



**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA
PRIVADA “ZEGEL IPAE”**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

**HEALTHY CHOICE
COMIDA SALUDABLE CONGELADA**

**Proyecto de innovación para optar el Grado Académico de Bachiller en
Administración de Negocios**

VANIA MELISSA DOMINGUEZ GARCIA

(0000-0002-4667-6204)

ANDREA RAMOS FARAJ

(0000-0002-2590-4343)

**Ica – Perú
2022**

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a nuestra familia y seres queridos, que nos han acompañado a lo largo de este camino de aprendizaje.

INDICE GENERAL

| | |
|---|-----------|
| RESUMEN EJECUTIVO..... | 6 |
| INTRODUCCIÓN..... | 7 |
| CAPÍTULO 1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD..... | 8 |
| Selección del problema o necesidad a resolver..... | 8 |
| Validación del problema..... | 10 |
| Hipótesis Inicial | 14 |
| Descripción del cliente | 14 |
| CAPÍTULO 2. DISEÑO DEL PRODUCTO O SERVICIO INNOVADOR | 17 |
| Aplicación de la metodología Design Thinking..... | 17 |
| Característica del producto o servicio innovador validado..... | 29 |
| CAPÍTULO 3. ELABORACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO | 30 |
| Definición de la propuesta del valor de negocio | 30 |
| Elaboración del modelo del negocio..... | 32 |
| Descripción del prototipo de lanzamiento..... | 33 |
| CAPÍTULO 4. VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO | 36 |
| Aplicación de la metodología Lean Startup..... | 36 |
| Descripción del modelo de negocio validado | 45 |
| CAPÍTULO 5. ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD..... | 48 |
| Determinación del punto de equilibrio | 48 |
| Determinación de las necesidades de Inversión | 50 |
| Evaluación económica y financiera | 62 |
| CONCLUSIONES..... | 65 |
| RECOMENDACIONES | 66 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 67 |
| ANEXOS..... | 68 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | Pág. |
|---|------|
| Tabla 1 Brainstorming de problemas (Micro filtro)..... | 8 |
| Tabla 2. Brainstorming de problemas (Macro filtro)... .. | 9 |
| Tabla 3. Arquetipo de cliente ideal | 15 |
| Tabla 4. Matriz de Pugh | 15 |
| Tabla 5. Matriz receptora de información | 19 |
| Tabla 6. Costos fijos | 47 |
| Tabla 7. Costos variables | 47 |
| Tabla 8. Datos para cálculo de punto de equilibrio..... | 48 |
| Tabla 9. Estructura de la inversión | 49 |
| Tabla 10. Activos fijos tangibles | 50 |
| Tabla 11. Activos fijos intangibles | 51 |
| Tabla 12. Capital de trabajo..... | 51 |
| Tabla 13. Costos de operación para un mes..... | 52 |
| Tabla 14. Análisis de costos para establecer el precio..... | 52 |
| Tabla 15. Gastos administración..... | 53 |
| Tabla 16. Gastos de ventas | 53 |
| Tabla 17. Estructura de financiamiento | 53 |
| Tabla 18. Cuadro de amortizaciones | 54 |
| Tabla 19. Escala de impuestos RMT. | 55 |
| Tabla 20. Obligaciones laborales de la pequeña empresa..... | 56 |
| Tabla 21. Población según las variables seleccionadas | 57 |
| Tabla 22. NSE de la población del departamento de Ica..... | 57 |
| Tabla 23. Tamaño de mercado | 58 |
| Tabla 24. Matriz Frecuencia / Cantidad | 59 |
| Tabla 25. Proyección de la demanda/Ventas..... | 59 |
| Tabla 26. Balance de apertura... .. | 60 |
| Tabla 27. Estado de Situación Financiera proyectado..... | 60 |
| Tabla 28. Cálculo de la tasa de descuento (WACC)..... | 61 |
| Tabla 29. Flujo de Caja proyectado..... | 61 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | Pág. |
|---|-------------|
| Figura 1. Collage de fotos de entrevistadores | 12 |
| Figura 2. Tablero de experimentación..... | 13 |
| Figura 3. Foto de entrevistados Martín Uriarte | 14 |
| Figura 4. Mapa de empatía..... | 17 |
| Figura 5. Storyboard..... | 22 |
| Figura 6. Página de Facebook | 23 |
| Figura 7. Detalle de publicación 1 | 23 |
| Figura 8. Detalle de publicación 2 | 24 |
| Figura 9. Detalle de publicación 3 | 24 |
| Figura 10. Detalle de publicación 4 | 25 |
| Figura 11. Comentarios de Facebook..... | 25 |
| Figura 12. Tablero de experimental | 28 |
| Figura 13. Perfil del cliente | 30 |
| Figura 14. Idea de solución- Perfil del Cliente | 31 |
| Figura 15. Lienzo del modelo de negocio | 32 |
| Figura 16. Video Powtoon - Healthy Choice | 33 |
| Figura 17. Portal Web healthy choice | 34 |
| Figura 18. Metodología Lean startup... .. | 36 |
| Figura 19. Lean startup healthy choice | 37 |
| Figura 20. Prototipo de los panqueques | 37 |
| Figura 21. Información nutricional | 38 |
| Figura 22. Presentación del panqueque..... | 39 |
| Figura 23. Malla receptora de información..... | 41 |
| Figura 24. Modelo de Negocio Validado | 45 |
| Figura 25. Punto de Equilibrio... .. | 49 |

RESUMEN EJECUTIVO

Nuestro proyecto de innovación “Healthy choice” tiene por finalidad brindar alimentos saludables congelados, ayudando a las personas a alcanzar las proteínas que necesitan por día. Los panqueques congelados que vamos a ofrecer vendrían en una bolsa sellado al vacío que tiene una duración mayor y que facilitaría la extracción de este, en su etiqueta se encuentra la descripción de la tabla nutricional con la cantidad de proteínas que posee cada panqueque. El objetivo principal de nuestro proyecto es satisfacer un mercado no cubierto, ya que muchas personas por el ritmo de vida que llevan no cuentan con tiempo suficiente para consumir sus alimentos y proteínas de manera adecuada, lo que no les permiten alcanzar sus objetivos nutricionales. Nosotros proponemos que en no más de 10 minutos, se tendrá un desayuno listo para consumir, siendo los panqueques alimentos que pueden llevar ingredientes que aportarían la cantidad de proteína que cada persona necesite. El modelo de negocio desarrollado es de aceptación del segmento al cual nos dirigimos, demanda una inversión de S/ 135,020.00, financiado con aporte de los socios y otra parte con financiamiento bancario; por las proyecciones de demanda y el análisis de costos y gastos se ha efectuado la evaluación del proyecto, habiendo obtenido un VANE de S/ 100,661.41, una TIRE de 69.90% y una relación Beneficio/ Costo de 1.75 con lo que se asume la viabilidad del proyecto.

INTRODUCCIÓN

La idea de negocio elegido nace debido a la necesidad de muchas personas que tienen un ritmo de vida de mucho ajetreo, que trabajan y estudian y que además realizan ejercicios y gimnasia, por ello no cuentan con tiempo adecuado para la preparación de sus alimentos y una buena nutrición. “Healthy choice”, nuestra idea de negocio apunta a ayudar a estas personas para que puedan consumir las proteínas que necesitan durante el día. El estudio de mercado que elaboramos nos mostró que en realidad muchas personas no contarían con mucho tiempo para cumplir con los objetivos de la dieta diaria que tendrían que cumplir, por ello, estos panqueques congelados sería una buena opción para complementar la dieta que manejan.

El proyecto se ha desarrollado en 5 capítulos y con las normas de edición propuestas por ZEGELIPAE. En el primer capítulo se identifica el problema y la oportunidad de negocio y luego de un análisis se selecciona el problema y se valida a través de una serie de herramientas aplicadas para tal fin, identificando el arquetipo de cliente ideal. En el Capítulo 2 se describe el diseño de producto con la metodología Design Thinking, con el que se plantea las características del producto al mismo tiempo que se valida. El Capítulo 3 se hace un detallado análisis de la propuesta de valor y una descripción del prototipo de lanzamiento. En el Capítulo 4 se hace una validación del modelo de negocio, aplicando la metodología Lean Startup y una descripción del modelo de negocio validado; finalmente en el Capítulo 5 se efectúa el análisis de la rentabilidad, haciendo una proyección de la demanda y las ventas, costos y gastos, determinando los indicadores que serán utilizados para verificar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

CAPÍTULO 1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD

Selección del problema o necesidad a resolver

Para determinar el problema a resolver aplicamos macro y micro filtros.

Tabla 1

Brainstorming de problemas (micro filtro)

| PROBLEMA | OPINIONES |
|------------|--|
| Problema 1 | Las personas que practican deporte o ejercicios no encuentran un lugar donde encontrar este tipo de alimentos |
| Problema 2 | El consumo de alimentos saludables no se da porque las personas no pueden prepararlo por falta de tiempo. |
| Problema 3 | Las personas que practican deportes o ejercicios están hostigados del mismo batido de proteínas que toman. |
| Problema 4 | Las personas hoy en día comparten el trabajo con la gimnasia y deportes y otras ocupaciones no encuentran muchas opciones de alimentos saludables en el mercado. |
| Problema 5 | Las personas de estilo modernista encuentran muy costoso mantener los requerimientos de proteínas. |
| Problema 6 | Las personas de estilo modernista que comparten el trabajo con otras actividades que no les ayuda a una alimentación balanceada |

Los 6 problemas antes identificados o resaltados pasarán por el macro filtro

Tabla 2*Brainstorming de problemas (macro filtro)*

| Preguntas orientadoras | Problema 1 | | Problema 2 | | Problema 3 | | Problema 4 | | Problema 5 | | Problema 6 | |
|---|-------------------|----|-------------------|----|-------------------|----|-------------------|----|-------------------|----|-------------------|----|
| | Sí | No | Sí | No | Sí | No | Sí | No | Sí | No | Sí | No |
| ¿Tienes forma de estimar a cuantas personas les afecta este problema? | x | | x | | x | | x | | x | | | X |
| ¿Consideras que es un problema muy relevante para las personas afectadas? | x | | x | | | X | x | | x | | | X |
| ¿Te entusiasma buscar una solución para este problema? | x | | x | | x | | x | | | | x | X |
| ¿Es posible que el problema tenga un alcance mayor al del área de estudio actual? (regional, nacional o global) | | x | x | | | X | x | | | | x | X |
| ¿El problema tiene relación con alguno de los que buscan solucionar los objetivos de Desarrollo Sostenible? | | x | | x | | X | x | | x | | | x |
| Puntaje total | 3 | | 4 | | 2 | | 5 | | 3 | | | 4 |

En el Blog Orange Theory Fitness (2018) Alimentos Ricos en Proteínas, coincidimos en la importancia del consumo de proteína ya que al contrario de lo que sucede con la glucosa, la cual nuestro organismo puede sintetizar incluso sin consumir carbohidratos, no podemos producir proteínas de otras fuentes. Debido a esto, nuestro organismo comienza a descomponer nuestros músculos. En pocas palabras sin las proteínas suficientes, nuestro organismo se asegura obtener los aminoácidos que necesita para funcionar y los extrae precisamente de los músculos.

Problema Identificado:

“Las personas, por el ritmo de vida, entre el trabajo la gimnasia y el deporte, no disponen de tiempo suficiente para prepararse sus propios alimentos altos en proteínas y demás nutrientes.”

Validación del problema

Para la validación del problema hemos utilizado en Tablero experimental utilizando la información obtenida anteriormente con los macros y micro filtros.

Hemos entrevistados a un total de **10 personas** para la validación de nuestro problema.

- 1.- ¿Desde cuándo llevas este ritmo de vida?
- 2.- ¿Cuéntame en qué consiste tu alimentación?
- 3.- ¿Actualmente llegas a tus *requerimientos* diarios de proteína?
- 4.- ¿Consumes algún tipo de alimento específico debido a tu ritmo de vida?
- 5.- ¿Qué tan seguido controlas tus resultados?
- 6.- ¿Qué tan fácil se te hace preparar tus alimentos y que estos cumplan con la cantidad de proteína requeridas?
- 7.- ¿Cuál es el principal inconveniente que encuentras cuando preparas o planificas lo que comerás en un día?

8. Agradecimiento y despedida.

Links de los videos, audios y fotos de las entrevistas realizadas:

1. <https://drive.google.com/file/d/17VxsfqcfN2LGBMqFe3I2Wmzfr71KCfvV/view?usp=sharing>
2. https://drive.google.com/file/d/18Jzqhu7q4txBg_iILEFUeGULTAge34EN/view?usp=sharing
3. https://drive.google.com/file/d/1pIV_UhA1F7xmaa5_mW6J8AeOi2jQDitC/view?usp=sharing
4. <https://drive.google.com/file/d/1MKstJtc12wxlsNjpMne8hkYNbnCJ9Jc1/view?usp=sharing>
5. https://drive.google.com/file/d/1rzGYKp7OtxJ7e1BvQcA0fXd_18MuiZqi/view?usp=sharing
6. <https://drive.google.com/file/d/1h8BwiGrfak-VOpEhu5yuTeZZEE5NKeyo/view?usp=sharing>
7. <https://drive.google.com/file/d/1qVmeU4tvPgmThVUggub25hYu5fTmXXQ8/view?usp=sharing>
8. https://drive.google.com/file/d/1i5XT1FNu_uvkF5-FmmzYuMMue1bY_qI6/view?usp=sharing
9. <https://drive.google.com/file/d/1mlNzM57Cfujkme83g3ml5L6bsSi-YAIC/view?usp=sharing>
10. <https://drive.google.com/file/d/1g0dVUKvN0i8oq3dMJALKSHln3bPps8v9/view?usp=sharing>

Figura 1


Collage de fotos de los entrevistados



Casi todos los entrevistados manifestaron tener requerimientos específicos a la hora de ingerir alimentos que contengan las proteínas necesarias para mantener el ritmo de vida que llevan, algunos inclusive estudian, trabajan y practican deportes o gimnasia; por lo general encuentran serios inconvenientes para encontrar donde expendan este tipo de productos o lugar donde encuentren más de una opción de un alimento balanceado que le repare las energías gastadas durante su rutina.

Figura 2

Tablero de experimentación



Tablero del Experimentación

Nombre del Proyecto: _____

Nombre del líder: _____

| Comienza aquí. Lluvia de ideas con Post-it. Muévelo a la derecha para comenzar tu experimento. | Experimentos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|----------------------------|--|---|---|---|---|
| <p>¿Quién es tu Cliente? Se lo más específico posible.</p> <p>Personas entre 22y 45 años que viven en la ciudad de Ica y practican deporte.</p> | Cliente | Personas entre 22y 45 años que viven en la ciudad de Ica y practican deporte. | | | | |
| <p>¿Cuál es el problema? en particular, ¿cómo se manifiesta?</p> <p>Personas que realizan deporte necesitan alimentos altos en proteínas y complementarios a su dieta.</p> <p>Personas que realizan ejercicio no cumplen con sus requerimientos diarios de proteína.</p> <p>“Las personas que practican deporte no disponen de tiempo suficiente para prepararse sus propios alimentos.”</p> | Problema | “Las personas que practican deporte no disponen de tiempo suficiente para prepararse sus propios alimentos altos en proteínas y demás nutrientes.” | | | | |
| <p>Define la solución únicamente después de validar un problema que vale la pena resolver.</p> | Solución | | | | | |
| <p>Enlista las suposiciones que crees que son ciertas.</p> <p>Que no disponen de información suficiente para preparar alimentos complementarios a su dieta.</p> <p>No saben dónde conseguir o comprar alimentos complementarios a su dieta.</p> | El supuesto más arriesgado | No disponen de tiempo para prepararse sus alimentos con alto valor proteico. | | | | |
| <p>¿Necesitas ayuda? Usa estas oraciones como ayuda para construir tu experimento.</p> <p>Yo creo que las personas que entrenan necesitan alimentos con alto valor proteico para obtener los resultados esperados en sus cuerpos.</p> <p>Yo creo que ofreciendo productos listos para consumir que cumplan con sus requerimientos nutricionales tendrá resultados cuantificables.</p> | Criterios de éxito | Entrevistas 6/10 | | | | |
| SAL DEL EDIFICIO | | | | | | |
| <p>¿Teniendo el supuesto de?</p> <p>La manera mas económica de testear mi supuesto es a través de entrevistas.</p> | Resultados y decisiones | 7/10 | | | | |
| <p>¿Qué aprendizajes esperas?</p> <p>Hare un experimento con 10 personas y espero una señal significativa del 60% de estos.</p> | Aprendizajes | | | | | |

Nota: Elaborado con las instrucciones del *tablero Javelin* es una herramienta que convertirá tu idea en un experimento.

Hipótesis Inicial:

“Las personas que practican deporte entre 22 y 45 años y practican deporte no encuentran un alimento con alto valor proteico de manera lista para consumir por lo que no llegan a sus requerimientos diarios de proteína”

Según nuestra fuente, Revista médica Clínica Las Condes, y su especialista, la nutrióloga, Marcia Onzari, es necesaria la ingesta de proteínas en los deportistas y que esta pueda ser variada, teniendo en cuenta el peso y la necesidad de masa muscular de cada persona.

(Revista Médica Clínica Las Condes, Onzari Marcia. Recomendación de Nutrientes. Fundamentos de Nutrición en el Deporte, pp. 129-164, Capítulo Siete)

Descripción del cliente

Personas que necesitan una alimentación saludable ya que realizan ejercicios o deporte, sin embargo, no disponen del suficiente tiempo para la preparación de sus alimentos.

Arquetipo de cliente ideal: Un día en la vida de Martin Uriarte Martínez**Figura 3**

Foto de Martin Uriarte



Tabla 3

Arquetipo de cliente ideal

| Características | Descripción |
|----------------------------|---|
| Nombre | Martin Uriarte Martines |
| Imagen/foto | |
| Trabajo | Gerente en Backus en el área de ventas |
| Horarios | Trabaja de 8am a 5 pm de lunes a viernes y dispone tiempo en las noches para hacer ejercicio |
| Nivel de ingresos | Desde 2000 soles a mas |
| Datos Demográficos | Hombre de 38 años |
| Criterios Geográficos | Vive en ICA, casado con un hijo. |
| Situación Familiar | Casado |
| Rol Social | Lideras grandes grupos de ventas |
| Intereses | Mantener una vida saludable practicando ejercicio, y una alimentación saludable. Le gusta Viajar conocer el mundo, hace deporte siempre y le gusta trabajar de más. |
| Hábitos | Es workaholic, no tiene tiempo para preparar sus alimentos por lo que come comida preparada o en restaurantes. |
| Características personales | Es capaz de liderar grandes grupos de personas y así conseguir el objetivo deseado. de la empresa, siempre esta alegre animando a sus seguidores a ser mejores. |

Después de haber desarrollado las diferentes herramientas como el braistorming y el tablero experimental podemos afirmar que el problema fue validado con 7 de 10 personas entrevistadas.

Análisis del capítulo

Hemos recabado información sobre las características en común de las personas entrevistadas, como la alimentación, que es casi parecida, consistiendo en vegetales, frutas y diversas fuentes de proteínas. También hemos analizado, el factor problema común que tienen las personas que realizan deporte, el cual es que necesitan alcanzar una determinada ingesta de proteínas diarias, siendo esencial que tengan el tiempo y la alimentación adecuada, para que puedan ver los resultados físicos esperados.

CAPÍTULO 2. DISEÑO DEL PRODUCTO O SERVICIO INNOVADOR

Aplicación de la metodología Design Thinking

Aplicaremos el Mapa de Empatía

Figura 4

Mapa de Empatía



Revelaciones (insights) encontradas:

- **Revelacion 1 :** Las personas que practican deporte quisieran sentirse mas feliz.
- **Revelacion 2:** Las personas que practican deporte desean sentirse más confiados al momento de consumir sus alimentos.
- **Revelacion 3:** Las personas que practican deporte quisieran no aburrirse del mismo batido de proteína de siempre.
- **Revelacion 4:** Las personas que Las practican deporte piensa que es muy costoso mantener sus niveles de proteína diarios.

Puntos de vista encontrados:

- **Punto de vista 1:** Las personas que practican deporte necesitan tener mas tiempo para preparar su alimentos porque quisieran sentirse mas feliz.
- **Punto de vista 2:** Las personas que practican deporte necesitan conocer los valores nutricionales de su dieta diaria porque quieren sentirse más confiados al momento de consumir sus alimentos.
- **Punto de vista 3:** Las personas que practican deporte necesitan otras opciones de alimentación con altos valores proteicos porque quisieran no aburrirse del mismo batido de proteína de siempre.
- **Punto de vista 4:** Las personas que practican deporte necesitan conocer alternativas saludables y accesibles porque piensan que es muy costoso mantener sus niveles de proteína diarios.

Encuadramos oportunidades:

- **Pregunta 1:** ¿Cómo podríamos lograr que las personas que practican deporte tengan más tiempo para preparar sus alimentos?
- **Pregunta 2:** ¿Cómo podríamos lograr que las personas que practican deporte conozcan los valores nutricionales de su dieta diaria?
- **Pregunta 3:** ¿Cómo podríamos lograr que las personas que practican deporte tengan acceso a otras opciones de alimentos con altos valores proteicos?
- **Pregunta 4:** ¿Cómo podríamos lograr que las personas que practican deporte tengan acceso a precios que se ajusten a su bolsillo y puedan llegar a sus requerimientos diarios de proteína?

Generación de Ideas

1. Aplicativo de delivery de alimentos saludables.
2. Recetas de comidas con alto valor proteico.
3. Que los gimnasios ofrezcan alimentos listos para consumir.
4. Puestos en el mercado donde vendan batidos proteicos al instante.
5. Que vendan en los supermercados alimentos congelados listos para calentar y consumir.
6. Vender una licuadora portátil para preparar los batidos de proteína.
7. Asesoría nutricional personalizada on line.
8. Folletos con información nutricional para personas que entrenan.
9. Alimentos congelados con alto valor proteico.
10. Aplicación con recetas para preparar en 10 min.
11. Puestos de batidos de proteína en los gimnasios.

12. Chocolates con alto valor proteico.
13. Panqueques congelados con alto valor proteico listo para consumir.
14. Preparación de alimentos con alto valor proteico a domicilio una vez a la semana.
15. Aplicación con información nutricional de todos los alimentos con alto valor proteico.
16. Curso de cocina para preparar alimentos saludables
17. Canal de YouTube en el que se dé consejos para preparar alimentos ricos en proteínas.
18. Masa para panqueques lista para preparar
19. Stand de panqueques saludables en los principales malls de la ciudad.
20. Panqueques en polvo, cuando se le echa un poco de agua ya se puede preparar.
21. Bebida que contribuida con la ingesta de proteínas diarias.
22. Videos cortos en tiktok en el que se enseñe los beneficios de comer saludable
(panqueques)
23. Snack saludable en cuál pueda contener las proteínas requeridas.
24. Utensilio para hacer panqueques de forma fácil y rápida
25. Panqueques vendidos como snacks listos para consumir.
26. Batidos con proteínas vendidos en los principales malls.
27. Aplicación móvil en el que se de recetas saludables para alcanzar las proteínas requeridas.
28. Dispositivo electrónico en el que cuente las proteínas ingeridas en un día.
29. Servicio de cáterin de comida saludable
30. Chocolates que tienen alto valor proteico.

Basándonos en los 4 mitos sobre los alimentos congelados, el cuál fue un artículo publicado por la BBC en el 2016, entendemos la importancia que se necesita viralizar que no es cierto que las proteínas o beneficios se vayan o desaparezcan de los alimentos congelados, siempre y cuando se respete la fecha de caducidad.

Tabla 4

Matriz de Pugh

| Requisitos | Peso | Idea 2: Recetas de comida con alto valor proteico | | Idea 4: Puestos en el mercado donde vendan batidos proteicos al instante | | Idea 9: Alimentos congelados con alto valor proteico | | Idea 13: Panqueques congelados con alto valor proteico listos para consumir | |
|----------------------------------|------|---|-----------|--|-----------|--|-----------|---|-------------|
| | | Valuación | Ponderado | Valuación | Ponderado | Valuación | Ponderado | Valuación | Ponderado |
| Idea innovadora | 0.30 | 5 | 1.50 | 8 | 2.40 | 7 | 2.10 | 9 | 2.70 |
| Costo de desarrollo | 0.25 | 6 | 1.50 | 4 | 1.00 | 7 | 1.75 | 8 | 2.00 |
| Producto o servicio nuevo | 0.25 | 4 | 1.00 | 5 | 1.25 | 6 | 1.50 | 6 | 1.50 |
| Fácil producción | 0.10 | 8 | 0.80 | 5 | 0.50 | 7 | 0.70 | 7 | 0.70 |
| Acceso a proveedores | 0.05 | 8 | 0.40 | 4 | 0.20 | 6 | 0.30 | 7 | 0.35 |
| Fácil acceso | 0.05 | 8 | 0.40 | 8 | 0.40 | 5 | 0.25 | 8 | 0.40 |
| Total | 1.00 | | 5.60 | | 5.75 | | 6.60 | | 7.65 |

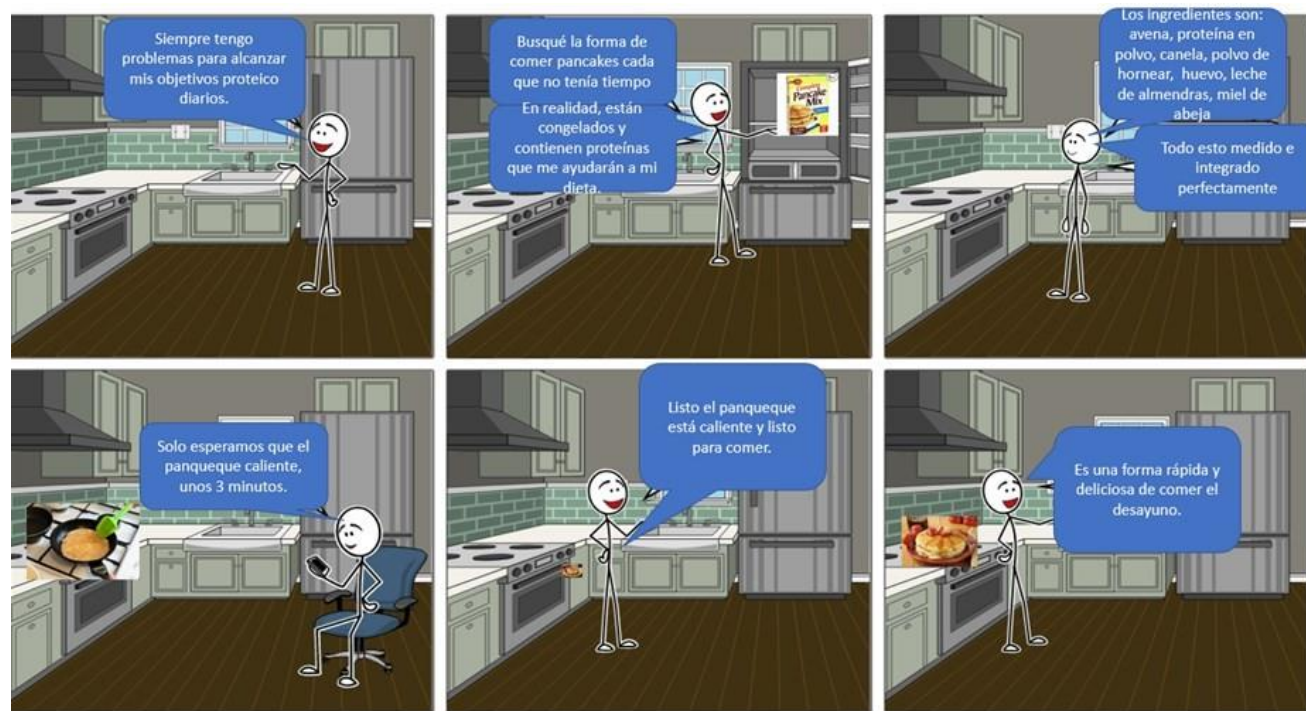
Selección de la idea más atractiva:

“Panqueques congelados con alto valor proteico listo para consumir.”

Fase del prototipado

Figura 5

Storyboard



Nota: obtenido de <https://www.facebook.com/Healthy-Choice-Peru-100985429164845>

Figura 6

Página de Facebook

<https://www.facebook.com/Healthy-choice-comida-saludable-congelada-106449228792997>



Figura 7

Detalle de la publicación 1

Detalles de la publicación

Healthy Choice Peru
20 de enero a las 22:07

Por esta semana estaremos ofreciendo nuestros deliciosos panqueques congelados 2 x 1. No puedes dejar de probarlos. Tu elijas el acompañamiento: Puedes escoger entre : Miel de Maple Miel de abeja... Ver más

Rendimiento de tu publicación

14 Personas alcanzadas

1 Me gusta, comentarios y contenido compartido
4 compartido

1 Clics en publicaciones

| | | |
|----------------------------|----------------------|----------------------|
| 0 Visualizaciones de fotos | 0 Clics en el enlace | 1 Clics de otro tipo |
|----------------------------|----------------------|----------------------|

Ver más detalles

COMENTARIOS NEGATIVOS

0 Ocultar todas las publicaciones
0 Ocultar publicación

0 Reportar como spam 0 Ya no me gusta esta página

1 Me gusta, comentarios y contenido compartido
4 compartido

DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDO DE MARCA Ver desglose

| | | |
|------------------------|--------------------------|-----------------------|
| 14 Alcance total | 14 Alcance orgánico | 0 Alcance pagado |
| 14 Impresiones totales | 14 Impresiones orgánicas | 0 Impresiones pagadas |

Figura 8

Detalle de publicación 2

Detalles de la publicación
✕

Healthy Choice Peru
20 de enero a las 22:04

Nuestros panqueques contienen:
56 gr de proteína
76 gr de carbohidrato
9 gr de grasas

2
1 comentario

Me gusta
Comentar
Compartir

Más relevantes

Comentar como Healthy...
Presiona Enter para publicar.

Luis Raul Palacios
Que delicia

Me gusta · Responder · Ocultar · Enviar mensaje · 4 d

Rendimiento de tu publicación

10 Personas alcanzadas

3 Me gusta, comentarios y contenido compartido

0 Clics en publicaciones

| | | |
|--------------------------|--------------------|--------------------|
| 0 | 0 | 0 |
| Visualizaciones de fotos | Clics en el enlace | Clics de otro tipo |

Ver más detalles

COMENTARIOS NEGATIVOS

0 Ocultar todas las publicaciones

0 Ocultar publicación

0 Reportar como spam

0 Ya no me gusta esta página

3 Me gusta, comentarios y contenido compartido

DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDO DE MARCA Ver desglose

| | | |
|------------------------|--------------------------|-----------------------|
| 10 Alcance total | 10 Alcance orgánico | 0 Alcance pagado |
| 10 Impresiones totales | 10 Impresiones orgánicas | 0 Impresiones pagadas |

Figura 9

Detalle de la publicación 3

Detalles de la publicación
✕

Healthy Choice Peru
20 de enero a las 21:51

Panqueque congelado con alto valor proteico para personas que entrenan o practican deporte.

2
1 comentario

Me gusta
Comentar
Compartir

Más relevantes

Comentar como Healthy...
Presiona Enter para publicar.

Esmeralda Jovito
Deseo comprar uno, si pueden facilitarme su número de contacto por favor 🙏

Me gusta · Responder · Ocultar · Enviar mensaje · 4 d

Rendimiento de tu publicación

6 Personas alcanzadas

3 Me gusta, comentarios y contenido compartido

0 Clics en publicaciones

| | | |
|--------------------------|--------------------|--------------------|
| 0 | 0 | 0 |
| Visualizaciones de fotos | Clics en el enlace | Clics de otro tipo |

Ver más detalles

COMENTARIOS NEGATIVOS

0 Ocultar todas las publicaciones

0 Ocultar publicación

0 Reportar como spam

0 Ya no me gusta esta página

3 Me gusta, comentarios y contenido compartido

DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDO DE MARCA Ver desglose

| | | |
|-----------------------|-------------------------|-----------------------|
| 6 Alcance total | 6 Alcance orgánico | 0 Alcance pagado |
| 7 Impresiones totales | 7 Impresiones orgánicas | 0 Impresiones pagadas |

Figura 10

Detalle de la publicación 4

Detalles de la publicación

Healthy Choice Peru
20 de enero a las 21:38 · 🌐

Rendimiento de tu publicación

- 5 Personas alcanzadas
- 2 Me gusta, comentarios y contenido compartido
- 0 Clics en publicaciones
- 0 Visualizaciones de fotos
- 0 Clics en el enlace
- 0 Clics de otro tipo

COMENTARIOS NEGATIVOS

- 0 Ocultar todas las publicaciones
- 0 Ocultar publicación
- 0 Reportar como spam

DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDO DE MARCA

| Ver desglose | | |
|-----------------------|-------------------------|-----------------------|
| 5 Alcance total | 5 Alcance orgánico | 0 Alcance pagado |
| 5 Impresiones totales | 5 Impresiones orgánicas | 0 Impresiones pagadas |

Figura 11

Comentarios en Facebook

Mauricio Franco Risco
Quisiera realizar un pedido ! Porfavor
Me gusta · Responder · Ocultar · Ver respuesta · 4 h

Elizabeth Julie Lagos Gutierrez
Hola.Hacen delivery a Parcona?
Me gusta · Responder · Ocultar · Enviar mensaje · 4 h

Autor: Healthy Choice Peru
Elizabeth Julie Lagos Gutierrez si claro!
Me gusta · Responder · 4 h

Sandro Garcia
Hacen delivery?
Me gusta · Responder · Ocultar · Ver respuesta · 19 h

Autor: Healthy Choice Peru
Sandro Garcia, si tenemos , te escribo al interno!
Me gusta · Responder · 1 min

Claudita Uculmana Luna
Porfavor información 🙏
Me gusta · Responder · Ocultar · Enviar mensaje · 11 min

Sandro Garcia
Información, por favor
Me gusta · Responder · Ocultar · Enviar mensaje · 19 h

Luis Raul Palacios
Información por favor
Me gusta · Responder · Ocultar · Enviar mensaje · 4 h

Escribe un comentario...

Según Malorie Luchich, portavoz de Facebook, (2021) la gente interactúa más con contenido que conoce y de las personas que confía, por eso es importante desarrollar una estrategia en la cual las personas que consuman nuestro producto puedan recomendar y compartir sobre nuestro producto en sus redes sociales.

Etapa del Testeo

Se entrevistó a 10 personas, obteniendo diferentes resultados en su mayoría positivos para nuestro proyecto.

Links de los videos:

<https://drive.google.com/file/d/1qUeknOZ9->

[GCnmU7ZRBtk5HNDYADpEqb/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1qUeknOZ9-GCnmU7ZRBtk5HNDYADpEqb/view?usp=sharing)

<https://drive.google.com/file/d/1qYkNPXcjGn1NdFOCIi->

[T0BmmQP2cdM1Q/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1qYkNPXcjGn1NdFOCIi-T0BmmQP2cdM1Q/view?usp=sharing)

https://drive.google.com/file/d/1qGN8C1M_9-

[lh52ULDsyh_7bTzN4poghQ/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1qGN8C1M_9-lh52ULDsyh_7bTzN4poghQ/view?usp=sharing)

<https://drive.google.com/file/d/1qUOllkidqEAqtAIS9oO9vIgoAbWHTgw->

[/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1qUOllkidqEAqtAIS9oO9vIgoAbWHTgw-/view?usp=sharing)

https://drive.google.com/file/d/1qQZT3uYTtF4bYsNzqcwnZ_QMl5iESAdI/view?usp=sharin

[g](https://drive.google.com/file/d/1qQZT3uYTtF4bYsNzqcwnZ_QMl5iESAdI/view?usp=sharin)

<https://drive.google.com/file/d/1raGxe6vDvej8ghI1NZtbEKCbraPyoaXj/view?usp=sharing>

<https://drive.google.com/file/d/1raGxe6vDvej8ghI1NZtbEKCbraPyoaXj/view?usp=sharing>

Matriz receptora de información


Tabla 5

Matriz receptora de información

| Cosas Importantes | Críticas Constructivas |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Les pareció una idea atractiva para consumir sus proteínas requeridas. • Los ingredientes fueron calificados positivamente. • El panqueque cumplió el contenido de la tabla nutricional. | <ul style="list-style-type: none"> • Mostrar la tabla nutricional mediante el Facebook y no solo mostrar el panqueque • Especificar el precio de venta en la página de Facebook. • Incluir si hacen delivery en Ica, Parcona, Tinguíña y Guadalupe. |
| Dudas sin Respuesta | Ideas Nuevas |
| <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué precio tiene? Muchos de los que degustaron, querían saber el precio del producto. • ¿Cuánto tiempo duraría este panqueque congelado? • ¿Realizan delivery? • ¿Cuál es la información nutricional de cada panqueque? | <ul style="list-style-type: none"> • Tener presentaciones con más variedad de frutas. • Incluir el tiempo que puede mantenerse congelado. • Mostrar el empaque y presentación en las publicaciones de Facebook. |

Figura 12

Tablero Experimental

|  Nombre del Proyecto: Nombre del líder: | | Tablero del Experimentación | | | | | |
|---|--|-----------------------------|---|---|---|---|---|
| Comienza aquí. Lluvia de ideas con Post-it. Muévelo a la derecha para comenzar tu experimento. | | Experimentos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <p>¿Quién es tu Cliente? Se lo más específico posible.</p> <p>Personas entre 22y 45 años que viven en I ciudad de Ica y practican deporte.</p> | <p>Personas que realizan ejercicio no cumplen con sus requerimientos diarios de proteína.</p> | Cliente | <p>Personas entre 22y 45 años que viven en I ciudad de Ica y practican deporte.</p> | | | | |
| <p>¿Cuál es el problema? en p</p> <p>Personas que realizan deporte necesitan alimentos altos en proteínas y complementarios a su dieta</p> | <p>“Las personas que practican deporte no disponen de tiempo suficiente para prepararse sus propios</p> | Problema | <p>“Las personas que practican deporte no disponen de tiempo suficiente para prepararse sus propios alimentos altos en proteínas y demás nutrientes.”</p> | | | | |
| Define la solución únicamente después de validar un problema que vale la pena resolver. | | Solución | | | <p>Panqueques congelados con alto valor proteico listo para consumir.</p> | | |
| <p>Enlista las suposiciones</p> <p>Que no disponen de información suficiente para preparar alimentos complementarios a su dieta.</p> | <p>is sea cierta.</p> <p>No saben dónde conseguir o comprar alimentos complementarios a su dieta</p> | El supuesto más arriesgado | <p>No disponen de tiempo para prepararse sus alimentos con alto valor proteico.</p> | | | | |
| ¿Necesitas ayuda? Usa estas oraciones como ayuda para construir tu experimento. | | Cráterios de éxito | <p>Entrevistas 6/10</p> | | <p>Entrevistas 7/10</p> | | |
| <p>Yo creo que las personas que entrenan necesitan alimentos con alto valor proteico para obtener los resultados esperados en sus cuerpos</p> | <p>Yo creo que ofreciendo productos listos para consumir que cumplan con sus requerimientos nutricionales tendrá resultados cuantificables</p> | SAL DEL EDIFICIO | | | | | |
| <p>¿Teniendo el supuesto de?</p> <p>La manera mas económica de testear mi supuesto es a través de entrevistas.</p> | <p>No saben dónde conseguir o comprar alimentos complementarios a su dieta</p> | Resultados y decisiones | <p>7/10</p> | | <p>8 /10</p> | | |
| <p>Hare un experimento con 10 personas y espero una señal significativa del 60% de estos.</p> | | Aprendizajes | | | | | |

Nota: Elaborado con las instrucciones del *tablero Javelin* es una herramienta que convertirá tu idea en un experimento. Con dos secciones principales

Característica del producto o servicio innovador validado

- Nuestros panqueques contienen un alto valor proteico adecuado y dirigió a las personas que entrenan este sería el valor por lo que las personas quisieran comprarlo principalmente.
- Además, los ofrecemos congelados para que tengan la facilidad de calentarlos y consumir sin perder su valor nutricional.
- No contiene preservantes.
- Tienen un buen sabor.
- Presentación adecuada, donde resalte en la etiqueta la cantidad de proteína.
- Tienen varios acompañamientos como miel de maple, miel de agave, fudge y dulce de leche.

Análisis del capítulo

Podemos afirmar que estamos en el camino correcto hacia la validación de nuestro problema y etapa del testeado de nuestra posible solución, ya que la mayoría de las respuestas fueron favorables y en otros casos fue muy beneficioso conocer las mejoras que debemos hacer y no teníamos previstas inicialmente. En lo que respecta a la etapa de experimentación y testeado de nuestro producto, podemos ver que hay una cantidad importante de personas que estuvieron interesadas en nuestros productos cuando se presentó la idea en la página de Facebook. Asimismo, es necesario construir una buena relación con nuestros clientes, para que ellos puedan compartir sobre nuestro producto en sus redes, teniendo un mayor alcance.

CAPÍTULO 3. ELABORACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

Definición de la propuesta del valor de negocio

Lienzo de Propuesta de valor

Perfil del cliente

Persona entre 22 y 45 años que trabaja, estudia o trabaja, que pertenece a la PEA y que además practica deportes, y no tiene tiempo para preparar sus propios alimentos que cumplan con valores nutricionales suficientes para reponer la energía consumida, y desean conseguir u resultados esperado.

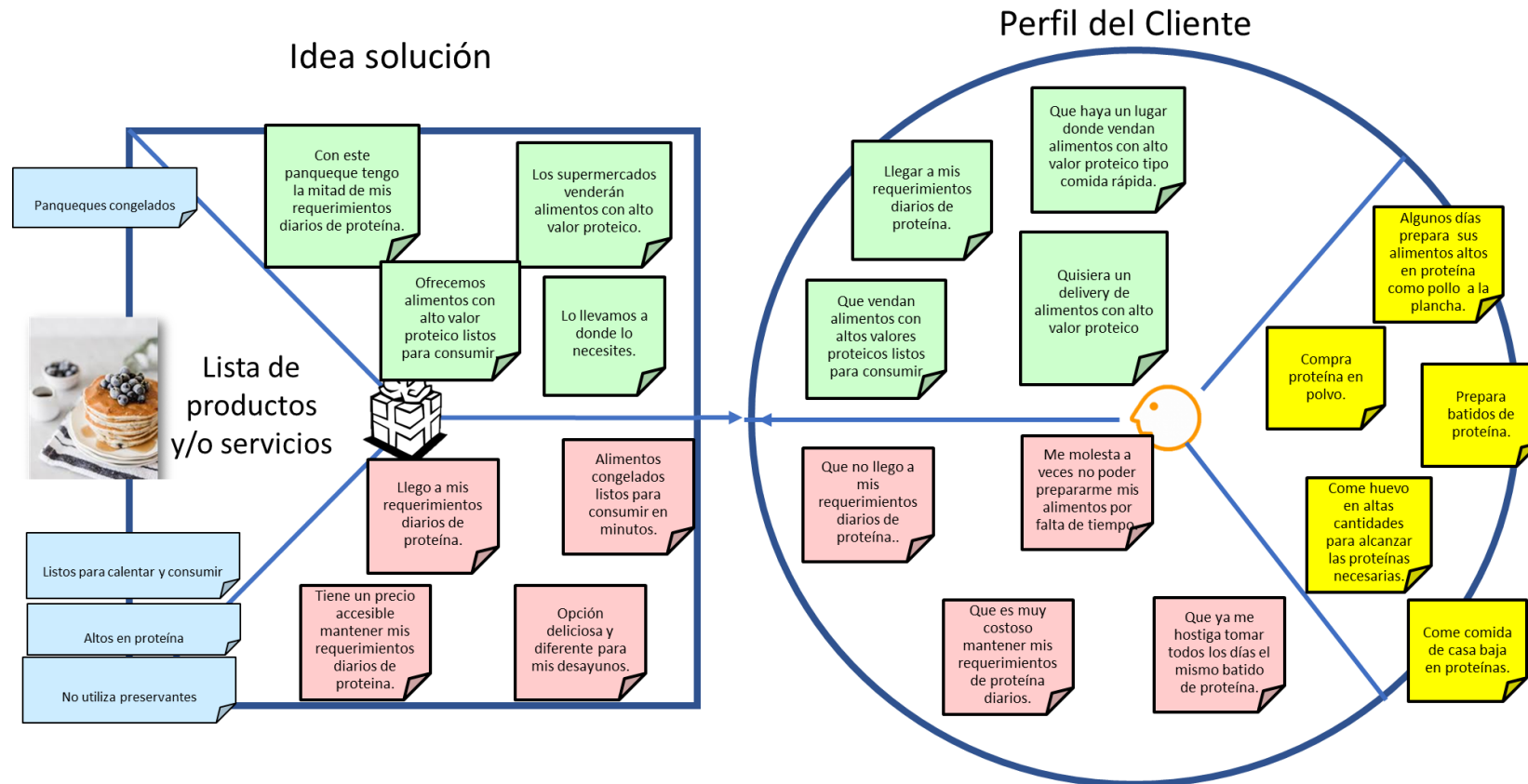
Figura 13

Perfil del cliente



Figura 14

Idea de solución + perfil del cliente

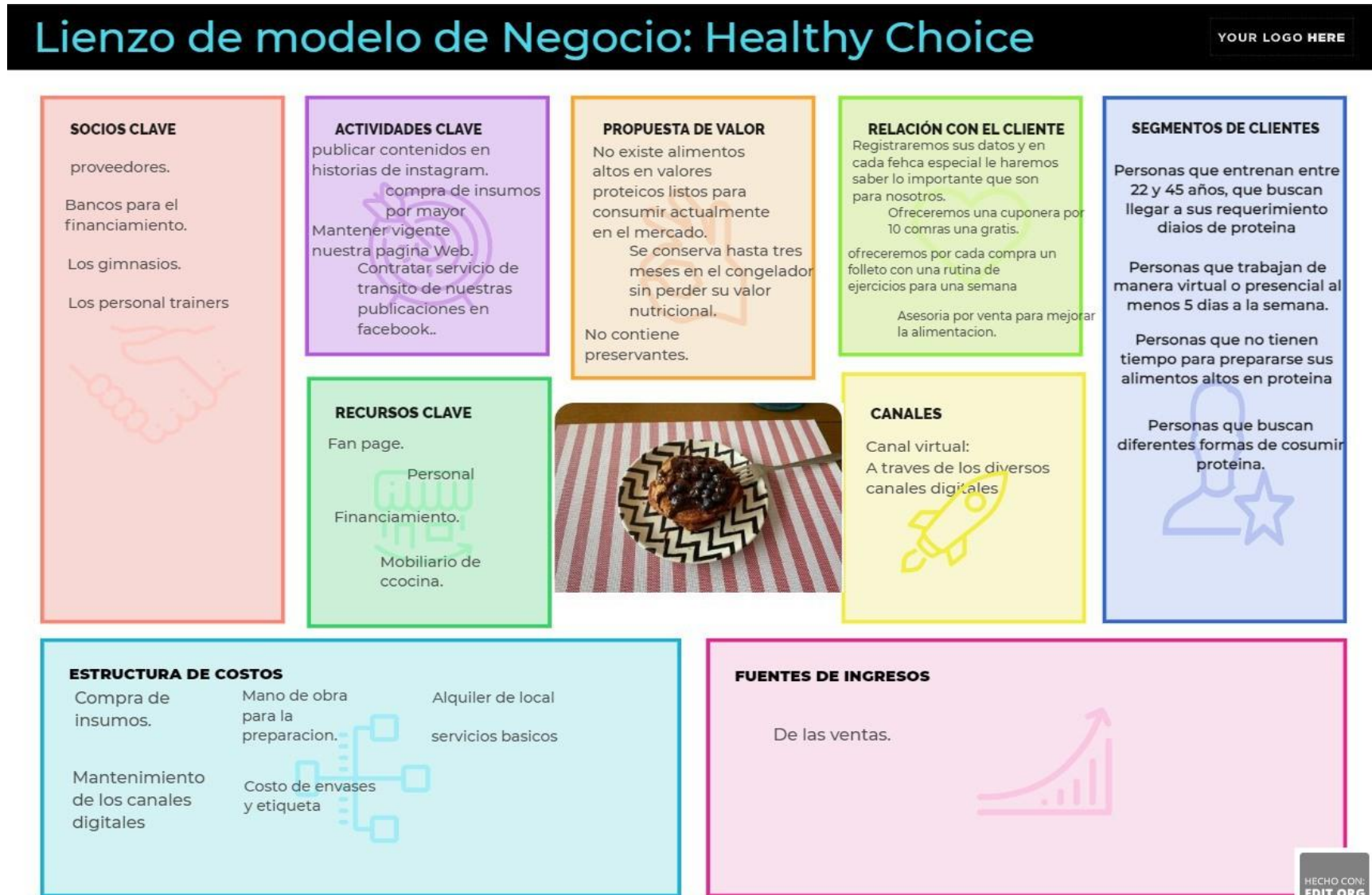


Nota: Siguiendo la línea del cofundador de Apple, Guy Kawasaki, es necesario plantear en darle la solución satisfacción que el cliente desea, la meta no debería hacer solo hacer dinero con ellos, ya que nos quitaría todo objetivo de brindar un producto de calidad y empatizar con nuestros consumidores.

Elaboración del modelo del negocio

Figura 15

Lienzo del modelo de negocio



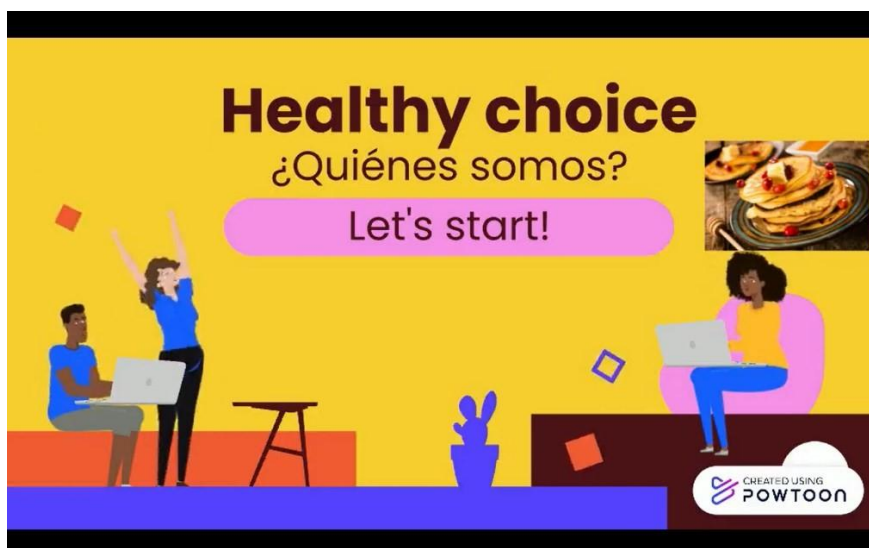
El marketing es una ciencia; que, en parte los gastos son inversiones; que el comportamiento del comprador puede entenderse y modelarse; y que las características de los productos, su posicionamiento, los precios, la promoción de las ventas, los servicios y las órdenes de distribución, pueden modelarse y optimizarse mediante un pensamiento de marketing disciplinado. Kotler (2005)

Descripción del prototipo de lanzamiento

Elevator pitch

Figura 16

Video Powtoon – Healthy choice



<https://www.youtube.com/watch?v=plSruIUomWo>

https://e.powtoon.com/pub/cc?_ri_=X0Gzc2X%3DAQpglLjHJITQGzdPzdJbJHMHGSsHPisBICzaddeseKgKzgOFzcYzdvSO7WbfgkT9SafVXtpKX%3DSSSAT&_ei_=EOwT4nvPqVnq_hUVilXCikY_kQUpYDoINw6eynkL4KDUKpbVfXmup5cFE4yoAWwMcZMxd61anoEKkKSWVrHWTqM_h1w_Bn7sJnUpdVIQpjE9gO-4x18XjVbflITfhEpDNP0t0K-XTNwuZQ3V5IulAsH3_2amdPM-bCdOe85LjONAFmM8mHqc5VOSvYYGm0.&_di_=troun7fl4sidq193j98k1uoquuat6350jfkf75f41jmoomq7lro0

Landing page

<https://andreamosfaraj.wixsite.com/my-site>

Figura 17

Portal web Healthy choice



The image shows a screenshot of the 'Healthy Choice' website. The header is dark purple with the logo 'HEALTHY CHOICE' on the left and navigation links: 'Inicio', 'Tienda', 'Oferta', 'Atención al cliente', 'Distribuidores', and a shopping cart icon. The main content area features a contact form titled 'Información de contacto' overlaid on a background image of pancakes with blueberries. The form includes the following fields:

| Nombre | Apellido |
|----------------------|-----------------------|
| <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| Email * | |
| <input type="text"/> | |
| Street Address | Street Address Line 2 |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> |
| City | Region/State/Province |
| <input type="text"/> | <input type="text"/> |

A chat icon is visible in the bottom right corner of the page.

Análisis del capítulo

Llegamos a la conclusión, que es necesario una estrategia de marketing capaz de captar clientes, y obtener información de ellos para darles seguimiento a compradores potenciales. Se necesita construir una página web atractiva y amigable para que las personas puedan realizar sus compras, sin problema alguno. Adicional a una página amigable, es necesario adecuarse al perfil de nuestro cliente para poder brindarle soluciones precisas acorde a lo que necesitan, en este caso el factor alimentación proteínas, en un tiempo de preparación no mayor al que ellos necesitan para cumplir con las actividades de su rutina.

CAPÍTULO 4. VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

Aplicación de la metodología Lean Startup

Figura 18



Nota: Tomado de: Portal web Medium (2019)

Hipótesis:

Las personas que practican deporte buscan un alimento con alto valor proteico lista para consumir.

Producto Mínimo Viable

Nuestro PMV son panqueques congelados con alto valor proteico listos para calentar y consumir hechos de manera artesanal en empaques genéricos que cualquier persona tiene acceso y la etiqueta hecha a mano con lápiz indeleble y papel adhesivo.

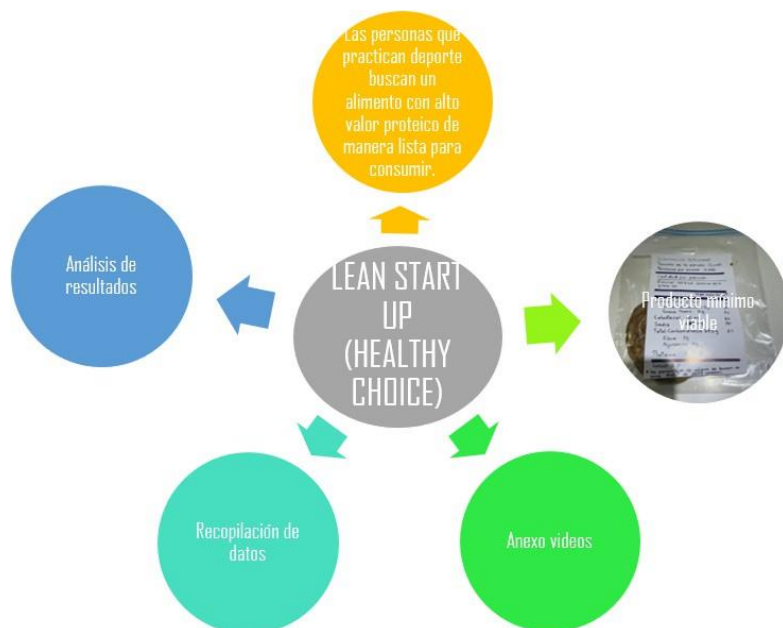
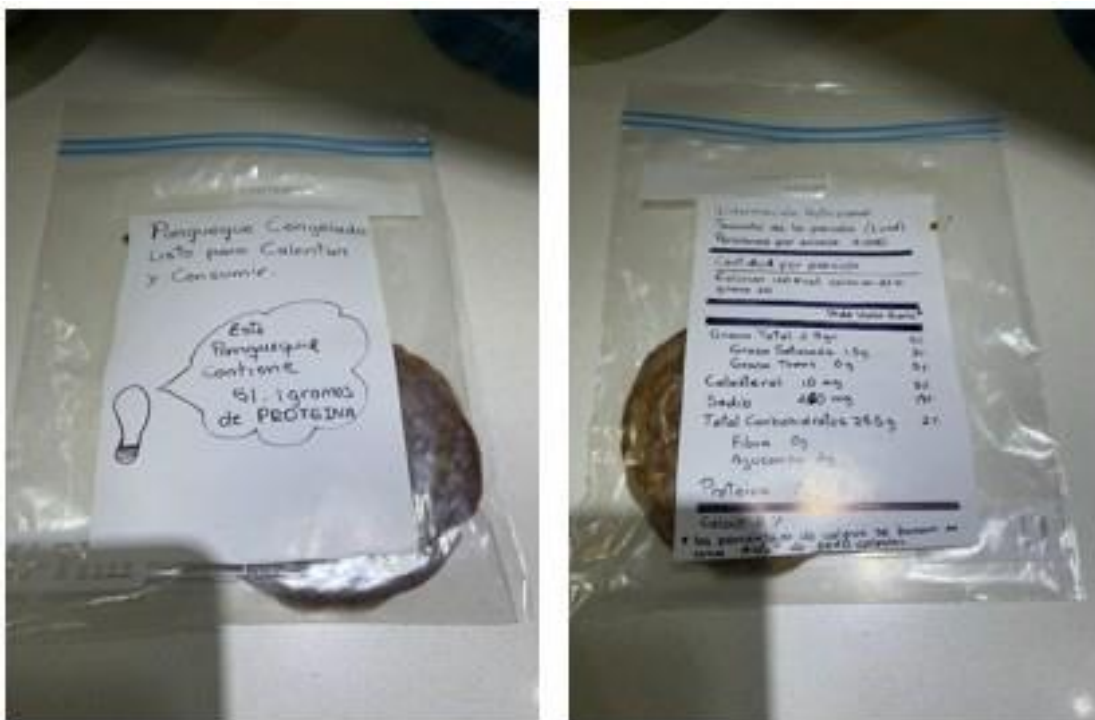
Figura 19*Lean Startup (healthy choice)***Figura 20***Prototipo de los panqueques*

Figura 21*Información nutricional*

| Información nutricional | |
|--|------------|
| Tamaño de la porción (1 unidad) | |
| Porciones por envase 4 und. | |
| Cantidad por porción | |
| Calorías 170 kcal Calorías de la grasas 20 | |
| % de valor diario * | |
| Grasa total 2.9 gr | 3% |
| Grasa Saturada 1.5 g | 7% |
| Grasa Trans 0g | |
| Colesterol 10 mg | 3% |
| Sodio 460 mg | 19% |
| Total carbohidratos 25.5g | 2% |
| Fibra 0 g | 0% |
| Azucares 4g | |
| Proteína 12.8 g | |
| Calcio 8% | |
| *Los porcentaje de valores se basan en una dieta de 2000 calorías. | |

Datos importantes:

- 100 gr de carne de res = 25 gr de proteínas.
- Las personas que desea aumentar masa muscular o mantener su masa muscular, debido a su actividad física, necesitan 1.2 a 1.8 gr por cada kg de peso corporal Ej.: Si mi peso es 54 kg x 12.2 = 64.8 gr de proteína al día.

Panqueque:

- 100 gr de avena = 348 Kcal, grasas 7.3 gr, carbohidratos 71.2 gr, proteína 9.6 gr.
- 1 huevo (50gr) = 81 Kcal, 10.4 gr de proteína, 9.8 gr de grasa.
- 1 taza de proteína de suero de leche (34gr) = 130 Kcal, grasa 1 gr, sodio 70 mg.
- 1 plátano = 121 Kcal, carbohidratos 31.1 gr, grasa 0.5 gr, proteína 1.5 gr.

En total, para una porción de 4 unidades se tiene:

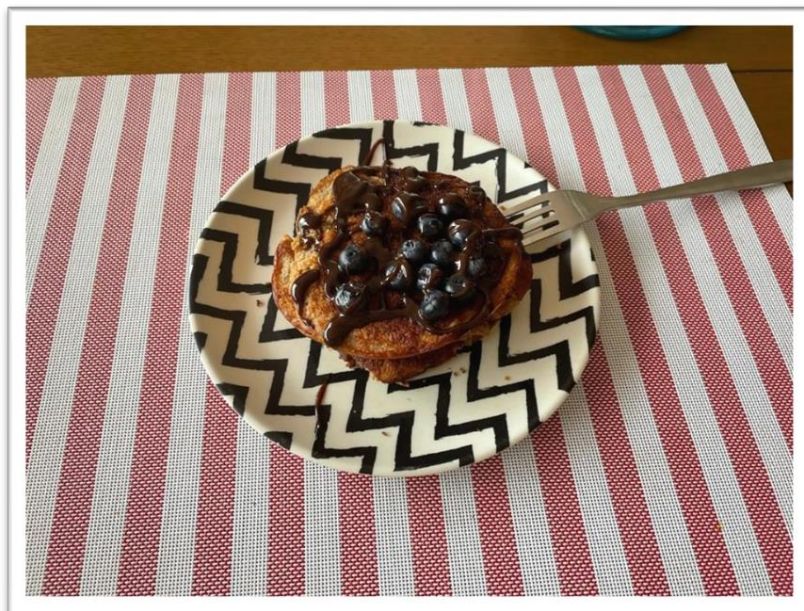
- Proteína: $51.1 \text{ gr} / 4 = 12.8 \text{ gr}$
- Grasa: $11.6 / 4 = 2.9 \text{ gr}$
- Carbohidratos: $102.3 \text{ gr} / 4 = 25.5 \text{ gr}$.
- Kcal: $680 / 4 = 170 \text{ Kcal}$.

Un panqueque representa 78.75 % del requerimiento diario de una persona, lo representa una propuesta de alimentación balanceada y sobre todo sana y oportuna.

Fuente: “Información validada por la nutricionista: **VAN DEN BROEK DE LA CRUZ KAAREN ROZE, CNP: 008370**”

Figura 22

Presentación del panqueque



Prueba con Usuarios

- **Anexo videos**
- <https://drive.google.com/file/d/1MSO91WaCOdeBcfW0vTm4nfPUJwPactgV/view?usp=sharing>
- https://drive.google.com/file/d/1DJD2OLqCGI2g8j58H3P04UP_PA_2cobk/view
- <https://drive.google.com/file/d/1PKOHDQjI7Asj1gcjWyOcBi1HC1AmZp9a/view>
- <https://drive.google.com/file/d/1PKOHDQjI7Asj1gcjWyOcBi1HC1AmZp9a/view?usp=sharing>
- https://drive.google.com/file/d/1_AAJerKEQ8YUsBHaYevEiuZ422j5wqjs/view
- <https://drive.google.com/file/d/13ZQ5do3jP66qexyll4N1nG1rmZolaR0V/view>
- <https://drive.google.com/file/d/13ZQ5do3jP66qexyll4N1nG1rmZolaR0V/view>

Recopilación de datos

Al evaluar los resultados, nos damos cuenta que acerca de la experiencia tenemos más reacciones negativas que positivas.

Se observa perfectamente, necesidades no satisfechas, ya sea por el tiempo de espera, el sabor o la calidad del producto, las cuáles necesitan ser eliminadas o reducidas.

Se debe aplicar una idea innovadora que genera una mejor satisfacción del cliente, cumpliendo con todas las expectativas no cumplidas por parte de otras empresas y/o medios.

Análisis de resultados

Figura 23

Malla receptora de información

Malla receptora de información

- El sabor les agrado
- Los ingredientes fueron calificados positivamente.
- Se noto que disfrutaban el panqueque.
- La información nutricional fue la adecuada.
- Les gusto que tengan acompañamientos como miel o fudge.



- Estaba un poco fríos los panqueques.
- No les gusto mucho el empaque.
- Tenia poca miel.
- No tenían buena presentación dentro del empaque.

- Tenían dudas acerca de si el producto, si pierde su valor nutricional al estar congelado.
- Tenían dudas acerca de lo acompañamiento como los arándanos.
- Dudas acerca de la duración del panqueque congelado en la nevera.



- Debemos ajustar la indicación del tiempo para descongelar.
- Tener mas variedad de acompañamientos como miel de maple, miel de abeja, manjar.
- Mejoramiento del empaque.

Validación de propuesta de valor

- **¿Deberíamos capturar...**

- ...La percepción del valor que aporta la solución para el cliente?
- Obtuvimos que la percepción que tiene el cliente es que este producto será la solución a su falta de tiempo en las mañanas o durante el almuerzo, para poder preparar sus alimentos con gran porcentaje de proteínas, las cuáles son necesarios para su dieta.

- **...El precio que está dispuesto a pagar el cliente?**

- Si, el precio comparado a la inversión de tiempo en preparar sus alimentos y con los ingredientes que usaría, compensa la decisión del precio final, y por lo tanto el cliente encuentra racional y/o aceptable dicho precio.
- ...El interés y relación con los canales que señala el cliente?
- Sí, hay una relación directa que se debe mantener de manera eficiente.

Validación de canales

- **¿El producto va de acuerdo con el canal o canales propuestos?**

- Si, ya que los convenios con los diversos supermercados y con diferentes gimnasios, daría la visibilidad a nuestro producto, muy a parte que nuestro público objetivo estaría cerca del producto que comercializaremos. Luego también se daría la opción de compra online, trabajando con “Olva Courier” el cual es uno de los que está mejor posicionado y de buen prestigio, con cobertura a nivel nacional.

- **¿Existen hábitos de compra establecidos?**
 - Si, a través de compras por Internet o aplicaciones, pidiendo el producto por delivery. Este hábito se ha convertido hoy en día en algo cotidiano y el otro hábito que todas las personas tienen, es el de ir a un supermercado para adquirir sus productos de consumo diario.
- **¿El canal fortalece la propuesta de valor?**
 - Si, ya que, trabajando con empresas de buen prestigio, fortalece la confianza de nuestros clientes.

Validación de relación con los clientes

- **¿Las relaciones establecidas nos permiten captar, retener y aumentar las ventas?**
 - Si, ya que, a través de nuestro landing page, podemos retener y aumentar las ventas. Además, las ventas en los supermercados, daría la visibilidad a nuestro producto y el interés hacia este.
 - Además, las ventas en los gimnasios y las recomendaciones de personal trainers, nos permitiría captar clientes directamente de nuestro público objetivo.

Validación de actividades claves

- **¿Han sido las actividades previstas necesarias y suficientes para entregar la oferta de valor?**
 - Si, consideramos que fueron necesarias ya que realizaremos nuestras ventas mediante la plataforma digital y supermercados, que se trabaja de manera remota y también de manera presencial, siendo ambas opcionales factibles para las personas.
 - Todo esto se muestra en un contenido objetivo, transparente y creativo.

- Demostrando la capacidad del producto para resolver el problema y brindar satisfacción.
- **¿Hemos podido realizarlas adecuadamente?**
 - Si, lo hemos venido realizando adecuadamente por medio de supermercados y fuerza de ventas (página web, manejada por los que estamos elaborando este producto).

Validación de Recursos claves

- **¿Son todos los recursos previstos necesarios y suficientes para entregar la oferta de valor?**
 - Consideramos que nuestros recursos son los suficientes y necesarios a utilizar.

Validación de alianzas

- **¿Son todas las alianzas previstas necesarias para entregar la oferta de valor?**
 - Se validó que las alianzas obtenidas hasta el momento son las necesarias para entregar la oferta de valor.
- **¿Es muy débil nuestro poder de negociación con los aliados?**
 - Si es débil; ya que el margen de ganancia de las grandes cadenas de supermercado ya está establecido por ellos, siendo la única opción aceptar las condiciones que nos ofrecen para que nuestro producto se haga conocido. Luego de que nuestro producto se posicione en el mercado, podremos poner nuestras condiciones a los supermercados.

Descripción del modelo de negocio validado

Nuestro modelo de negocio validado es panqueques congelados listos para calentar y consumir

- Nuestros panqueques contienen un alto valor proteico adecuado y dirigió a las personas que entrenan este sería el valor por lo que las personas quisieran comprarlo principalmente.
- Además, los ofrecemos congelados para que tengan la facilidad de calentarlos y consumir sin perder su valor nutricional.
- No contiene preservantes.
- Tienen un buen sabor.
- Presentación adecuada, donde resalte en la etiqueta la cantidad de proteína.

Lienzo de modelo de Negocio: Healthy Choice

YOUR LOGO HERE

SOCIOS CLAVE

proveedores.

Bancos para el
financiamiento.

Los gimnasios.

Los personal trainers

Nutricionistas

ACTIVIDADES CLAVE

publicar contenidos en
historias de instagram.

compra de insumos
por mayor
Mantener vigente
nuestra pagina Web.
Contratar servicio de
transito de nuestras
publicaciones en
facebook. proceso de produccion
de los panqueques.

RECURSOS CLAVE

Fan page.

Personal

Financiamiento.

Mobiliario de
cocina.

cocineros

PROPUESTA DE VALOR

No existe alimentos
altos en valores
proteicos listos para
consumir actualmente
en el mercado.

Se conserva hasta tres
meses en el congelador
sin perder su valor
nutricional.

No contiene
preservantes.



RELACIÓN CON EL CLIENTE

Registraremos sus datos y en
cada fecha especial le haremos
saber lo importante que son
para nosotros.

Ofreceremos una cuponera por
10 compras una gratis.

ofreceremos por cada compra un
folleto con una rutina de
ejercicios para una semana

Asesoría por venta para mejorar
la alimentación.

CANALES

Canal virtual:

A través de los diversos
canales digitales



SEGMENTOS DE CLIENTES

Personas que entrenan entre
22 y 45 años, que buscan
llegar a sus requerimiento
diaios de proteina

Personas que trabajan de
manera virtual o presencial al
menos 5 días a la semana.

Personas que no tienen
tiempo para prepararse sus
alimentos altos en proteina

Personas que buscan
diferentes formas de cosumir
proteina.

Personas que buscan
aumentar su masa
muscular

ESTRUCTURA DE COSTOS

Compra de
insumos.

Mano de obra
para la
preparacion.

Alquiler de local

servicios basicos

Mantenimiento
de los canales
digitales

Costo de envases
y etiqueta

Equipo de trabajo

FUENTES DE INGRESOS

De las ventas.



Análisis del capítulo

Se necesita ofrecer producto atractivo y que cumplan con las expectativas de nuestro cliente. Asimismo, siguiendo la línea de la malla receptora, se deben implementar las mejores propuestas por los clientes, ya sea el sabor y que los panqueques tengan una mejor consistencia. Finalmente, la propuesta de valor, se podría mejorar agregando más sabores de panqueques y clarificando las instrucciones en el empaque, para que su preparación sea más clara y eficaz.

CAPÍTULO 5. ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD

Determinación del punto de equilibrio

Aquí vamos a identificar los costos necesarios para la producción y comercialización de nuestros panqueques. En este análisis determinaremos la cantidad de recursos necesarios, así poder analizar el punto de equilibrio con los datos de los costos fijos y costos variables y con la siguiente fórmula:

Tabla 6

Costos fijos

| Concepto | Mes | Año |
|------------------------|---------------|----------------|
| Gastos administrativos | 10,556 | 126676 |
| Gastos de ventas | 1100 | 13200 |
| Gastos financieros | 1,030 | 12364 |
| Total | 12,687 | 152,240 |

Tabla 7

Costos Variables

| Descripción | Mes | Año |
|-------------------------------------|---------------|----------------|
| Insumos y materiales | 21,730 | 260,755 |
| Envases (bolsas de envase al vacío) | 1,560 | 18,720 |
| Bolsas de papel para entrega | 1,011 | 12,128 |
| Etiquetas de contenido nutricional | 758 | 9,096 |
| Etiquetas de marca | 758 | 9,096 |
| Gas GLP | 114 | 1,368 |
| Total | 25,930 | 311,163 |

Aplicaremos la fórmula para el punto de equilibrio mensual con los siguientes datos:

$$PEQ = \frac{\text{Costos Fijos (CF)}}{PV - CVU}$$

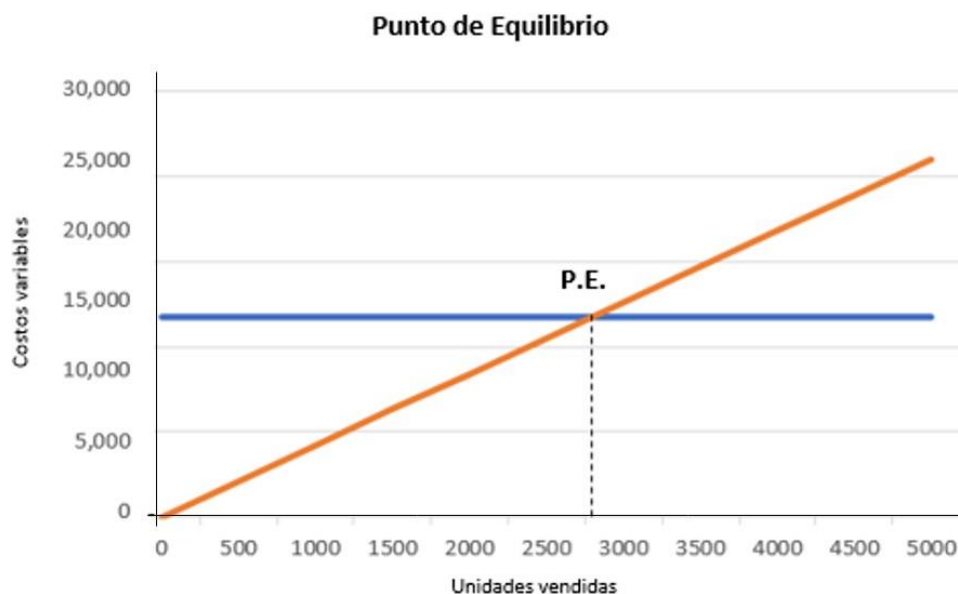
Tabla 8*Datos para el cálculo del punto de equilibrio*

| Costos | Importe mensual |
|-----------------------------------|-----------------|
| Costos Fijos (CF) | 12,687 |
| Costos Variables (CV) | 25,930 |
| Precio Venta (PV) | 9.50 |
| Ventas totales (Unidades por mes) | 5,053 |
| CVU | 5.13 |

Aplicando la fórmula tenemos:

$$P. \text{ Equilibrio (unidades)} = \frac{12\,687}{(9.50 - 5.13)} = \mathbf{2,903} \text{ unidades}$$

a empresa tendrá que vender 2 903 unidades mensuales para alcanzar el punto de equilibrio, lo que equivale al 57% de las ventas que se tiene presupuestadas para un mes.

Figura 25*Punto de equilibrio*

Determinación de las necesidades de Inversión

Tabla 9

Estructura de la Inversión (S/)

| Descripción | Monto | % |
|---------------------------|----------------|-------------|
| Activos Fijos Tangibles | 17,385 | 13% |
| Activos Fijos Intangibles | 3,639 | 3% |
| Capital de Trabajo | 115,851 | 85% |
| TOTAL | 136,875 | 100% |

Inversión Fija Tangible

Tabla 10

Activo fijos tangibles (S/)

| Descripción | Importe |
|---|----------------|
| Muebles y Enseres | 6,210 |
| Escritorio (2) | 1,200 |
| Silla giratoria (2) | 200 |
| Anaqueles (4) | 1,500 |
| silla de plástico (5) | 100 |
| Mesa de trabajo central acero inoxidable (1) | 1,000 |
| Mesa de trabajo auxiliar acero inoxidable (2) | 800 |
| Repisa (1) | 100 |
| Espátula | 20 |
| Cuchara de medida acero inoxidable (4) | 20 |
| Cuchillo ac inox (4) | 60 |
| Uniforme (6) | 650 |
| Ventilador (2) | 560 |
| Maquinarias | 6,777 |
| Cocina industrial de 6 hornillas (1) | 1,500 |
| Campana extractora (1) | 300 |
| Refrigeradora 300 lt (1) | 1,559 |
| Congeladora (1) | 2,000 |
| Licuada premium (2) | 798 |

| | |
|---|---------------|
| Balanza electrónica (1) | 200 |
| Máquina para sellado bolsas al vacío (US \$ 55) (2) | 420 |
| Equipos de Procesamiento de Datos | 4,398 |
| PC (1) | 2,000 |
| Equipo celular (2) | 1,600 |
| Impresora (1) | 798 |
| Total | 17,385 |

Inversión Fija Intangible

Tabla 11

Activo fijos intangibles (S/)

| Concepto | Importe |
|---|----------------|
| Formalización (SUNAT, Licencia, Escritura, Notaria). | 500 |
| Desarrollo del Sitio Web | 300 |
| Registro Sanitario de nuestro producto | 590 |
| Certificado de autorización sanitaria | 1,049 |
| Adecuación de local (Instalaciones eléctricas, iluminación y otros) | 1,200 |
| Total | 3,639 |

En la tabla se muestra toda la inversión intangible necesaria para la operación de la empresa, estos implican los gastos para la constitución de la empresa, como las licencias de funcionamiento y autorización que requiere la empresa para su inicio.

Capital de Trabajo

Tabla 12

Capital de trabajo (S/)

| Concepto | MENSUAL | 3 MESES |
|--------------------------|----------------|----------------|
| Costos de operación | 25,930 | 77,791 |
| Gastos de administración | 10,556 | 31,669 |
| Gastos de ventas | 1100 | 3,300 |
| Gastos financieros | 1,030 | 3,091 |
| Total | 38,617 | 115,851 |

A continuación haremos una descripción de los componentes del capital de trabajo:

Costos de operación, gastos de administración, gastos de ventas y gastos financieros.

Tabla 13

Costos de operación para un mes (Costos variables) (S/)

| Descripción | U. Medida | Cantidad | P. Unit. | Costo |
|-------------------------------------|------------------|-----------------|-----------------|---------------|
| Insumos y materiales | Varios | 5,053 | 4.30 | 21,730 |
| Envases (bolsas de envase al vacío) | Rollo 6 m | 24 | 65 | 1,560 |
| Bolsas de papel para entrega | Unid. | 5,053 | 0.2 | 1,011 |
| Etiquetas de contenido nutricional | Unid. | 5,053 | 0.15 | 758 |
| Etiquetas de marca | Unid. | 5,053 | 0.15 | 758 |
| Gas GLP | Balón | 2 | 57 | 114 |
| Total | | | | 25,930 |

Los costos de operación han sido considerados para un mes, de acuerdo a la demanda y al plan de producción previsto.

Tabla 14*Análisis de costos para establecer el precio(S/)*

| Descripción | Costo |
|----------------------------------|--------------|
| Costo de producción | 5.13 |
| Margen (55%) | 2.82 |
| Costo en planta | 7.95 |
| IGV (18%) | 1.43 |
| Precio al público | 9.39 |
| Precio ajustado a público | 9.50 |

Tabla 15*Gastos de Administración (S/)*

| Concepto | Mes | 3 Meses | Año |
|--------------------------|---------------|----------------|----------------|
| Remuneraciones | 9,013 | 27,040 | 108,160 |
| Alquiler de local | 800 | 2,400 | 9,600 |
| Servicios (Arbitrios) | 0 | 0 | 0 |
| Comunicaciones (Celular) | 210 | 630 | 2,520 |
| Limpieza y fumigación | 320 | 960 | 3,840 |
| Material de oficina | 84 | 252 | 1,008 |
| Teléfono+ Internet | 129 | 387 | 1,548 |
| Total | 10,556 | 31,669 | 126,676 |

Tabla 16*Gastos de Ventas (S/)*

| Concepto | Mes | 3 Meses | Año |
|---------------------------|-------------|----------------|--------------|
| Hosting, Dominio, Mail | 100 | 300 | 1200 |
| Plan de promoción online | 400 | 1200 | 4800 |
| Actividades de publicidad | 400 | 1200 | 4800 |
| Transporte materia prima | 200 | 600 | 2400 |
| Total | 1100 | 3300 | 13200 |

Los gastos financieros se detallan en servicio de la deuda, considerada en el anexo, sin embargo se especifica a continuación la estructura de financiamiento:

Tabla 17

Estructura de financiamiento(S/)

| Procedencia | Monto | % |
|--------------------|----------------|----------------|
| Aporte socios | S/ 86,875 | 63.00% |
| Préstamo Bancario | S/ 50,000 | 37.00% |
| Total | 135,020 | 100.00% |

Tabla 18

Cuadro de amortizaciones (S/)

| Concepto | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Total |
|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Capital | 5,747.19 | 7,356.40 | 9,416.19 | 12,052.73 | 15,427.49 | 50,000.00 |
| Interés | 11,843.10 | 10,233.88 | 8,174.09 | 5,537.56 | 2,162.79 | 37,951.42 |
| Total | 17,590.28 | 17,590.28 | 17,590.28 | 17,590.28 | 17,590.28 | 87,951.42 |

Aspectos legales, tributarios y societarios

Tipo de Sociedad

Healthy Choice tendrá como tipo de sociedad a una Sociedad Anónima Cerrada (SAC), ya que se trata de aquella que está creada con un reducido número de personas que va de 2 a 20 socios, y como empresa nueva nos conviene este tipo de constitución societaria. Las características de este tipo de sociedad son:

- Sociedad de Capitales. Se forma gracias a los aportes de los socios.
- División de capital. Las acciones representan una parte proporcional del capital y son negociables.
- Responsabilidad limitada. Los socios no responden personalmente por las deudas sociales.

- **Disolución.** La sociedad se disuelve por el vencimiento de su plazo de duración, conclusión de su objeto social, acuerdo adoptado con arreglo al estatuto, y otras formas previstas en la Ley.

Así mismo, los pasos que se deben de seguir para constituir este tipo de empresas son:

1. **Elegir el nombre.** Para evitar que el nombre a escoger esté tomado por alguien más, se recomienda hacer una búsqueda en Registros Públicos, incluyendo una reserva del nombre que va poner a su empresa.
2. **Capital y acciones.** El capital es definido por los aportes de cada socio. Se deben registrar las acciones en el Registro de Matrícula de Acciones.
3. **Socios.** Si quiere constituirla con otra persona, es la más recomendable. Ya que se requiere un mínimo de 2 y máximo 20 socios.
4. **Organización.** Debe establecer una Junta general de accionistas, una gerencia y un directorio, este último es opcional. El gerente general debe tener en claro cuáles son sus facultades.

Régimen Tributario

Healthy Choice se acogerá al Régimen MYPE Tributario ya que en este régimen contamos con muchos beneficios como empresa nueva, y bajos costos en lo que refiere a beneficios de los trabajadores, podremos mantenernos en este régimen siempre que no se superen las 1700 UIT de Ingresos Netos en el año y además con este tipo de régimen podemos emitir todo tipo de comprobantes de pago.

Para el Régimen MYPE Tributario tendrá las siguientes tasas:

- El Impuesto General a las Ventas (IGV) el cual tiene una tasa del 18%.
- El Impuesto a la Renta dependerá del siguiente cuadro:

Tabla 19

Escala del impuesto a la Renta Régimen MYPE Tributario

| Renta neta | Tasa |
|------------------------------------|--------|
| Hasta 15 UIT | 10% |
| Por el exceso a 15 UIT o S/ 69,000 | 29.50% |

En lo referente a las obligaciones tiene el empleador que se acogió al Régimen Laboral de la Micro y Pequeña Empresa, atenderá lo concerniente a la pequeña empresa

Tipo de Contrato:

Contrato a plazo fijo, bajo la modalidad de Inicio de Actividad:

Se requiere la existencia de una causa objetiva.

Tiene fecha de inicio y fecha de culminación. (6 meses)

Su celebración debe ser escrita y con las formalidades previstas por la Ley. Puede resolverse al finalizar el plazo de contratación.

Tabla 20*Obligaciones laborales de la pequeña empresa*

| Beneficios de los trabajadores | Pequeña empresa |
|---------------------------------------|------------------------------|
| Remuneración Mínima Vital: | SI |
| Asignación Familiar: | NO |
| CTS.: | SI (15 rem diarias por año) |
| Gratificaciones 25 Dic. 28 Jul.: | SI (1/2 Rem en cada ocasión) |
| Vacaciones: | SI (15 días al año) |
| Descanso Semanal Obligatorio: | SI |
| Ferriados no Laborables: | SI |
| Jornada de Trabajo: | 48 horas semanal |
| Trabajo en Sobretiempo: | SI |
| Jornada Nocturna: | 35 % del RMV |
| Utilidades: | SI |
| Seguro Social de Salud: | Sí, ESSALUD. |
| Sistema Pensionario: | Sí, ONP, AFP. |
| Seguro de Vida: | NO |
| Indemnización por Despido: | SI |

Determinación de la Demanda

Variables de segmentación

- Geográfica: Región Ica, Departamento Ica, provincia Ica, distritos de: Ica, La Tinguña y Parcona.
- Edad: de 20 a 45 años
- Nivel socioeconómico: A y B
- Estilo de vida: Personas que trabajan, practican deporte y tienen una visa saludable

Tabla 21*Población según las variables seleccionadas*

| Distrito | Urbana entre 20-45 años (N° de habitantes) | PEA ocupada Urbana (%) | N° de habitantes |
|-----------------|---|-----------------------------------|-----------------------------|
| Ica | 68,011 | 46.42% | 31,571 |
| La Tinguiña | 16,832 | 42.10% | 7,086 |
| Parcona | 23,647 | 44.38% | 10,495 |
| TOTAL | 108,490 | | 49,152 |

Tabla 22*Niveles socioeconómicos de la población del Departamento de Ica*

| Departamento | Total | NSE AB | NSE C | NSE D | NSE E | Muestra | Error |
|---------------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|----------------|--------------|
| Ica | 100% | 11.30% | 48.40% | 34.00% | 6.20% | 4578 | 1.40% |

Nota: Adaptado de la información publicada por APEIM, encuesta de IPSOS, basado en la encuesta nacional de Hogares (ENAHO 2019)

Mercado Potencial: (personas seleccionadas según las variables): **5,554 personas**

Tamaño de la muestra

N = Total de la población (5,554)

Z= Nivel de confianza 1.96 (si la seguridad es del 95%)

p = Proporción esperada (0.50)

q = 1 – p (en este caso 1- 0.50) = 0.50

e = Máximo error permisible (en nuestra investigación es 5%)

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{[(e^2) * (N - 1)] + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 5,554}{0.05^2 * (5,554 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 359$$

Por lo tanto, el número de encuestas que será aplicada es de 359 de entre el mercado potencial calculado anteriormente.

Tabla 23

Tamaño de mercado

| Tipo de mercado | Descripción | Tamaño de mercado | Cantidad de clientes |
|------------------------|---|---|-----------------------------|
| Mercado Potencial | El conjunto de personas que se ha definido para la comercialización del producto, obtenido por la segmentación según las variables definidas | Personas de la PEA, que residen en los distritos de Ica, La Tinguña y Parcona y pertenecen a los NSE A y B. | 5,554 personas |
| Primer filtro | Personas que practican deporte | 89% practican deporte | 4920 personas |
| Segundo Filtro | Personas que están entre 20 y 45 años | 95% están en el rango de edad | 4673 personas |
| Mercado Disponible | Está formado por el conjunto de consumidores que están interesados en comprar el producto | 78.5% del mercado potencial | 3671 personas |
| Mercado Efectivo | Es un segmento del mercado disponible y está formado por el conjunto de consumidores que quieren y pueden pagar el precio sugerido. | 73.8% del mercado disponible | 2710 personas |
| Mercado Meta | Es la parte del mercado efectivo que la empresa considera como la meta a ser alcanzada de acuerdo a la capacidad de producción, considerando demás que se encuentra en la etapa de introducción | 10% del mercado efectivo | 271 Personas |

Para hallar la demanda, utilizamos la información obtenida de la encuesta que refiere a la frecuencia de compra y la cantidad que compran, obteniendo la siguiente matriz:

Tabla 24

Matriz frecuencia / Cantidad

| Cantidad | Diaria | Semanal | Quincenal | Mensual |
|--------------|------------|---------|-----------|---------|
| 1 | 126 | 56 | 48 | 37 |
| 2 | 37 | 25 | 15 | 15 |
| Total | 359 | | | |

Aplicando la metodología del consumo per cápita, aplicando la siguiente fórmula, se tiene lo siguiente:

$$\hat{D} = \sum_{i=1}^n [C * F * PP]_i$$

\hat{D} = Demanda per cápita o consumo per cápita

C = Cantidad

F = Frecuencia

PP = Proporción periódica

Aplicando la fórmula y los datos de la matriz Frecuencia / Cantidad tenemos:

$$\hat{D} = \left[(1 * 360 * \frac{126}{282}) + (2 * 360 * \frac{37}{282}) + (1 * 52 * \frac{56}{282}) + (2 * 52 * \frac{25}{282}) + (1 * 26 * \frac{48}{282}) + (2 * 26 * \frac{15}{282}) + (1 * 12 * \frac{37}{282}) + (2 * 12 * \frac{15}{282}) \right] = 223 \text{ unidades / Año}$$

Tabla 25

Proyección de la demanda / ventas en S/

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Demanda personas | 271 | 276 | 282 | 288 | 293 |
| Consumo per cápita promedio | 224 | 224 | 224 | 224 | 224 |
| Consumo anual (unidades) | 60641 | 60641 | 63090 | 64352 | 65639 |
| Precio producto (S/ sin IGV) | 7.95 | 7.95 | 7.95 | 7.95 | 7.95 |
| Ventas (S/) | 482,303 | 482,303 | 501,788 | 511,823 | 522,060 |

Estado de situación financiera de apertura

Tabla 26

Balance de apertura (S/)

| Inicial o de apertura | | | |
|------------------------------------|----------------------|----------------------------------|----------------------|
| Activo | | Pasivo y patrimonio | |
| Activo Corriente | | Pasivo | |
| Efectivo y equivalente de efectivo | S/ 115,850.73 | Pasivo Corriente | S/ 5,747.19 |
| Total Activo Corriente | S/ 115,850.73 | Cuentas por pagar | |
| | | Total, Pasivo Corriente | S/ 5,747.19 |
| Activo no Corriente | | Pasivo no Corriente | |
| Inversión Fija Tangible | S/ 17,385.00 | Cuentas por pagar | S/ 44,252.81 |
| Inversión Fija Intangible | S/ 3,639.00 | Total, Pasivo no Corriente | S/ 44,252.81 |
| Total Activo No Corriente | S/ 21,024.00 | Total, Pasivo | S/ 50,000.00 |
| | | Patrimonio | |
| | | Capital | S/ 86,874.73 |
| | | Total, Patrimonio | S/ 86,874.73 |
| Total Activo | S/ 136,874.73 | Total Pasivo y Patrimonio | S/ 136,874.73 |

Estado de Resultados Proyectado

Tabla 27

Estado de Resultados proyectado (S/)

| Concepto | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ventas | S/ 482,303 | S/ 482,303 | S/ 501,788 | S/ 511,823 | S/ 522,060 |
| (-) Costo de Producción | S/ 311,163 | S/ 322,054 | S/ 333,326 | S/ 344,992 | S/ 357,067 |
| (=) Utilidad Bruta | S/ 171,140 | S/ 160,249 | S/ 168,462 | S/ 166,831 | S/ 164,993 |
| (-) Gastos Administrativos | S/ 126,676 | S/ 126,676 | S/ 126,676 | S/ 126,676 | S/ 126,676 |
| (-) Gastos de Ventas | S/ 13,200 | S/ 13,200 | S/ 13,200 | S/ 13,200 | S/ 13,200 |
| (-) Depreciaciones | S/ 2,398 | S/ 2,398 | S/ 2,398 | S/ 2,398 | S/ 2,398 |
| (=) Utilidad Operativa | S/ 33,662 | S/ 22,771 | S/ 30,984 | S/ 29,353 | S/ 27,515 |
| (-) Gastos Financieros | S/ 11,843 | S/ 10,234 | S/ 8,174 | S/ 5,538 | S/ 2,163 |
| (=) Utilidad Antes de Imp. | S/ 21,819 | S/ 12,537 | S/ 22,810 | S/ 23,815 | S/ 25,352 |
| (-) Impuesto a la Renta (RMT) | S/ 2,182 | S/ 1,254 | S/ 2,281 | S/ 2,382 | S/ 2,535 |
| (=) Utilidad Neta | S/ 19,637 | S/ 11,283 | S/ 20,529 | S/ 21,434 | S/ 22,817 |

Evaluación económica y financiera

Tabla 28

Cálculo de la tasa de descuento (WACC)

| | | Aporte Propio | Préstamo | TOTAL |
|--------------------|----|---------------|----------|---------------|
| Inversiones | S/ | 86,875 | 50,000 | 136,875 |
| Peso | % | 63.47% | 36.53% | 12.06% |
| Costo | % | 19.00% | 28.00% | 10.23% |
| | | | | 22.29% |

Para hallar los indicadores e evaluación del proyecto, utilizaremos el WACC como tasa de descuento.

Tabla 29

Flujo de Caja Proyectado

| Partidas | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| INGRESOS | | | | | | |
| Ventas | | S/ 482,303 | S/ 482,303 | S/ 501,788 | S/ 511,823 | S/ 522,060 |
| Aportes | S/ 135,020 | | | | | |
| TOTAL INGRESOS | | S/ 617,323 | S/ 482,303 | S/ 501,788 | S/ 511,823 | S/ 522,060 |
| EGRESOS | | | | | | |
| Costos de operación | | S/ 311,163 | S/ 322,054 | S/ 333,326 | S/ 344,992 | S/ 357,067 |
| Gastos Administrativos | | S/ 126,676 | S/ 126,676 | S/ 126,676 | S/ 126,676 | S/ 126,676 |
| Gastos de Ventas | | S/ 13,200 | S/ 13,200 | S/ 13,200 | S/ 13,200 | S/ 13,200 |
| Activos fijos | | S/ 17,385 | | | | |
| Intangibles | | S/ 3,639 | | | | |
| Impuesto a la renta (RMT) | | S/ 2,182 | S/ 1,254 | S/ 2,281 | S/ 2,382 | S/ 2,535 |
| TOTAL EGRESOS | | S/ 474,245 | S/ 463,183 | S/ 475,483 | S/ 487,249 | S/ 499,478 |
| SALDO FLUJO DE CAJA. | | S/ 143,078 | S/ 19,119 | S/ 26,305 | S/ 24,574 | S/ 22,582 |
| (+) Depreciación | | S/ 2,398 | S/ 2,398 | S/ 2,398 | S/ 2,398 | S/ 2,398 |
| FLUJO CAJA ECONÓMICO | -S/ 135,020 | S/ 145,476 | S/ 21,517 | S/ 28,703 | S/ 26,972 | S/ 24,980 |
| (+) Préstamo | S/ 50,000 | | | | | |
| (-) Amortización | | S/ 5,747 | S/ 7,356 | S/ 9,416 | S/ 12,053 | S/ 15,427 |
| (-) Interés | | S/ 11,843 | S/ 10,234 | S/ 8,174 | S/ 5,538 | S/ 2,163 |
| FLUJO CAJA FINANCIERO | -S/ 85,020 | S/ 127,886 | S/ 3,927 | S/ 11,113 | S/ 9,381 | S/ 7,390 |

Valor Actual Neto Económico (VANE)

$$\text{VANE} = -\text{Inversión} + \sum \frac{\text{Flujo Económico}}{(1+i)^n}$$

| | |
|-------------|------------------|
| VANE | 39,042.73 |
|-------------|------------------|

El Valor presente Neto Económico es mayor que cero, por lo tanto el proyecto es rentable

Tasa Interna de Retorno Económica (TIR)

$$0 = -\text{Inversión} + \sum \frac{\text{Flujo Económico}}{(1+i)^n}$$

| | |
|---------------|---------------|
| TIRE = | 41.36% |
|---------------|---------------|

La Tasa Interna de Retorno Económica resulta mayor que la tasa de descuento utilizada (22.33%), por lo tanto el proyecto es rentable

Relación Beneficio / Costo Económico

$$\frac{\text{B}}{\text{C}} \text{ ECONÓMICO} = \frac{\text{VANE} + \text{INVERSIÓN}}{\text{INVERSIÓN}}$$

| | |
|--------------|-------------|
| B/C = | 1.29 |
|--------------|-------------|

La relación Beneficio/ Costo Económica resulta mayor que la unidad, por lo tanto se puede afirmar que por cada sol invertido en el proyecto se recupera S/ 1.29 o también que se gana S/ 0.29

Valor Actual Neto FINANCIERO (VANF)**VANF 35,116.12**

El Valor presente Neto financiero es mayor que cero, por lo tanto el proyecto es rentable

Tasa Interna de Retorno FINANCIERO (TIRF)**TIRF 62.09%**

La Tasa Interna de Retorno financiera resulta mayor que la tasa de descuento utilizada (22.33%), por lo tanto, el proyecto es rentable.

Relación Beneficio / Costo Económico**B/C FIN 1.41**

CONCLUSIONES

Hemos aprendido que el problema identificado es más importante de lo que inicialmente consideramos pues existe un mercado aun no satisfecho, en este caso personas que por su ritmo de vida, requieren de una alimentación sana, saludable y equilibrada.

Nuestros potenciales clientes Millenials y Generación Z, esperan un servicio de acuerdo a las nuevas tendencias y diferenciado por lo que es necesario estar presente en las plataformas digitales, utilizar herramientas para conectar con nuestros clientes y buscar una fidelización con nuestra marca; todo esto es clave para el desarrollo de nuestro producto y continua mejora.

Nuestra propuesta de valor es fuerte debido a que este producto aún no existe en el mercado, tal y como nosotros lo proponemos (Alto en proteína, envasado al vacío, sin preservantes) características principales de nuestro producto.

El estudio de mercado nos muestra una demanda mucho mayor a nuestra capacidad operativa, la misma que pensamos incrementar, observando el comportamiento del mercado; por lo pronto nos limitamos a fortalecer la distribución minorista para tener la mayor cobertura de mercado en múltiples puntos de venta (Tiendas física bodegas, minimarket, mercados).

Habiendo realizado la estimación de costos y gastos y la proyección de los mismos, para la implementación del proyecto se requiere una inversión inicial de S/ 135,681.00, utilizando el WACC como tasa de descuento y la información del flujo de caja económico se obtuvo un VANE de S/ 100,661.41, una TIRE de 69.90% y una relación Beneficio /Costo de 1.75, con lo que se puede asumir que el proyectos es perfectamente viable.

RECOMENDACIONES

Consideramos por todo lo expuesto anteriormente que nuestro proyecto es rentable y debemos ponerlo en práctica, sabemos que existen riesgos, pero tenemos el motivo y motivación suficiente para asumir este reto, por lo que recomendamos su implementación, al más breve plazo.

Recomendamos seguir validando nuestro prototipo a fin de buscar mejoras que nos permitan ser más precisos y eficientes al momento de crear nuestro producto final.

Profundizar el estudio de mercado para incluir en él a otros segmentos socio económicos que probablemente estarían interesados en el producto, pudiendo utilizarse para acompañar a otros alimentos de la lonchera escolar de niños.

Investigar sobre otras opciones de presentación, realizando focus group y recopilando información para mejorar el producto en todas sus dimensiones, tratando de gradar al cliente.

Tener en cuenta la venta online ya que los costos de traslado podrían encarecer mucho el producto, esta metodología no podría ser aceptada por los clientes, por lo que hay que proponer una solución como descuentos por volumen de compra.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arellano, R. (2017). *Estudio nacional del consumidor peruano*. Lima, Perú: Arellano Marketing.

Instituto Peruano de Economía (IPE, 2017). *Índice de Competitividad Regional 2017*. Recuperado de <https://drive.google.com/file/d/0Bz9KR3sRccmfbDYtQVRfdjVaUkU/view>

Redacción BBC mundo (Octubre, 2016), *Fundamentos de Nutrición en el Deporte*, pp. 129-164, Capítulo Siete, los 4 mitos sobre los alimentos congelados.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017) *Censo de población y vivienda*
INEI – ENAHO.

Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión pública CPI, (2020) *Niveles Socioeconómicos de población por departamentos*.

Kotler y Keller, (2009) pp.589-590” *Otras características que influyen en la adopción de Nuevos productos.*”

Kotler, P. (2005). *Las preguntas más frecuentes sobre marketing*. Editorial Norma.

Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI, 2010). Ley N° 29571, Código de Protección y Defensa del Consumidor.

Revista Médica Clínica Las Condes, (2019) Onzari Marcia. Recomendación de Nutrientes. Tablero de experimentación. <https://es.slideshare.net/SaulaOrdez/tablero-de-javelin-70457122>

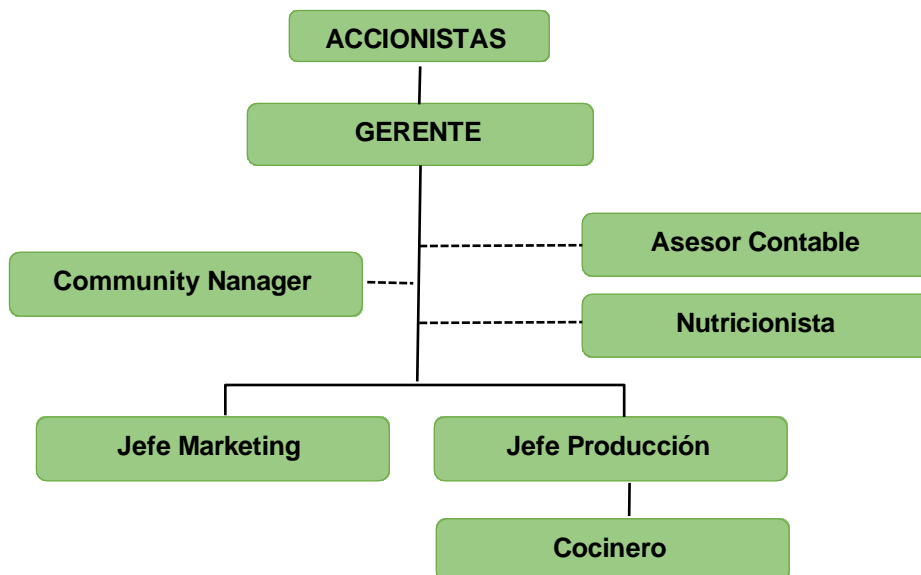
Porter, M. E. (1995). *Estrategia competitiva*, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México D. F., México: CECSA.

ANEXOS

Anexo 1: Planilla de la empresa, considerando el régimen laboral de la pequeña empresa

| PLANILLA | | | | | | | | | |
|-------------------|---------------|------------------|--------------------|------------|--------------|--------------|------------|----------------|-------------------|
| Cargo | Sueldo Básico | Tipo de contrato | Rem. Bruta Mensual | ESSALUD | Vacac. | CTS | ONP | Rem Neta Anual | Rem Prom. Mensual |
| Gerente | 2,200 | plazo fijo | 2,200 | 198 | 1,100 | 1,100 | 286 | 30,976 | 2,581 |
| Jefe de Marketing | 1,800 | plazo fijo | 1,800 | 162 | 900 | 900 | 234 | 25,344 | 2,112 |
| Jefe Producción | 1,800 | plazo fijo | 1,800 | 162 | 900 | 900 | 234 | 25,344 | 2,112 |
| Cocinero | 1,200 | plazo fijo | 1,200 | 108 | 600 | 600 | 156 | 16,896 | 1,408 |
| Nutricionista | 400 | RH | 400 | | | | | 4,800 | 400 |
| Contador | 400 | RH | 400 | | | | | 4,800 | 400 |
| Total | 5,200 | | 5,200 | 432 | 2,400 | 2,600 | 676 | 108,160 | 9,013 |

Anexo 2: Organigrama de la empresa



Anexo 3: Depreciación de activos fijos

| Descripción | Monto invertido | % Deprec. | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------------------|-----------------|-----------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Muebles y enseres | 6,210 | 10% | 621 | 621 | 621 | 621 | 621 |
| Maquinarias | 6,777 | 10% | 678 | 678 | 678 | 678 | 678 |
| Equipos de procesamiento de datos | 4,398 | 25% | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 | 1,100 |
| Total | 17,385 | | 2,398 | 2,398 | 2,398 | 2,398 | 2,398 |

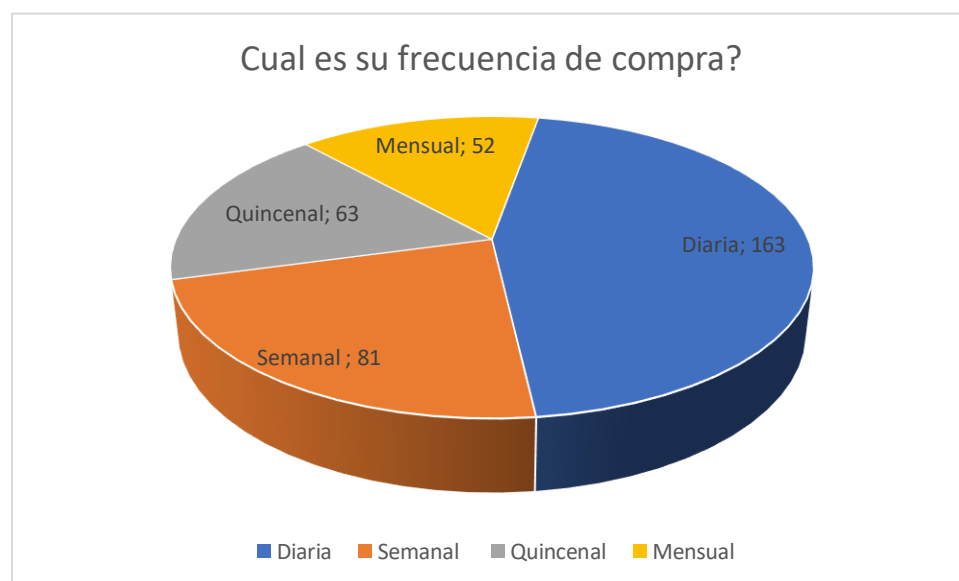
Anexo 4:

Pregunta N° 5 ¿Cuál es su frecuencia de compra?

| Frecuencia | N° personas | (%) |
|--------------|-------------|-------------|
| Diaria | 163 | 47% |
| Semanal | 81 | 21% |
| Quincenal | 63 | 18% |
| Mensual | 52 | 14% |
| Total | 359 | 100% |

Anexo 5: Extracto de la encuesta

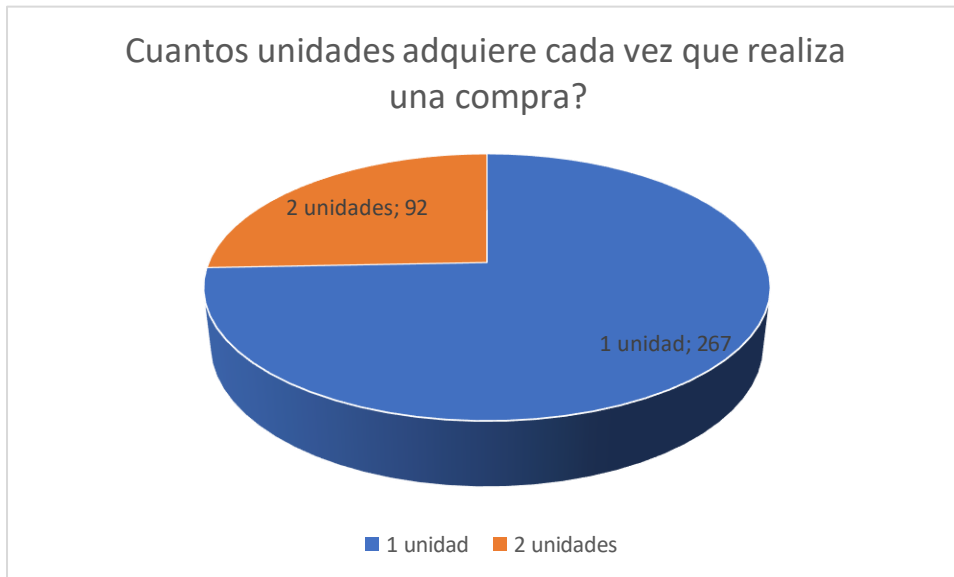
Gráfico de la respuesta a la pregunta 5



Pregunta No 6 ¿Cuánto compra por cada en cada vez que adquiere este producto?

| Cantidad | N° personas | % |
|--------------|-------------|----------------|
| 1 | 267 | 74.37% |
| 2 | 92 | 25.63% |
| Total | 359 | 100.00% |

Gráfico de la respuesta a la pregunta 5



Anexo 6: Máquina envasadora al vacío



Anexo 7. Servicio de la deuda

| Préstamo | | 50000 | | TEA | | 28.0% | | TEM | | 2.08% | |
|----------|---------|----------|----------|-----------|--------|----------|---------|----------|-----------|-------|--|
| Cuotas | | 60 | | | | | | | | | |
| Cuotas | Capital | Interés | Cuota | Saldo | Cuotas | Capital | Interés | Cuota | Saldo | | |
| | | | | 50,000.00 | 31 | 790.80 | 675.06 | 1,465.86 | 31,687.71 | | |
| 1 | 426.62 | 1,039.24 | 1,465.86 | 49,573.38 | 32 | 807.24 | 658.62 | 1,465.86 | 30,880.47 | | |
| 2 | 435.49 | 1,030.37 | 1,465.86 | 49,137.89 | 33 | 824.01 | 641.84 | 1,465.86 | 30,056.46 | | |
| 3 | 444.54 | 1,021.32 | 1,465.86 | 48,693.35 | 34 | 841.14 | 624.72 | 1,465.86 | 29,215.31 | | |
| 4 | 453.78 | 1,012.08 | 1,465.86 | 48,239.57 | 35 | 858.62 | 607.23 | 1,465.86 | 28,356.69 | | |
| 5 | 463.21 | 1,002.65 | 1,465.86 | 47,776.36 | 36 | 876.47 | 589.39 | 1,465.86 | 27,480.22 | | |
| 6 | 472.84 | 993.02 | 1,465.86 | 47,303.53 | 37 | 894.69 | 571.17 | 1,465.86 | 26,585.53 | | |
| 7 | 482.67 | 983.19 | 1,465.86 | 46,820.86 | 38 | 913.28 | 552.57 | 1,465.86 | 25,672.25 | | |
| 8 | 492.70 | 973.16 | 1,465.86 | 46,328.16 | 39 | 932.27 | 533.59 | 1,465.86 | 24,739.98 | | |
| 9 | 502.94 | 962.92 | 1,465.86 | 45,825.22 | 40 | 951.64 | 514.21 | 1,465.86 | 23,788.34 | | |
| 10 | 513.39 | 952.46 | 1,465.86 | 45,311.83 | 41 | 971.42 | 494.43 | 1,465.86 | 22,816.91 | | |
| 11 | 524.06 | 941.79 | 1,465.86 | 44,787.77 | 42 | 991.61 | 474.24 | 1,465.86 | 21,825.30 | | |
| 12 | 534.96 | 930.90 | 1,465.86 | 44,252.81 | 43 | 1,012.22 | 453.63 | 1,465.86 | 20,813.08 | | |
| 13 | 546.07 | 919.78 | 1,465.86 | 43,706.74 | 44 | 1,033.26 | 432.59 | 1,465.86 | 19,779.81 | | |
| 14 | 557.42 | 908.43 | 1,465.86 | 43,149.31 | 45 | 1,054.74 | 411.12 | 1,465.86 | 18,725.07 | | |
| 15 | 569.01 | 896.85 | 1,465.86 | 42,580.30 | 46 | 1,076.66 | 389.20 | 1,465.86 | 17,648.41 | | |
| 16 | 580.84 | 885.02 | 1,465.86 | 41,999.47 | 47 | 1,099.04 | 366.82 | 1,465.86 | 16,549.37 | | |
| 17 | 592.91 | 872.95 | 1,465.86 | 41,406.56 | 48 | 1,121.88 | 343.97 | 1,465.86 | 15,427.49 | | |
| 18 | 605.23 | 860.62 | 1,465.86 | 40,801.32 | 49 | 1,145.20 | 320.66 | 1,465.86 | 14,282.29 | | |
| 19 | 617.81 | 848.04 | 1,465.86 | 40,183.51 | 50 | 1,169.00 | 296.85 | 1,465.86 | 13,113.29 | | |
| 20 | 630.65 | 835.20 | 1,465.86 | 39,552.86 | 51 | 1,193.30 | 272.56 | 1,465.86 | 11,919.99 | | |
| 21 | 643.76 | 822.10 | 1,465.86 | 38,909.10 | 52 | 1,218.10 | 247.75 | 1,465.86 | 10,701.88 | | |
| 22 | 657.14 | 808.72 | 1,465.86 | 38,251.95 | 53 | 1,243.42 | 222.44 | 1,465.86 | 9,458.46 | | |
| 23 | 670.80 | 795.06 | 1,465.86 | 37,581.15 | 54 | 1,269.27 | 196.59 | 1,465.86 | 8,189.20 | | |
| 24 | 684.74 | 781.11 | 1,465.86 | 36,896.41 | 55 | 1,295.65 | 170.21 | 1,465.86 | 6,893.55 | | |
| 25 | 698.98 | 766.88 | 1,465.86 | 36,197.44 | 56 | 1,322.58 | 143.28 | 1,465.86 | 5,570.97 | | |
| 26 | 713.50 | 752.35 | 1,465.86 | 35,483.93 | 57 | 1,350.07 | 115.79 | 1,465.86 | 4,220.91 | | |
| 27 | 728.33 | 737.52 | 1,465.86 | 34,755.60 | 58 | 1,378.13 | 87.73 | 1,465.86 | 2,842.78 | | |
| 28 | 743.47 | 722.39 | 1,465.86 | 34,012.13 | 59 | 1,406.77 | 59.09 | 1,465.86 | 1,436.01 | | |
| 29 | 758.92 | 706.93 | 1,465.86 | 33,253.20 | 60 | 1,436 | 30 | 1,466 | 0 | | |
| 30 | 774.70 | 691.16 | 1,465.86 | 32,478.51 | | | | | | | |

Anexo 8. Costo y materiales por unidad

| Descripción | Cantidad | U. Medida | Precio |
|--|----------|-----------|-------------|
| Plátano | 200 | gr | 0.60 |
| Avena | 100 | gr | 0.70 |
| Proteína en polvo | 100 | gr | 0.90 |
| Especias (canela, vainilla, bicarbonato) | 20 | gr | 0.40 |
| Huevo | 30 | gr | 0.70 |
| Acompañamiento (arándanos, fresas) | 50 | gr | 1.00 |
| Total | | | 4.30 |

