto S/.60.00 soles.

En función al alcance, se muestra que los hombres han sido los más interesados en ingresar al anuncio con un total de 56.82% de participación, que en su mayor parte se encuentran en el rango de 25 a 34 años. Por otro lado, las mujeres, han tenido un porcentaje de participación del 43.00 %, encontrándose la mayoría en el rango de edad de 25 a 34 años y 35 a 44 años de edad.

Resultado, decisión y aprendizaje

Se inició en base a las entrevistas, logrando identificar el problema del público objetivo, la importancia y necesidad de suplementarse con alimentos proteicos, dando como resultado una buena alternativa de negocio con el producto “**POTA PROTEIN**” el cual va satisfacer la

necesidad del cliente, debido que contiene gran concentración de proteína, bajo en calorías y lo mejor es que podrán adquirirlo a un precio razonable.

Además, se ha identificado que este producto puede ser distribuido en tiendas autorizadas, centros de entrenamiento, gimnasios y venta online. Se observó que una de las necesidades por parte de los clientes es que estos productos más naturales, no se encuentran en las tiendas autorizadas de suplementos. Para poder probar la viabilidad de este producto, se elaboró un Landing Page en Unbounce y se contrató el servicio de publicidad en línea de Facebook para hacer una campaña publicitaria desde el 22 de abril del 2018 (Comenzó desde las 09:00 AM) hasta el 27 de abril del 2018 (Culmino a las 11: 59 PM).

Se estableció un Pitch con una tasa de conversión del 20% (N° de correos electrónicos dejados en la Landing Page entre el N° de visitantes a la misma). Tomando los datos obtenidos al finalizar el anuncio, se ha obtenido una tasa de conversión del **20.70%**, superando el 20% de lo originalmente establecido. De acuerdo con los resultados obtenidos en la tasa de conversión, se ha decidido **perseverar**, ya que se alcanzó el porcentaje esperado. Este resultado muestra que existe un nicho interesado en la solución que deseamos brindar al público.

Al realizar este estudio se pudo aprender lo siguiente: Los que tuvieron más interés en la publicidad fueron los hombres, principalmente de 25 años en adelante y la hora de mayor visita a la página fue de 22:00 horas en adelante, debido que es el horario donde la gran mayoría de personas están en descanso y aprovechan ese tiempo para revisar su Facebook.

El Landing Page en Unbounce es una buena herramienta, que permite diseñar un producto de manera preliminar, con diseños muy atractivos gracias a la diversidad de funciones que permite desarrollar tu imaginación. Esta WEB sirve para hacer una campaña y llamar la atención sobre el producto que se desea dar a conocer al público a través de Facebook²⁹:

²⁹ PEISAJOVICH, Marcelo (2012). GAPLOGIC WEB SOLUTIONS