



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

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS**

**PRODUCCIÓN DE CARNES AHUMADAS “BRASA SMOKE HOUSE”**

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

**RENATO AUGUSTO RUIZ QUISPE  
(0000-0001-5449-8455)**

**JHOAN EDILBERTO SALAS HERNANDEZ  
(0000-0003-1680-572X)**

**Ica-Perú  
2022**

**Dedicatoria**

*Dedicamos el presente trabajo a nuestra querida población Iqueña y a nuestros familiares que gracias a su esfuerzo lograron cultivar en nosotros la semilla del conocimiento empresarial.*

## Resumen Ejecutivo

Es de suma importancia la investigación que se ha realizado, ya que este producto es saludable, tiene como sabor y sobre todo nos brinda beneficios para el ser humano. La carne ahumada entre sus principales beneficios pasa por sus nutrientes y un bajo contenido en grasa, el cual mediante el proceso se ahúman más las proteínas y se disfruta de un sabor muy intenso; el nombre comercial es “Brasa Smoke House” y el nombre de la Empresa será Smoked S.A.C, consiste en la producción y comercialización de carnes ahumadas en sus diversas presentaciones, el cual será producido para el mercado de Ica y posteriormente a los demás departamentos de nuestro Perú, comercializado a través de minoristas y conjunto de venta propia. Estará estructurado en 5 capítulos, donde se analizará y se llevará a la conclusión la acogida del producto.

Luego del estudio realizado el análisis financiero nos arrojó un VANE S/. 1'374,161.02 seguidamente de un VANF S/. 1'718,517.21 y una TIRE 99.63% y una TIRF de 305.52% y por último encontramos un B/C equivalente a 6.87 veces.

## Índice General

<b>Resumen ejecutivo .....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>7</b>
<b>Capítulo 1 Identificación del problema u oportunidad</b>	
Selección del problema o necesidad a resolver.....	8
Validación del problema .....	14
Descripción del cliente.....	22
<b>Capítulo 2 Diseño del producto o servicio innovador</b>	
Aplicación de la metodología Design Thinking .....	25
Características del producto o servicio innovador validado .....	26
<b>Capítulo 3 Elaboración del modelo de negocio</b>	
Definición de la propuesta de valor de negocio.....	29
Elaboración del lienzo modelo de negocio .....	30
Descripción del prototipo de lanzamiento .....	31
<b>Capítulo 4 Validación del modelo de negocio</b>	
Aplicación de la metodología Lean Startup.....	33
Descripción del modelo de negocio validado .....	34
<b>Capítulo 5 Análisis de rentabilidad</b>	
Determinación del punto de equilibrio .....	39
Determinación de las necesidades de inversión.....	40
Evaluación económica y financiera .....	44
<b>Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>49</b>
<b>Referencias bibliográficas .....</b>	<b>5¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1: Diagrama Vester	12
Tabla 2: Matriz de hipótesis según el cliente	15
Tabla 3: Matriz de hipótesis según el problema	16
Tabla 5: Segmentación de la hipótesis	19
Tabla 6: Segmentación psicográfica de la hipótesis	20
Tabla 7: Segmentación según su comportamiento de la hipótesis	21
Tabla 8: Validación de hipótesis por puntaje	22
Tabla 9: PEA por grupos de edad	23
Tabla 10: Desing Thinking	25
Tabla 11: Matriz Scrum	34
Tabla 12: Lienzo Metodología Lean Startup	36
Tabla 13: Punto de Equilibrio	39
Tabla 14: Inversiones	41
Tabla 15: Capital de Trabajo	42
Tabla 16: Estructura de la Inversión	43
Tabla 17: Estado de situación Financiera de Apertura	44
Tabla 18: Estado de Resultados Integrales	45
Tabla 19: Flujo de Caja	46
Tabla 20: Evaluación VAN – TIR – B/C	47

## Índice de Gráficas

Gráfica 1: Árbol de Oportunidades	11
Gráfica 2: Cuadrante de ubicación	13
Gráfica 3: Buyer Persona	22
Gráfica 4: Logo	26
Gráfica 5: Modelo Canvas	30
Gráfica 6: Carne de Res Ahumada	31
Gráfica 7: Carne de Cerdo Ahumada	32
Gráfica 8: Carne de Pollo Ahumada	32
Gráfica 9: Conocen la tendencia de consumo	37
Gráfica 10: explicación de cultura de consumo	38

## Introducción

Existe un creciente interés mundial, nacional y local por consumir productos ahumados, que tengan altos valores nutritivos y de agradable sabor, entre estos productos destacan nuestras carnes ahumadas con cortes de primera. Producto de que a uno de nosotros se nos ahúmo la carne en la parrilla, es que se da esta idea, nació nuestro plan de negocio. “BRASA SMOKE HOUSE”

La carne es un alimento considerado en nuestras familias de primera necesidad, cuyo consumo tiende a crecer en el ámbito local e internacional por su sabor y sus beneficios. Entre las bondades de la carne ahumada sobresale su contenido de bajo en grasas. (Román, 2015)

El proyecto tiene como objetivo principal la producción y comercialización de Carnes Ahumadas “Brasa Smoke House” orientado al mercado local, y de esta manera cubrir la demanda insatisfecha de la ciudad de Ica.

En este plan de negocio se establece la viabilidad, aprobación y sostenibilidad del proyecto para su fundamentación se desarrollan 5 capítulos:

En el Capítulo I. Identificación del Problema u Oportunidad, se muestra la formulación del plan de negocio e información más sobresaliente de la idea.

En el Capítulo II. Diseño del Producto o Servicio Innovador, se examinan las variables empatizar, definir, idear, prototipar y testear que contribuyan de manera positiva a la viabilidad del proyecto.

En el Capítulo III. Elaboración del Modelo de Negocio, el propósito es elaborar el modelo adecuado para llegar al mercado con una propuesta adecuada al perfil del consumidor y el lienzo canvas nos va a permitir salvaguardar la viabilidad del negocio.

En el Capítulo IV. Validación del Modelo de Negocio, se analiza el proyecto a través de prototipo o plan piloto para volverlo empresa poniendo el foco de las necesidades del cliente, ya evaluado en la matriz canvas.

En el Capítulo V. Análisis de Rentabilidad, se estima la sostenibilidad y el valor que agrega el negocio para sus inversionistas, estos son medidos mediante indicadores como el VAN, TIR y B/C), los cuales nos da una probabilidad de éxito del proyecto.

## CAPÍTULO 1

### Identificación del Problema u Oportunidad

#### 1.1. Selección del problema o necesidad a resolver

En la ciudad de Ica nos encontramos con distintos restaurantes, puestos de comida y deliverys express que brindan platos comunes entre sí. Actualmente estoamos en una época donde una pandemia que no esperábamos, desató una cantidad abismal de negocios de comida, esto favoreció a muchos peruanos que se quedaron sin trabajo y sin tener ingresos por los cuales puedan sustentarse. Al momento de lanzar una propuesta de comida diferente en la ciudad de Ica siempre existe el temor al rechazo, nosotros nos encargamos de indagar sobre una tendencia muy conocida en Europa central, lo cual en Lima ya se estaba comercializando.

Cuando hablamos de carnes ahumadas nos referimos a preservar y mantener los sabores característicos de una buena carne por largos periodos de tiempo. Averiguamos que en la ciudad de Ica aún no había un negocio enfocado a esta tendencia, sin embargo, descubrimos que un restaurante de la localidad vende “carnes ahumadas” (Ticliahuana, 2017) que no cumplen con el proceso real del ahumado. Esta investigación que pudimos hacer en dos meses nos hizo llegar a una conclusión de iniciar un negocio con la venta de productos 100% ahumados, cubriendo una necesidad fisiológica a la población y exponiendo un sabor innovador en la ciudad.

Para conocer más sobre la cultura del ahumado, vamos a profundizar el tema para entrar en contexto a nuestro planteamiento de la propuesta de oportunidad frente a este negocio. El ahumado es una técnica que consiste en someter alimentos al humo. Este humo proviene del quemado de maderas no resinosas, ya sea en trozos, chips o aserrín. Este proceso da a los

alimentos sabores ahumados, colores y texturas diferentes según la receta que se siga. Hay dos tipos de ahumado, ahumado en caliente que se realiza entre 70-110°C y cocina a la vez que ahúma los alimentos, y el ahumado en frío, entre 10-30°. A diferencia del ahumado en caliente no cocina los alimentos, un ejemplo típico es el ahumado de quesos o el ahumado de salmón crudo como el utilizado para hacer sushi o simplemente para disfrutarlo sin necesidad de agregar nada más.

El proceso del ahumado consiste en quitar la humedad de los alimentos con el humo de algunas maderas. Lo más recomendable utilizar troncos con poco alquitrán y cuidando siempre que sea 100% madera. Siempre hay que revisar que no tengan clavos, pintura o algún tipo de químico. Si bien el roble es una buena opción, hay que pensar en los aromas y sabores del producto que queremos someter al ahumado; esta madera, por ejemplo, tiene características tan fuertes que opacarían el sabor del cerdo o el pollo.

El nogal, manzano, encino y cerezo son otras maderas que se pueden utilizar en el proceso (Velasco, 2021). La magia es que cada una aporta aromas distintos y propios. El humo tiene diversos componentes que modifican las propiedades de los alimentos. Aunque no lo creas, tiene alcoholes y cetonas que son bacteriostáticos y bactericidas. Tu comida no se contaminará gracias a ellos. También están los fenoles y resinas que son los encargados de dar el color y el brillo característico. Dependiendo de la temperatura en que se haya ahumado se modificarán algunas características nutricionales.

Es importante mencionar que algunas carnes perderán hasta el 50% de su peso original. Esto es porque se evaporará todo el agua y algunas sustancias volátiles. Por otro lado, la concentración de proteínas por gramo será mayor. Algo que se debe tomar en cuenta es que ahumar toma su tiempo; debemos procurar hacerlo en un espacio cerrado para que no

tarde demasiado. Para aprovechar el humo en su totalidad puedes someter a este proceso vegetales que quedarán perfecto como guarnición de tu carnita.

Dado que Ahumar es un método de cocción tan lento, es ideal para cortes de carne más duros con mucha grasa y tejido conectivo en forma de colágeno, como la falda de res (Reyes, 2022). La grasa evita que la carne se seque durante el largo proceso de ahumado, mientras que el colágeno se funde en gelatina tierna. Más marmoleado significa más grasa distribuida a través del músculo, que es exactamente lo que quieres para la barbacoa. La grasa ayuda con el sabor y la humedad, y absorbe bien el sabor ahumado. Otras buenas opciones incluyen el lomo de cerdo o la paleta de cerdo, que se usa para el cerdo desmenuzado; o costillas de cerdo grasosas o costillas de res. Manténgase alejado de los cortes tiernos, que se secarán con una cocción prolongada.

Colilla de cerdo: la colilla de cerdo, también conocida como colilla de Boston, es un corte de la parte superior del hombro delantero de un cerdo (Watson, 2020). Es un trozo de carne relativamente económico y tolerante que con mayor frecuencia verá servido como cerdo desmenuzado en los restaurantes de barbacoa. El músculo tiene una gran cantidad de tejido conectivo que debe descomponerse mediante la cocción lenta, pero también es extremadamente graso, por lo que es menos propenso a secarse, incluso a temperaturas más altas. La naturaleza relativamente indulgente del corte y la temperatura de cocción constante lo convierten en un gran cocinero para principiantes o para cualquiera que quiera practicar sus habilidades de mantenimiento del fuego.

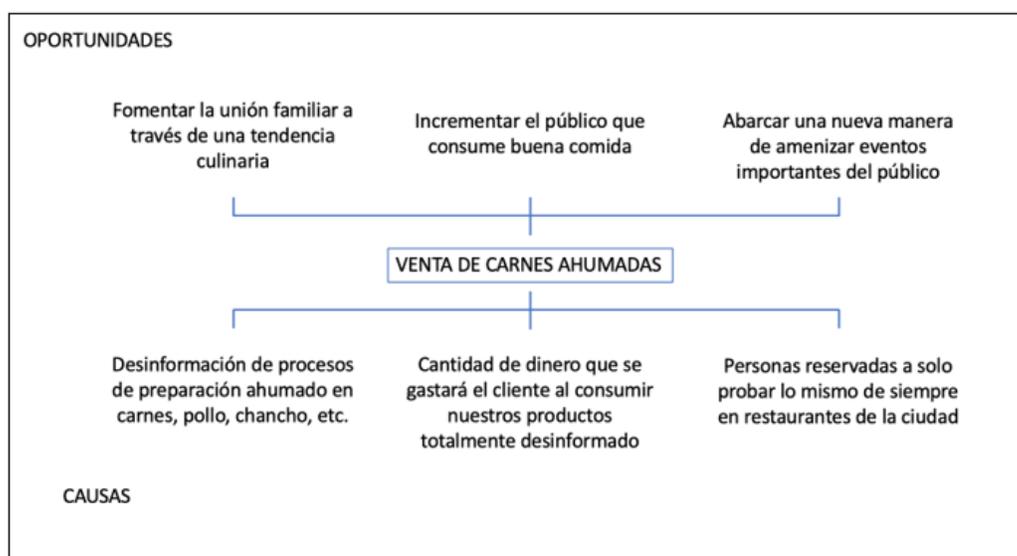
Costillas de cerdo: Cocinar las costillas de cerdo se encuentra entre el lomo de cerdo y la pecho en términos de dificultad. Pasan la menor cantidad de tiempo en el ahumador y cocinarán a una temperatura constante en todo momento. Sin embargo, debido a que son un

corte de carne comparativamente delgado, no hay tanto margen de error. Las costillas de cerdo también necesitan una cierta cantidad de recorte durante la preparación, más que la colilla de cerdo, pero no tanto como la pecho.

**Pecho:** El pecho es uno de los ocho cortes principales (o primarios) de carne de res. Está compuesto por dos músculos pectorales que comienzan debajo del mandril y se extienden hacia el lugar, hasta la quinta costilla (Sid, 2008). Al igual que el mandril y la caña, la pecho está compuesta de músculos que un novillo usa con frecuencia. En el transcurso de una cocción de 12 horas, la grasa se derretirá y el tejido conectivo se descompondrá, lo que hace que la pecho sea una opción óptima para Ahumar durante mucho tiempo.

Ya habiendo comentado todo el proceso de nuestra idea de negocio complementado con el arte de ahumar carnes, realizaremos un árbol de oportunidades que tomamos en cuenta para iniciar con este proyecto que nos ayudó a comprender que esta tendencia podría llegar a crecer muy rápido en la ciudad.

Gráfico 1: Árbol de oportunidades



Fuente: Propia (2022)

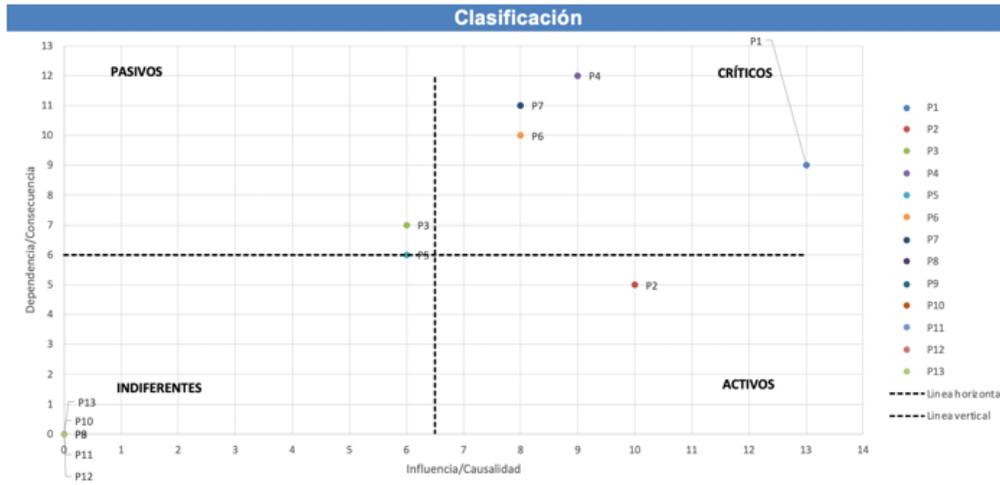
Según nuestro análisis en el árbol de oportunidades, nos damos cuenta que el negocio es viable para la ciudad (Barreto, 2019). Debido a que muchas de las personas que conocen de carnes aún no experimentan nuevos sabores de preparación y por otro lado las personas que no conocen nada de carnes y tipos de preparación descubren un nuevo sabor frente a esta tendencia que acentúa los sabores y profundiza la calidad de la carne o el pollo a cocinar.

Tabla 1: Diagrama de Vester

Código	Variable	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7							INFLUENCIA
P1	DESCONOCEN LA CULTURA DE LOS AHUMADOS	0	1	2	3	1	3	3							13
P2	EL TIEMPO DE AHUMADO	1	0	1	3	1	1	3							10
P3	ESTRÉS LABORAL	1	1	0	1	1	1	1							6
P4	FALTA DE LOCAL PROPIO	1	1	2	0	1	2	2							9
P5	FALTA DE COBRANZAS	1	0	0	2	0	2	1							6
P6	SIN AREA DE MARKETING	2	1	1	2	1	0	1							8
P7	POCA PUBLICIDAD	3	1	1	1	1	1	0							8
P8															0
P9															0
P10															0
P11															0
P12															0
P13															0
DEPENDENCIA		9	5	7	12	6	10	11	0	0	0	0	0	0	60

Fuente: Propia (2022)

Gráfico 2: Cuadrante de ubicación



Fuente: Propia (2022)

Según nuestro diagrama de Vester (Tesis, 2018) podemos llegar a la conclusión que al haber iniciado hace poco tenemos muchas deficiencias que solucionar, las cuales estamos seguros de que pueden aportar bastante valor al incrementar el nivel de ventas de la marca. La solución a estos problemas lo iremos viendo gradualmente, debido que no hay una cantidad específica de inversión para poder generar mejores ingresos.

Uno de los puntos críticos a implementar con urgencia es el Marketing, debido a que necesitamos que más gente nos conozca a través de redes sociales o pautas publicitarias, sin embargo, lo estamos tratando de realizar con pocos recursos, pero aun así llegan clientes nuevos por recomendación. Con el diagrama podemos conocer nuestros puntos críticos para tomar acción ante ellos, debido a que necesitamos abordarlos y empezar a realizar cambios significativos para la marca, esto ayudará en el incremento de ventas y un mejor posicionamiento en la ciudad.

Un local físico en una zona céntrica de la ciudad ayudaría mucho para incremento potencial de ventas, sin embargo, por el momento no es una prioridad vital. Podemos generar ingresos significativos si optamos por una buena campaña de marketing para obtener presencia en el mercado. La mejor manera de potenciar la marca se basa en presentar el producto tal cual lo vendemos, eso nos caracteriza frente a demás restaurantes, ya que lo que mostramos en redes es tal cual lo que el cliente se lleva en físico. Todo depende de la cantidad que ofrecemos para personas que consumirán nuestro producto en grupo de amigos, lo cual influye en el precio a pagar, debido que los montos corresponden a lo que brindamos.

## **1.2. Validación del problema**

El inconveniente objetivo por el cual nos decidimos emprender este negocio fue el deseo de introducir nuevos sabores que en la ciudad no son comunes. Habiendo hecho nuestro estudio de mercado entendimos que el negocio iba a ser muy llamativo, es por ello que antes de iniciarlo preparamos un plan de testeo. Esto consistía en invitar personas cercanas a degustar lo que a futuro sería el negocio en concreto. Dicho testeo nos tomó un tiempo llevarlo a cabo, lo cual al final nos iba a permitir tomar decisiones finales sobre lo que queríamos vender.

En la etapa mencionada acudieron aproximadamente 50 personas divididas en grupos de familia y amigos, al concluir obtuvimos comentarios y sugerencias que nos ayudaron a concretar puntos importantes que no tomamos en cuenta. Llegamos a deducir que no fue necesario realizar una encuesta virtual debido a que nuestro propósito siempre fue que las personas opinen en tiempo real con el producto al frente.

Después de este proceso, los 50 clientes que participaron del testeo replicaron la calidad de nuestro producto y en menos de dos días empezaron a llegar “pedidos improvisados”, fue ahí que decidimos con más certeza incursionar en el mercado iqueño con esta tendencia innovadora. Los clientes que fueron parte, de nuestro testeo en tiempo real contestaron una encuesta escrita con 3 preguntas puntuales, lo cual determinó por mayoría de respuestas positivas el cambio en algunos precios a nuestros productos, asimismo, la implementación de nuevas ideas que nuestros propios clientes vieron mientras degustaban el producto. Para este proceso hemos graficado un cuadro de satisfacción adjunto a imágenes que nuestros clientes realizaron para incrementar la popularidad de la marca.

Ya mencionado todo lo anterior, nos damos cuenta que esto no se nos presenta como un problema, sino como una oportunidad que se va mejorando para abarcar más mercado con esta tendencia innovadora que a futuro implementará más procesos de ahumado.

Tabla 2: Matriz de hipótesis según el cliente

<b>Hipótesis</b>	Conocemos que la tendencia de carnes ahumadas en Ica puede ser una excelente oportunidad para introducirla al mercado local.
<b>Medio de validación</b>	Testeo en tiempo real
<b>Método</b>	Preguntas
<b>Métrica</b>	50 clientes que asistieron de manera personal al lugar de preparación del producto, para que puedan testear de manera personal y recibir una retroalimentación instantánea.
<b>Criterio de éxito</b>	75% de éxito
<b>Resultado</b>	90% de aceptación
<b>Aprendizajes y decisiones</b>	A pesar de haber realizado este proceso, nos dimos cuenta que gracias a las respuestas de las personas que testearon el producto podemos mejorar en distintos aspectos que nosotros habíamos dejado pasar, siendo esto favorable a este método de testeo antes de empezar con el negocio.

Fuente: propia (2022)

Detallando la hipótesis del cliente, podemos recabar que las métricas utilizadas pueden servir de mucha ayuda para solucionar inconvenientes a futuro. Nos brinda un panorama más detallado de lo que se desea plantear.

En el cuadro de hipótesis del problema las interrogantes son específicas, debido a que muchas personas de la ciudad no están acostumbradas a optar por gastar una cantidad elevada por comida, a menos de que sea una reunión familiar o una ocasión especial. Sin embargo, todos desconocen de cortes de carnes y preparación es por ello que lo hemos detallado en nuestra hipótesis del problema planteando una solución.

Tabla 3: Matriz de hipótesis según el problema

<b>Hipótesis</b>	Explicarle a las personas toda la cultura de un buen ahumado puede ser tedioso para que la puedan entender, eso provocaría un problema en que ellos consuman nuestro producto.
<b>Cuadrante que valida</b>	Segmento de clientes, Propuesta de Valor
<b>Método</b>	Encuesta
<b>Métrica</b>	Cantidad de personas que conozcan de cortes de carne, entrevistar a personas que lleven tiempo realizando este tipo de actividades como parrillas en la ciudad de Ica, ya que ellos pueden ser nuestros clientes más objetivos.
<b>Criterio de éxito</b>	70% de éxito
<b>Resultado</b>	85% de aceptación
<b>Aprendizajes y decisiones</b>	En respuesta a este problema debemos entender como las personas puedan conocer más sobre la técnica de ahumado y que puedan consumirlo sin que les preocupe tanto el precio, sino el excelente producto que obtendrán.

Fuente: Propia (2022)

Tabla 4: Matriz de hipótesis según la solución

<b>Hipótesis</b>	Explicarle a las personas toda la cultura de un buen ahumado puede ser tedioso para que la puedan entender, eso provocaría un problema en que ellos consuman nuestro producto.
<b>Cuadrante que valida</b>	Segmento de clientes, Propuesta de Valor
<b>Método</b>	Encuesta
<b>Métrica</b>	Cantidad de personas que conozcan de cortes de carne, entrevistar a personas que lleven tiempo realizando este tipo de actividades como parrillas en la ciudad de Ica, ya que ellos pueden ser nuestros clientes más objetivos.
<b>Criterio de éxito</b>	70% de éxito
<b>Resultado</b>	85% de aceptación
<b>Aprendizajes y decisiones</b>	En respuesta a este problema debemos entender como las personas puedan conocer más sobre la técnica de ahumado y que puedan consumirlo sin que les preocupe tanto el precio, sino el excelente producto que obtendrán.

Fuente: Propia (2022)

En referencia al cuadro adjuntado, se visualiza que la satisfacción ante esta oportunidad es muy positiva, es por ello que todo el proceso de cada producto se realiza con mucho tiempo de preparación para que no existan fallos al llegar al producto final. Cada proceso de ahumado tiene una estricta supervisión para que el producto pueda ser efectivo y de calidad (LOVO, 2018).

A continuación, en el cuadro detallado de la priorización de la hipótesis según el entorno del trabajo podemos observar las características importantes de nuestro público objetivo, lo cual no brinda un punto de vista más amplio para enfocar nuestro producto a personas que cumplan con la mayoría de nuestros requisitos como prospecto de clientes.

Tabla 5: Segmentación de la Hipótesis

VARIABLES	DESCRIPCIÓN
SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	<b>Región:</b> Ica ciudad
	<b>Distritos:</b> Ica, La tinguía, Parcona, Subtanjalla, Los aquijes, Santiago y Tate.
SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	<b>Edad:</b> De 24 a más
	<b>Sexo:</b> Hombres y Mujeres
	<b>Generación:</b> Generación X y Millennials.
	<b>Estado civil:</b> Solteros(as), Parejas (casados, novios, convivientes o enamorados), divorciados(as), viudos(as). <b>Religión:</b> católica en su mayoría y cristiana.
	<b>Nivel socio económico:</b> A y B
	<b>Nivel de ingresos:</b> 1000 - 1200
	<b>NSE:</b> "B": S/. 7,070 / "C": S/.3,970
	<b>Profesión u Educación:</b> Personas con estudios superiores, que cuenten con un trabajo, oficio y otros.
<b>Nacionalidad:</b> peruana o extranjera.	

Fuente: Propia (2022)

Según nuestra primera parte de segmentación nos enfocaremos en realizar la venta de nuestros productos en 7 de los 14 distritos de Ica. Para poder abarcar a más distritos iremos avanzando de poco en poco para generar expectativa a los consumidores y poder implementar más adelante deliverys a zonas más alejadas. Por otro lado, nuestro público determinante para el negocio son personas entre hombres y mujeres que tengan 24 años a más, deseamos que sean personas que se encuentren trabajando, oficio y otros.

Por lo menos que tengan un salario mensual entre S/1,000.00 a S/1,200.00 para enfocarnos en vender productos que cubran sus expectativas, debido a que los productos a

ofrecer superan los S/60.00. El nivel socioeconómico que buscamos es el segmento A y B, para poder cubrir con nuestro prospecto de clientes detallado en la segmentación que realizamos.

Tabla 6: Segmentación psicográfica de la hipótesis

<b>SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA</b>	<b>Estilo de vida:</b> Modernos, amantes de la comida, visionarios.
	<b>Valores:</b> Innovadores, optimistas, con confianza en si mismo, seguridad en cuidado de los suyos, adaptables al cambio.
	<b>Intereses:</b> Les encanta las parrillas, carnes, conocedores de buenos cortes, etc.
	<b>Gustos:</b>
	Les gusta pasar tiempo en familia y amigos
	Priorizan sus tiempos libres con el trabajo, personas muy organizadas
	Les gusta proteger a su entorno familiar.
	<b>Necesidades:</b>
	Sentirse desestresados y de buen ánimo.
	Conocer nuevos sabores y preparaciones
Indagar nuevos estilos de preparación de carnes, pollo o chancho	
Probar distintos tipos de sabor de ahumado	

Fuente: Propia (2022)

Dentro del estilo de vida de nuestro prospecto de cliente buscamos que sean personas modernas, que les encante la comida y sean visionarios. Normalmente las personas adultas que tienen responsabilidades de por medio siempre disfrutan de los fines de semana con su familia y amigos, la comida junto con una buena compañía siempre pondrá de buen humor a cualquier persona. Es por ello que nuestro producto va enfocado a personas y grupos de personas que desean pasar momentos únicos, quitarse el estrés, sentirse de buen ánimo, probar nuevas preparaciones y distintos cortes de carne, etc.

El negocio a tratar quiere impulsar a la vez la unión familiar y fomentar momentos entre amigos para el recuerdo. Siempre la comida ha sido el motivo perfecto para eventos, fiestas, bienvenidas, etc. Es por ello que este negocio pretende seguir esa línea de mercado para enfatizar y promover estos momentos únicos.

Tabla 7: Segmentación según su comportamiento de la hipótesis

<b>SEGMENTACIÓN SEGÚN SU COMPORTAMIENTO</b>	<p><b>Utilización del servicio:</b> En la ciudad de Ica no existe mucho la cultura de parrillas, asados, ahumados, carnes, etc. Nos hemos dado cuenta que normalmente las personas cuando se habla de carnes o parrillas lo primero en lo que piensan son en cortes como el Bife o la picaña, sin embargo el método de preparación lo adoptan a lo clásico que son "las parrillas", sin embargo en el mundo de las carnes, chorizos, pollo, y demás, existen muchos métodos de preparación que harán que tu experiencia al momento de comerlo sea única. Nosotros proponemos la tendencia de las Smoke House's de otros países, trayendo una tendencia que no es muy conocida en la ciudad de Ica y siendo los primero en ofrecer un servicio de comida casera y todo 100% ahumado (hasta las salsas).</p>
	<p><b>Beneficios:</b> El humo tiene diversos componentes que modifican las propiedades de los alimentos. Aunque no lo creas, tiene alcoholes y cetonas que son bacteriostáticos y bactericidas. Tu comida no se contaminará gracias a ellos. También están los fenoles y resinas que son los encargados de dar el color y el brillo característico. Dependiendo de la temperatura en que se haya ahumado se modificarán algunas características nutricionales.</p>

Fuente: Propia (2022)

La segmentación de la cual se viene hablando en los cuadros anteriores funcionan para conocer de manera cualitativa nuestro público, sin embargo, la segmentación según su comportamiento es algo fundamental a conocer por parte nuestra. Sabemos que la tendencia proviene de Europa Central, pero no conocemos que tanto la cultura iqueña conoce de carnes.

Las parrillas son lo más común cuando se habla de organizar una reunión familiar en alguna terraza o casa de campo, pero nunca se propone algo distinto. Muchas personas hacen

la parrilla a su manera y todos disfrutaron de las comidas según las terminaciones que desee cada persona. Pero, que pasaría si los invitamos a conocer una preparación correcta de ahumado con más de 8hrs de preparación y brindarles un speech que les permita entender que con el humo, más una cocción lenta, pueden llegar a saborear sus cortes de carne, chanco, pollo, pescado, de otra manera.

El arte del ahumado es para personas exquisitas en sabores, que no le temen a la paciencia porque es lo que más se necesita, sin embargo, en este proceso de implementación nos encargamos de llevar el ahumado directo a tu mesa, potenciando los sabores y propiedades de la carne.

Tabla 8: Validación de hipótesis por puntaje

Hipótesis (Alternativa de solución)	Ponderación	¿Es accesible al cliente?	PP	¿El costo de delivery es accesible?	PP	¿Es totalmente casero?	PP	¿A futuro se puede realizar un local?	PP	Posibilidad de desarrollo	PP	TOTALES
H1	0.30	4	1.2	3	0.9	4	1.2	4	1.2	4	1.2	5.70
H2	0.20	2	0.4	2	0.4	3	0.6	2	0.4	2	0.4	2.20
H3	0.25	1	0.25	3	0.75	4	1	3	0.75	1	0.25	3.00
H4	0.25	2	0.5	4	1	1	0.25	1	0.25	4	1	3.00
TOTAL	1.00		2.35		3.05		3.05		2.6		2.85	

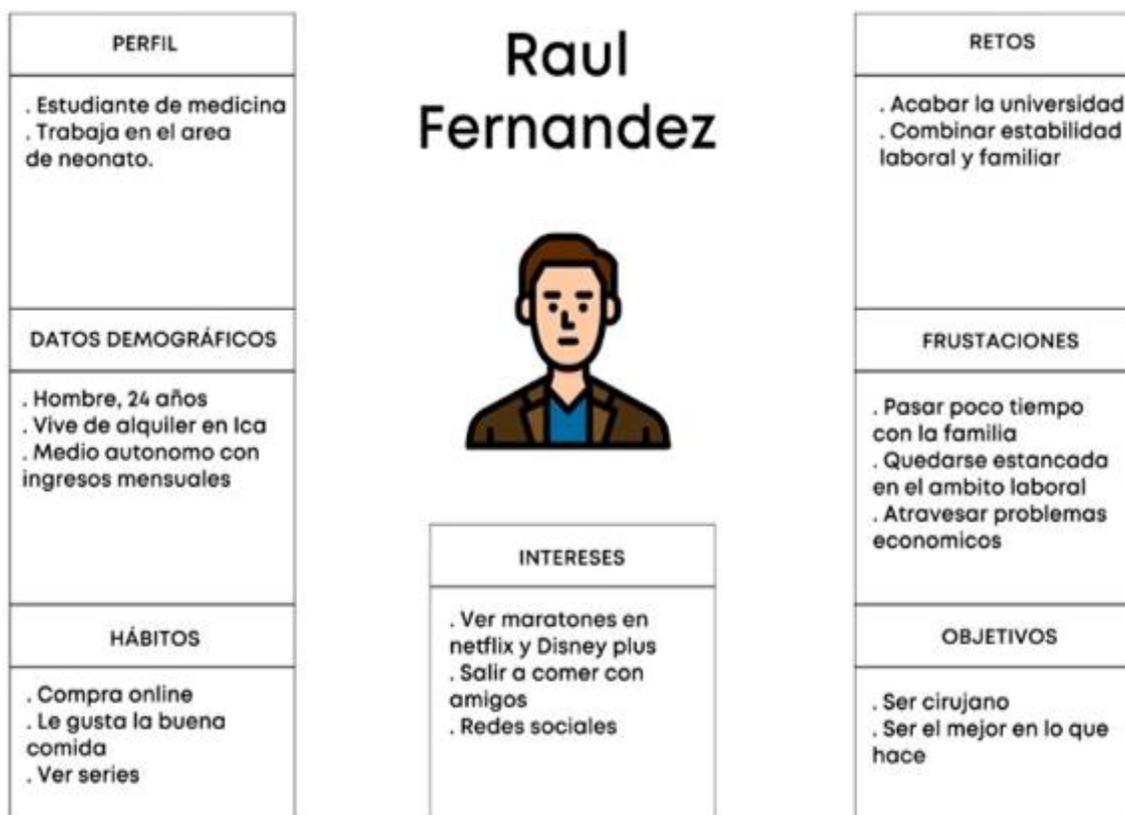
Fuente: Propia (2022)

Según nuestro planteamiento, se dedujo 4 hipótesis. Sin embargo, la primera es la que estamos seguros es la más factible frente a las hipótesis planteadas anteriormente. Cabe resaltar que es un negocio que ya está funcionando, pero que todos los puntos mencionados nos ayudaron a crear objetivos más puntuales con la seguridad de ir mejorando.

### 1.3. Descripción del cliente

Nuestro buyer (cliente) persona es aproximadamente de 24 a 44 años, y que según el PEA del 2017 hablamos de un mercado objetivo equivalente a 209,349 buyer siendo esto el 48.1%, (cabe resaltar que también existe potenciales clientes dentro de los otros segmentos de edad) de toda la población dispuesta a probar carnes con distintas preparaciones, debe ser una persona que se encuentre en la disposición de gastar dinero a cambio de un excelente producto para disfrutar entre familia y amigos. Conocedor de carnes y amantes de experiencias únicas.

Gráfico 3: Buyer Persona



Fuente: Propia (2022)

Tabla 9: PEA por grupos de edad

PERÚ: POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA OCUPADA POR  
GRUPOS DE EDAD, SEGÚN DEPARTAMENTO, 2017  
(Absoluto y porcentaje)

Departamento	Total absoluto	Grupos de Edad					
		De 14 a 24 años		De 25 a 44 años		De 45 y más	
		Absoluto	%	Absoluto	%	Absoluto	%
<b>Total</b>	<b>15 677 384</b>	<b>2 761 064</b>	<b>17,6</b>	<b>7 366 466</b>	<b>47,0</b>	<b>5 549 854</b>	<b>35,4</b>
Amazonas	204 457	41 209	20,2	90 756	44,4	72 493	35,5
Áncash	553 966	98 958	17,9	243 690	44,0	211 319	38,1
Apurímac	211 564	40 392	19,1	91 925	43,5	79 246	37,5
Arequipa	785 646	135 461	17,2	368 658	46,9	281 526	35,8
Ayacucho	331 394	68 320	20,6	145 191	43,8	117 882	35,6
Cajamarca	755 983	144 198	19,1	335 002	44,3	276 783	36,6
Prov. Const. del Callao	508 626	74 988	14,7	260 531	51,2	173 107	34,0
Cusco	695 093	135 609	19,5	308 914	44,4	250 570	36,0
Huancavelica	181 111	38 366	21,2	71 894	39,7	70 851	39,1
Huánuco	378 662	80 291	21,2	165 234	43,6	133 136	35,2
<b>Ica</b>	<b>435 145</b>	<b>78 346</b>	<b>18,0</b>	<b>209 349</b>	<b>48,1</b>	<b>147 449</b>	<b>33,9</b>
Junín	672 511	137 487	20,4	299 299	44,5	235 725	35,1
La Libertad	951 093	188 452	19,8	426 686	44,9	335 955	35,3
Lambayeque	602 573	108 847	18,1	267 403	44,4	226 323	37,6
Lima	5 174 413	780 760	15,1	2 607 919	50,4	1 785 734	34,5
Loreto	427 176	87 262	20,4	194 331	45,5	145 582	34,1
Madre de Dios	81 819	15 793	19,3	42 546	52,0	23 480	28,7
Moquegua	94 355	13 393	14,2	44 003	46,6	36 959	39,2
Pasco	135 757	26 307	19,4	62 899	46,3	46 552	34,3
Piura	890 636	158 781	17,8	402 638	45,2	329 218	37,0
Puno	619 031	120 328	19,4	265 901	43,0	232 802	37,6
San Martín	429 802	83 781	19,5	197 461	45,9	148 560	34,6
Tacna	192 832	31 132	16,1	93 238	48,4	68 462	35,5
Tumbes	109 926	18 601	16,9	51 599	46,9	39 725	36,1
Ucayali	253 812	54 001	21,3	119 397	47,0	80 414	31,7
Provincia de Lima 1/	4 679 404	698 232	14,9	2 383 368	50,9	1 597 805	34,1
Región Lima 2/	495 009	82 529	16,7	224 551	45,4	<b>187 929</b>	<b>38,0</b>

1/ Comprende los 43 distritos que conforman la provincia de Lima.

2/ Comprende las provincias: Barranca, Cajatambo, Canta, Cañete, Huaral, Huarochiri, Huaura, Oyón y Yauyos.

Fuente: INEI - Censos Nacionales 2017: XII de Población y VII de Vivienda.

Fuente: Inei – Censos Nacionales 2017

Como se mencionó anteriormente, nuestro público objetivo debe ser direccionado a personas que tengan oficio. Ya que es un segmento A y B que puedan costear los productos a ofrecer, dicho esto creamos a Raúl Fernández, nuestro buyer persona perfecto para el negocio, cumple con todas nuestras expectativas como cliente y se enfoca en todos los intereses y hábitos que pretendemos que tengan nuestros futuros clientes.

## CAPÍTULO 2

### Diseño del Producto o Servicio Innovador

#### 2.1. Aplicación de la Metodología Desing Thinking

Tabla 10: Desing Thinking

 Empatiza	 Define	 Idea	 Prototipa	 Testea
<p>La alimentación ha evolucionado a la misma velocidad que el ser humano y que sus necesidades. Los cambios en la dieta (en las diferentes culturas) han tenido consecuencias sobre las costumbres, las relaciones con el entorno o la constitución física. Pero esos cambios han sido más notables en las épocas duras, en tiempos difíciles, cuando el ingenio, la creatividad y la destreza, que pensaban estaba perdida, salía a relucir. Es por ello que cubrimos sus necesidades presentando nuestro proyecto de carnes ahumadas con coros grasas y con un sabor inigualable.</p>	<p>Las Carnes ahumadas están de moda en todas partes del mundo, los motivos son varios, probablemente la moda y últimamente una cocina con grandes presencias de pescado, verduras, raíces y hierbas, creativas y divertidas y saludables. Por otro lado, el boom de lo artesanal. Además de la creciente mala fama de los productos cárnicos, vinculados cada vez más a la incidencia de cáncer y el auge de los pescados crudos, esto ha hecho que las carnes ahumadas estén presentes cada vez más en nuestros restaurantes, debido a que no contienen grasas. Además, que perseguimos los famosos 'insight', que, en psicología, se refiere a la percepción que tienen nuestros buyers.</p>	<p><b>1. Generación de ideas:</b> En esta parte del proceso generamos el brainstorming, lo cual apoyado en el modelo scamper, nos permitió analizar diversos puntos de vista. <b>2. Filtrado de Ideas.</b> Después de ello se realizó el check list de todas las ideas y sobre todo analizando la que no esté condicionada a nuestra idea. <b>3. Generación de Soluciones.</b> Es por ello que se acordó realizar el ahumado de las carnes, porque de esta manera satisfacemos las necesidades del cliente.</p>	<p>Desarrollamos la idea de ahumar la carne, con diferentes formas y estilos, con el adecuado análisis y estudio de un chef altamente calificado, el mismo que es parte de nuestro equipo de trabajo, planteo el desarrollo y proceso de ahumado, para así de esta manera cumplir con los paladares más exigentes de la comunidad. Realizándose prototipos de múltiples formas hasta llegar al sabor, aroma, contextura y sobre todo el nivel cero de grasas en las carnes, sin quitar su contenido proteico.</p>	<p>En esta última etapa, el prototipo realizado se llevó a la evaluación de los buyers seleccionados y utilizando la herramienta del focus group, pudimos determinar algunas debilidades en la preparación y aprendimos el modelo correcto de acuerdo a las sugerencias de los buyers y la técnica del focus group aplicadas.</p>

Fuente: Propia (2022)

## 2.2. Características del Producto o Servicio Innovador Validado

**Grafica 4: Logo**



Fuente: Propia (2022)

Dentro de las características innovadoras de “Brasa Smoke House” hemos considerado las siguiente:

- Ventajas para el Cliente: el ahumado es un tipo de asado o cocción de la carne a fuego bajo, con maquinaria especial y con cortes grandes de carnes res, cerdo, pollos enteros, esto nos permite involucrar al cliente de nuestras carnes ahumadas en el proceso de innovación.
- Diferenciación pertinente con respecto a la competencia, nuestras carnes son diferentes a la de la competencia, hay que utilizamos para el ahumado un sistema de horno y control de presión y temperatura, para así de esta manera, cuando se consume cualesquiera de los tipos de carnes de nuestra especialidad, se sientan satisfechos y nos puedan recomendar a través de sus redes sociales, comúnmente conocidas como el marketing viral.
- Aceptación y explicabilidad de la innovación de producto, en los planes piloto se tuvieron algunas discrepancias con los clientes, pero después que pasamos a explicar

los beneficios de nuestro proceso de ahumado y que sobre todo no quita el sabor del mismo sino más bien le agrega valor al sacarle la grasa y dejarlo libre solo con el aroma que les prometemos.

- Fácil de probar, porque ya está lista para ser consumida, en un sándwich, cortada como para piqueo, acompañado en plato de fondo con cualquier tipo de salsa y simplemente con verduras o su cebolla.
- Fácil de cambiar, definitivamente, si logramos entrar en el paladar del consumidor desde inicio nuestros buyer's preferirán nuestra brasa smoke house, porque quedarán rendidos a nuestro sabor y aroma.
- Marco jurídico, nuestro producto, al ser natural, no tenemos conflictos con las normas legales alimenticias, más aún pueden ser recomendadas por los nutricionistas, ya que su contenido en grasas es muy bajo.
- Perspectivas de rentabilidad de la innovación de productos, la rentabilidad se ha dado a conocer desde que se presentó el plan piloto y la prueba de campo, más aún nuestros clientes ya degustan con mucha confianza nuestro producto, porque desde la elaboración del proyecto y la puesta en marcha, nuestros buyer's potenciales ya nos decían dónde podemos ir a adquirir y degustar las carnes que ofrecemos.
- Integración en la cartera de productos existentes, dado que, según Steve Jobs, dijo "si no te canibalizas, entonces alguien lo hará", es por ello que desde el inicio y con las respuestas de los buyer's al plan piloto, entramos al mercado con un poco de miedo, pero con la seguridad de poder lograr el éxito esperado.

- Ajuste de marca, nuestro producto se ajusta a “Brasa Smoke House”, ya que desde nuestra imagen corporativa es muy llamativa y sobre todo un producto innovador y saludable.
- Factibilidad, se va dando desde la evaluación económico financiera y con participación del mercado en la forma y manera como lo estamos desarrollando, con mucha calma y seguridad de que las acciones y planes se están dando sin apresurar al paladar de los iqueños.

## CAPÍTULO 3

### Elaboración del Modelo de Negocio

#### 3.1. Definición de la Propuesta de Valor de Negocio

Nuestra propuesta con alto valor agregado, ya que es un producto cárnico y libre de grasas con un aroma especial de acuerdo a las ramitas, hojas y hierbas que utilicemos, lo cual nos distingue de nuestros más cercanos competidores como son el Restaurant San Isidro (más conocido como las carnes), Restaurant el Huarango, Rocky's, las Pollerías, las carretillas, entre otros.

El Cheff, integrante del equipo de Brasa Smoke House, se asentaría en utilizar su ingenio al crear nuevas formas de maridajes de salsas como acompañantes, para utilizar las fuentes de calor como la leña aromatizada a diferentes temperaturas para crear un ahumado único, o sencillamente hacer una buena carne ahumada que ofrezca al buyer's la posibilidad de entrar en el juego de disfrutar la comida en el tiempo más conveniente.

Dado que, para nuestro plato recomendado, que es el ahumado de la carne utilizamos unas ramitas, hojas y hierbas como el eucalipto, laurel y romero, así como el ciruelo e inciensos para quienes les gusta nuestros nuevos sabores.

Para el ahumado de nuestras carnes, utilizamos las ramitas, hojas y hierbas antes mencionadas colocándolas sobre las brasas, originando un resultado ahumado con gran sabor y aroma, esto va a estar sujeto a la temperatura que se le brinde a la brasa ya que de ello dependerá el aroma y sabor que tendrá nuestra carne.

Mencionar la temperatura y presión a la que vamos a cocinar y/o ahumar nuestra carne estará sujeta al corte y tipo de las carnes antes mencionadas.

### 3.2. Elaboración del Lienzo Modelo de Negocio

Gráfico 5: Modelo Canvas

BRASA SMOKE HOUSE				
8. SOCIOS CLAVES - PARTNERS  . Proveedores de Insumos Carnes . Proveedores de Envases PET y bolsas Kraf	6.- RECURSOS CLAVES . Insumos (carnes de primera) . Personal capacitado (cheff) . Local de Produccion . Equipos y Maquinarias . Motorizado . Plataforma Virtual	2.- PROPUESTA DE VALOR  Ofrecer la venta de carnes ahumadas (res, cerdo, pollos) beneficiando la buena alimentación de nuestros clientes. A través de Delivery.  Creando una tendencia de alimentación sana, con carnes ahumadas variadas y apetitosas que podrá disfrutar a cualquier hora del día; a elección y gusto de los buyer's.	3.- CANALES  TIENDA VIRTUAL: ventas a través de Redes Sociales (canal directo).	1.- SEGMENTO  . Hombres y mujeres de 25 a 44 años NSE A y B. . Personas que se preocupan por mantener una alimentación saludable a base de carnes ahumadas y dándose gustitos. . Sofisticados: cuidan y valoran su imagen, seguidores de tendencias y frecuentes consumidores de productos saludables. . Progresistas: Personas que trabajan y/o estudian, que ocupan su día en una oficina u otro establecimiento, y desean llevar una alimentación saludable con valor nutricional.
	7.- ACTIVIDADES CLAVES . • Compra de insumos • Preparación de los Brasa Smoke House - Carnes ahumadas • Marketing • Despacho y entrega de las carnes • Atención de la plataforma virtual		4. RELACIONES  Atención personalizada: Personal adecuado dispuesto a orientar, dar información nutricional y recomendar a los clientes. Captamos a través del Marketing digital y promociones.	
9. ESTRUCTURA DE COSTES . C. FIJOS: Servicios básico, alquiler, Sueldos, Marketing. . C. VARIABLES: Elaboración de las carnes ahumadas, Combustible.		5.- FUENTES DE INGRESOS . Venta por carnes ahumadas en sus diversas tipos.		

Fuente: Propia (2022)

### 3.3. Descripción del Prototipo de Lanzamiento

**Paso 1:** Carnes ahumadas, va a ser una realización de nuestro producto principal elaborado a base de carnes de res, cerdo, pollos y cortes especiales de acuerdo a nuestros buyer's.

**Paso 2:** Después de seleccionar la carne, esta es aderezada con los ingredientes maestros de nuestro Cheff, y colocada en su respectivo Ahumador, para que luego de 1 hora, la carne este totalmente desgrasada y haya tomado el ahumado esperado por el buyer, pudiendo ser, de eucalipto, romero, laurel, los inciensos, etc. A solicitud del buyer.

**Paso 3:** La carne es retirada del ahumador y puestas en la fuente para que sean percibidas por los bayer y a su vez realicen su pedido a su mesa.

Gráfico 6: Carne de Res Ahumada



Fuente: Propia (2022)

Gráfico 7: Carne de Cerdo Ahumada



Fuente: Propia (2022)

Gráfico 8: Carne de Pollo Ahumada



Fuente: Propia (2022)

Solo nos queda decir a nuestros Buyer's:

“Buen Provecho”.

## CAPÍTULO 4

### Validación del Modelo de Negocio

#### 4.1. Aplicación de la Metodología Lean Startup

Para Brasa Smoke House, la metodología lean startup, estará basada exclusivamente en el nivel de aprendizaje validado, es decir sobre la evaluación de nuestras realidades problemáticas y el severo planteamiento de una hipótesis que nos permita la verificación del proceso de mejoramiento, con el propósito de escalar en el negocio.

Estableceremos 3 pilares esenciales asociados al modelo Canvas para poder mejorar en la participación de mercado:

- El QUE, como parte integrante y la sostenibilidad de nuestro negocio es nuestro atractivo, “Carnes Ahumadas”, como una propuesta innovadora para nuestro segmento de mercado.

Siendo nuestra problemática: “¿De qué manera la tendencia de carnes ahumadas en Ica puede ser una excelente oportunidad de negocio?”

Por tanto, nuestra hipótesis: “La tendencia de carnes ahumadas en Ica es una excelente oportunidad de negocio”.

- El QUIEN, nuestros clientes, son personas entre los 25 a 44 años, hombres y mujeres que se encuentran ubicados en los NSE AyB, mencionando también que son personas que se preocupan por mantener una alimentación saludable con bajo nivel de grasas y desean darse unos gustitos.
- El PRECIO, es el monto el cual nuestros clientes están dispuestos a pagar por consumir en “Brasa Smoke house” realizándose el intercambio para poder disfrutar de nuestra carne ahumada.

## 4.2. Descripción del Modelo de Negocio Validado

Para la validación de nuestra idea, se ha considerado y elegido elementos fundamentales, los mismos que nos han permitido la forma como se ha comprobado las hipótesis planteadas y sobre la cual vamos a proponer la estrategia de viabilidad del negocio, a través del modelo: crear, medir y aprender para poder validar, sobre todo no permita incursionar en este modelo de negocio como lo plantea “Brasa Smoke House”, que detallamos y nos apoyamos en la matriz Scrum:

Matriz Scrum:

Esta matriz, nos plantea el nivel de conocimiento del equipo de trabajo, la misma que nos va a permitir poder analizar con mayor detenimiento y seguridad el Lean Startup.

Tabla 11: Matriz Scrum

Nombre	Soft Skills	Marketing	Conocimiento de Tendencias sobre Carnes Ahumadas	Certificaciones y Licencias	Hábitos de consumo de Carnes Ahumadas	Explicar los beneficios del consumo de carnes ahumadas	Promedio	Comentarios
Equipo Scrum "Brasa Smoke House"								
Renato Ruiz		2	4	4	4	4	3.6	
Jhoan Salas		2	4	4	4	4	3.6	
Carlos - Ayudante de cocina		2	3	3	3	2	2.6	
Maria - Caja		2	1	3	1	2	1.8	
<b>Media equipo Scrum</b>		<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3.5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2.9</b>	
<b>Objetivo equipo</b>		3	3	3	3	3	3	

Fuente: Propia (2022)

- **CREAR**, Hemos elaborado el lienzo de acuerdo a nuestra problemática e hipótesis encontradas como parte del desarrollo y nivel de aprendizaje que se está buscando. Es por ello que mediante esa búsqueda incansable por validar nuestra idea de negocios es que planteamos y reforzamos nuestra idea con análisis externos y consultas a los potenciales buyer, para así de esta manera asegurar una participación adecuada del mercado.

Es por ello que cuando lanzamos el startup, fue como meterse en una piscina sin agua, ya que no encontramos datos suficientes como para que se transformen en fuente de información y esta a su vez nos permita la toma de decisiones que necesitábamos para el proyecto.

Es por ello que se definió de manera correcta el PMV – producto viable mínimo, como lo es “Brasa Smoke house”, Carnes ahumadas, lo cual nos ha permitido la máxima del aprendizaje validado por el Lean y un mejor conocimiento del Buyer de la ciudad de Ica, ubicados dentro del NSE A y B, y entre las edades de 25 a 44 años y de ambos sexos.

Es por ello que se plantean suposiciones, las mismas que se van validando en la medida de que se va desarrollando la idea de negocio y se acentúa de manera más clara, precisa y concreta.

Creándose así el lienzo.

Tabla 12: Lienzo Metodología Lean Startup

<b>BRASA SMOKE HOUSE</b>				
<b>8. Problemas</b>  . Proveedores de Carnes y envases	<b>6.- SOLUCIONES</b> . Insumos (carnes de primera) . Personal capacitado (cheff)	<b>2.- PROPUESTA DE VALOR UNICA</b>  Ofrecer las carnes ahumadas (res, cerdo, pollos) propiciando la buena alimentación.  Creando una tendencia de alimentación sana.	<b>3.- VENTAJAS INJUSTAS</b>  <b>CARNES AHUMADAS</b>	<b>1.- SEGMENTO DE CLIENTES</b>  Las tendencias de consumo de carnes ahumadas en Ica puede ser una excelente oportunidad de negocio. Para todas aquellas personas entre los 25 a 44 años según el NSE AyB
	<b>7.- LLAVES METRICAS</b> .• Criterio de éxito 75% y 70%  • Resultado 90% y 85% respectivamente		<b>4. CANALES</b>  1. Directo con Atención personalizada 2. las Redes sociales que Captamos a través del Marketing digital y promociones.	
<b>9. ESTRUCTURA DE COSTES</b> . C. FIJOS: Servicios básico, alquiler, Sueldos, Marketing. . C. VARIABLES: Elaboración de las carnes ahumadas, Combustible.			<b>5.- FLUJOS DE INGRESOS</b> . Venta por carnes ahumadas en sus diversos tipos.	

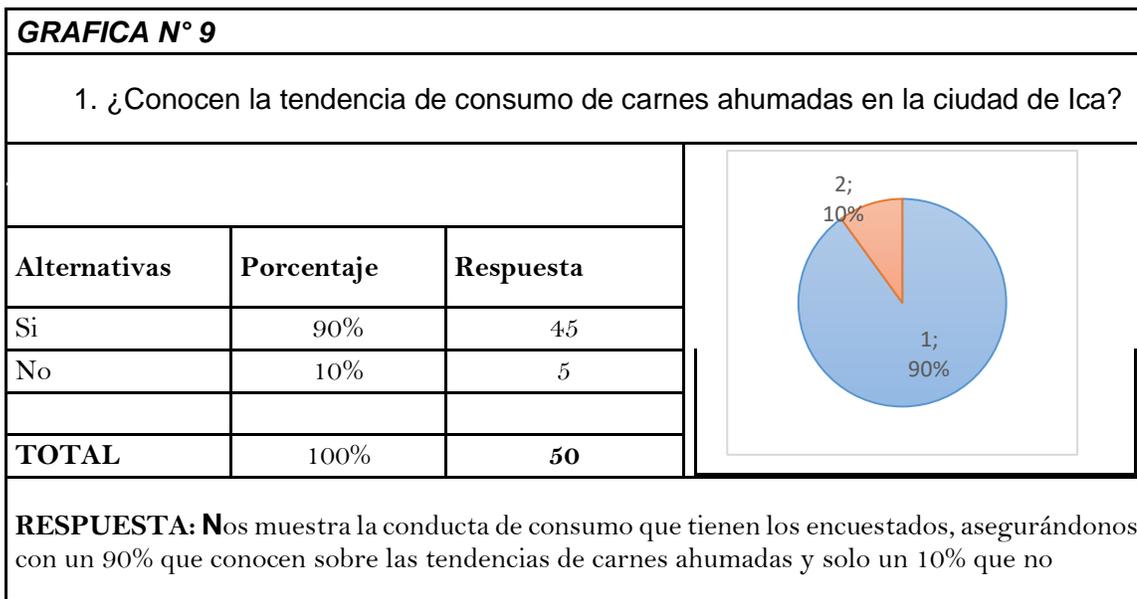
Fuente: Propia (2022)

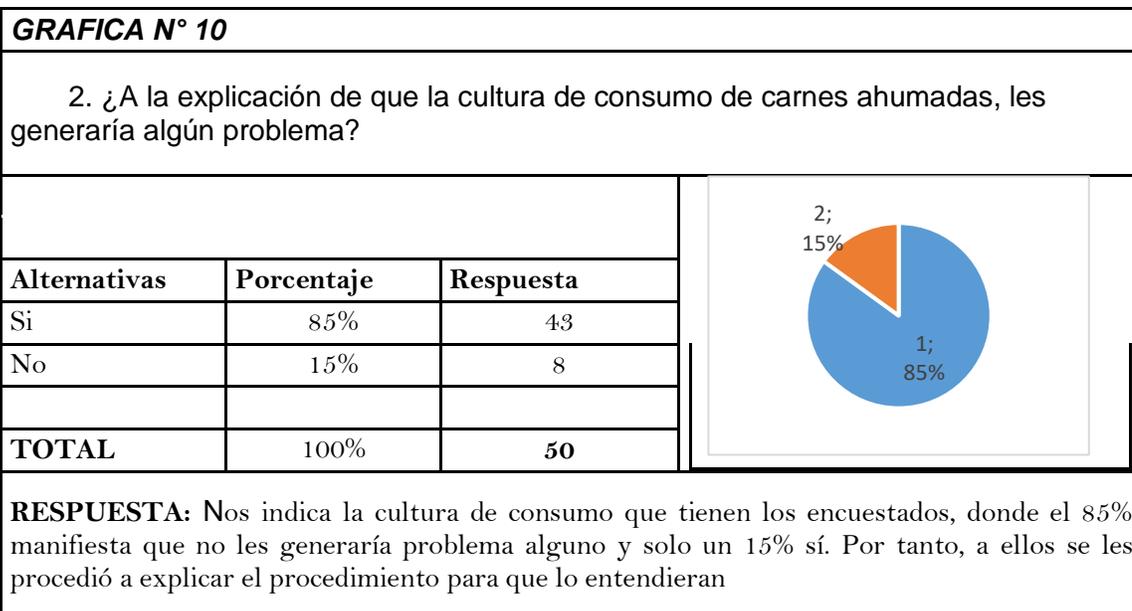
- MEDIR, es el mayor reto que tenemos, ya que saber cuál va a ser el comportamiento o conducta de los buyers, es complicado, ya que, a partir de esos datos, que

esperamos transfórmalos en información y posteriormente que nos sirvan para la toma de decisión adecuada y poder validar nuestra idea de negocio.

Es por ello que planteamos una problemática y a traves de dicha problemática, hipótesis a manera de supuestos de cómo se vería nuestra idea de negocio haciéndola realidad, ya que también nos permite apreciar si podrían presentarse distorsiones en el mercado y podernos anticipar y presentar un nuevo modelo, para así de esta manera estar siempre a la vanguardia y dejar atrás a la competencia y posible nuevos ingresantes.

De esta forma los detallamos:





- APRENDER, en esta última etapa, de nuestra forma de apreciar la viabilidad de nuestra idea de negocio, es como “Brasa Smoke House”, hace posible lo imposible de perseverar o de lo contrario como se ha manifestado líneas anteriores, realizar el pivote para así poder reajustar las ideas que no estén funcionando.

Así mismo, el aprendizaje nos permitirá revisar y analizar mediante:

- ¿Qué actividades generan valor?
- ¿Qué actividades no generan valor?
- ¿Los 5 por qué?
- ¿Entrevistas a clientes VIP?
- ¿Realizar pruebas y conseguir evidencias?
- ¿Evita caer en el error de crear un producto que nadie quiere?
- ¿Requiere coraje?
- ¿Miedo a reconocer el fracaso?

## CAPÍTULO 5

### Análisis de Rentabilidad

#### 5.1. Determinación del Punto de Equilibrio

Una de nuestras primeras inquietudes para poder realizar nuestro proyecto de “SMOKED” y poder satisfacer a nuestros Buyer’s, fue la determinación de nuestros costos fijos y variables para poder determinar la cantidad de dinero necesario para ponerlo en marcha.

Tabla 13: Punto de Equilibrio

RUBRO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>COSTOS FIJOS</b>					
Administrador	S/ 29,130.27	S/ 32,043.30	S/ 35,247.63	S/ 38,772.39	S/ 42,649.63
Luz	S/ 780.00	S/ 858.00	S/ 943.80	S/ 1,038.18	S/ 1,142.00
Agua	S/ 240.00	S/ 264.00	S/ 290.40	S/ 319.44	S/ 351.38
Adicionales	S/ 7,790.00	S/ 8,569.00	S/ 9,425.90	S/ 10,368.49	S/ 11,405.34
Materiales de Oficina	S/ 1,800.00	S/ 1,980.00	S/ 2,178.00	S/ 2,395.80	S/ 2,635.38
Intermediario	S/ 2,100.00	S/ 2,310.00	S/ 2,541.00	S/ 2,795.10	S/ 3,074.61
Certificado de Origen	S/ 2,295.00	S/ 2,524.50	S/ 2,776.95	S/ 3,054.65	S/ 3,360.11
Contador	S/ 6,000.00	S/ 6,600.00	S/ 7,260.00	S/ 7,986.00	S/ 8,784.60
Personal de Ventas	S/ 41,120.31	S/ 45,232.34	S/ 49,755.58	S/ 54,731.14	S/ 60,204.25
Luz	S/ 2,400.00	S/ 2,640.00	S/ 2,904.00	S/ 3,194.40	S/ 3,513.84
Agua	S/ 1,200.00	S/ 1,320.00	S/ 1,452.00	S/ 1,597.20	S/ 1,756.92
Teléfono	S/ 1,680.00	S/ 1,848.00	S/ 2,032.80	S/ 2,236.08	S/ 2,459.69
Interés Financiero	S/ 9,860.41	S/ 6,501.10	S/ 2,650.39		
Página WEB	S/ 1,350.00	S/ 1,485.00	S/ 1,633.50	S/ 1,796.85	S/ 1,976.54
Logística	S/ 4,214.71	S/ 4,636.18	S/ 5,099.80	S/ 5,609.78	S/ 6,170.76
Servicios Varios	S/ 35,724.88	S/ 39,297.37	S/ 43,227.10	S/ 47,549.82	S/ 52,304.80
Certificación Iso 46000	S/ 1,350.00	S/ 1,485.00	S/ 1,633.50	S/ 1,796.85	S/ 1,976.54
Sunat - Régimen Especial	S/ 1,800.00	S/ 1,980.00	S/ 2,178.00	S/ 2,395.80	S/ 2,635.38
Alquiler de Local - Ventas	S/ 15,600.00	S/ 17,160.00	S/ 18,876.00	S/ 20,763.60	S/ 22,839.96
Infraestructura	S/ 84,770.00	S/ 93,247.00	S/ 102,571.70	S/ 112,828.87	S/ 124,111.76
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 251,205.59</b>	<b>S/ 271,980.79</b>	<b>S/ 294,678.05</b>	<b>S/ 321,230.43</b>	<b>S/ 353,353.47</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>					
Res	S/ 202,525.44	S/ 222,777.99	S/ 245,055.78	S/ 269,561.36	S/ 296,517.50
Cerdo	S/ 115,728.82	S/ 127,301.71	S/ 140,031.88	S/ 154,035.06	S/ 169,438.57
Pollo	S/ 75,223.74	S/ 82,746.11	S/ 91,020.72	S/ 100,122.79	S/ 110,135.07
Sal	S/ 520.78	S/ 572.86	S/ 630.14	S/ 693.16	S/ 762.47
Especerías (Romero, Eucalipto, Laurel)	S/ 26,038.99	S/ 28,642.88	S/ 31,507.17	S/ 34,657.89	S/ 38,123.68

Especerías (Ciruelo, Incienso)	S/ 12,151.53	S/ 13,366.68	S/ 14,703.35	S/ 16,173.68	S/ 17,791.05
Carbón	S/ 69,437.29	S/ 76,381.02	S/ 84,019.13	S/ 92,421.04	S/ 101,663.14
Papa	S/ 104,155.94	S/ 114,571.54	S/ 126,028.69	S/ 138,631.56	S/ 152,494.71
Aceite	S/ 41,662.38	S/ 45,828.61	S/ 50,411.48	S/ 55,452.62	S/ 60,997.89
Cremas (Aji, Mayonesa, Ketchup)	S/ 69,437.29	S/ 76,381.02	S/ 84,019.13	S/ 92,421.04	S/ 101,663.14
gas	S/ 44,748.48	S/ 49,223.33	S/ 54,145.66	S/ 59,560.22	S/ 65,516.25
Ensalada (Lechuga, Pepinillo, Zanahoria)	S/ 34,718.65	S/ 38,190.51	S/ 42,009.56	S/ 46,210.52	S/ 50,831.57
Uniforme	S/ 6,038.03	S/ 6,641.83	S/ 7,306.01	S/ 8,036.61	S/ 8,840.27
Útiles de Aseo	S/ 15,095.06	S/ 16,604.57	S/ 18,265.03	S/ 20,091.53	S/ 22,100.68
Envase, Empaque y Embalaje	S/ 16,772.29	S/ 18,449.52	S/ 20,294.47	S/ 22,323.92	S/ 24,556.31
Electricidad	S/ 9,057.04	S/ 9,962.74	S/ 10,959.02	S/ 12,054.92	S/ 13,260.41
Imprevistos	S/ 9,969.35	S/ 10,966.29	S/ 12,062.92	S/ 13,269.21	S/ 14,596.13
Mano de Obra	S/ 124,904.37	S/ 137,394.81	S/ 151,134.29	S/ 166,247.72	S/ 182,872.49
Guantes, Gorros, Mandiles, etc	S/ 600.00	S/ 660.00	S/ 726.00	S/ 798.60	S/ 878.46
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 978,785.47</b>	<b>S/ 1,076,664.01</b>	<b>S/ 1,184,330.42</b>	<b>S/ 1,302,763.46</b>	<b>S/ 1,433,039.80</b>

Costo Variable Unitario	S/ 29.18				
Costo Fijo	S/ 251,205.59	S/ 271,980.79	S/ 294,678.05	S/ 321,230.43	S/ 353,353.47
Precio Venta	S/ 36.67				

<b>Producción de Carnes Ahumadas</b>	<b>33,545</b>	<b>36,319</b>	<b>39,350</b>	<b>42,895</b>	<b>47,185</b>
--------------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Fuente: Propia (2022)

## 5.2. Determinación de las Necesidades de Inversión

Para poner en marcha el proyecto es necesario contar con maquinaria y equipo, así como también útiles de oficina y toda herramienta necesaria para poder atender de manera satisfactoria a nuestros buyer's, y cumpliendo con los protocolos de seguridad covid-19 propuestos por el MINSA.

Tabla 14: Inversiones

INVERSION FIJA TANGIBLE				
CONCEPTO	CANTIDAD	UNITARIO	Valor INVERSION	
<b><u>EQUIPOS Y ARTEFACTOS</u></b>				
Refrigeradora de Vitrina - LG	3	S/. 7,800.00	S/.	23,400.00
Balanza Electrónica - Henkel	3	S/. 850.00	S/.	2,550.00
Sierra Torrey	1	S/. 3,500.00	S/.	3,500.00
Ahumador Inox. - Charbroil	3	S/. 3,500.00	S/.	10,500.00
Esterilizador de Cuchillos	2	S/. 670.00	S/.	1,340.00
Termómetro Digital	4	S/. 250.00	S/.	1,000.00
Congeladora Frezzer - 2.1x1.41x0.74	1	S/. 4,000.00	S/.	4,000.00
Mesa de Acero Inox.	2	S/. 850.00	S/.	1,700.00
Cuchillos Cortadores, Deshuesadores	12	S/. 1,000.00	S/.	12,000.00
Juego de Utensilios - HomeHero	96	S/. 15.00	S/.	1,440.00
Equipo de Aire Acondicionado - LG	2	S/. 2,550.00	S/.	5,100.00
Juego de Mesas y Sillas (6)	20	S/. 250.00	S/.	5,000.00
Cajero	1	S/. 2,500.00	S/.	2,500.00
Juego envases para las cremas	40	S/. 20.00	S/.	800.00
Juego de Vasos	96	S/. 5.00	S/.	480.00
Tachos	4	S/. 25.00	S/.	100.00
Computadora i7 HP	1	S/. 2,550.00	S/.	2,550.00
Impresora HP-550	1	S/. 750.00	S/.	750.00
Estanterías	2	S/. 150.00	S/.	300.00
Escritorio - TVILUM	1	S/. 360.00	S/.	360.00
Sillón S/A	2	S/. 150.00	S/.	300.00
Computadora i7 HP	1	S/. 2,550.00	S/.	2,550.00
Impresora HP-550	1	S/. 750.00	S/.	750.00
Estanterías	2	S/. 50.00	S/.	100.00
Escritorio - TVILUM	1	S/. 260.00	S/.	260.00
Sillón S/A	2	S/. 100.00	S/.	200.00
Estanterías	2	S/. 50.00	S/.	100.00
Escritorio - TVILUM	4	S/. 260.00	S/.	1,040.00
Sillón S/A	2	S/. 50.00	S/.	100.00
<b>TOTAL INVERSION FIJA TANGIBLE - IME</b>			<b>S/.</b>	<b>84,770.00</b>

Fuente: Propia (2022)

INVERSION FIJA INTANGIBLE						
CONCEPTO		CANTIDAD		UNITARIO	Valor INVERSION	
Registro de la marca "SMOKED"		1	S/.	1,435.00	S/.	1,435.00
Cert. Def.Civil-Lic.Func.		1	S/.	1,005.00	S/.	1,005.00
Estudio de Mercado		1	S/.	1,800.00	S/.	1,800.00
Acondicionamiento		1	S/.	2,750.00	S/.	2,750.00
Elaboración de Minuta		1	S/.	350.00	S/.	350.00
Constitución de Empresa		1	S/.	450.00	S/.	450.00
<b>TOTAL INVERSION FIJA INTANGIBLE</b>					<b>S/.</b>	<b>7,790.00</b>

Toda organización, para el inicio de sus operaciones, presenta un análisis de capital de trabajo, el cuál debe incluir todas aquellas necesidades monetarias para un mínimo de 3 meses, y que no se presenten ningún tipo de inconveniente financiero.

Tabla 15: Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	Importe	Periodo	Total		
Sueldo Administración	S/.	2,427.52	3	S/.	7,282.57
Sueldo Ventas	S/.	3,426.69	3	S/.	10,280.08
Luz	S/.	265.00	3	S/.	795.00
Agua	S/.	120.00	3	S/.	360.00
Artículos de Oficina	S/.	150.00	3	S/.	450.00
Movilidad - Taxi	S/.	175.00	3	S/.	525.00
Certificados	S/.	2,295.00	1	S/.	2,295.00
Contador	S/.	500.00	3	S/.	1,500.00
Servicio Telefonía	S/.	140.00	3	S/.	420.00
Interés Financiero	S/.	3,798.77	3	S/.	11,396.32
Página web	S/.	1,350.00	1	S/.	1,350.00
Logística Interna	S/.	351.23	3	S/.	1,053.68
Certificación Iso 46000	S/.	1,350.00	1	S/.	1,350.00
Sunat	S/.	150.00	3	S/.	450.00
Alquiler Local	S/.	1,300.00	3	S/.	3,900.00
Res	S/.	16,877.12	3	S/.	50,631.36
Cerdo	S/.	9,644.07	3	S/.	28,932.21
Pollo	S/.	6,268.64	3	S/.	18,805.93
Sal	S/.	43.40	3	S/.	130.19
Especerías (Romero, Eucalipto, Laurel)	S/.	2,169.92	3	S/.	6,509.75
Especerías (Ciruelo, Incienso)	S/.	1,012.63	3	S/.	3,037.88
Carbón	S/.	5,786.44	3	S/.	17,359.32
Papa	S/.	8,679.66	3	S/.	26,038.99

Aceite	S/. 3,471.86	3	S/. 10,415.59
Cremas (Ají, Mayonesa, Ketchup)	S/. 5,786.44	3	S/. 17,359.32
gas	S/. 3,729.04	3	S/. 11,187.12
Ensalada (Lechuga, Pepinillo, Zanahoria)	S/. 2,893.22	3	S/. 8,679.66
Uniforme	S/. 503.17	3	S/. 1,509.51
Útiles de Aseo	S/. 1,257.92	3	S/. 3,773.77
Envase, Empaque y Embalaje	S/. 1,397.69	3	S/. 4,193.07
Electricidad	S/. 754.75	3	S/. 2,264.26
Imprevistos	S/. 748.70	3	S/. 2,246.09
Mano de Obra Operativa	S/. 9,242.03	3	S/. 27,726.09
Indirecto Fabricación	S/. 50.00	3	S/. 150.00
<b>TOTAL PARA 3 Meses</b>			<b>S/. 284,357.76</b>

Fuente: Propia (2022)

“SMOKED”, presenta su estructura financiera a partir las necesidades de inversión y capital de trabajo, así como también, la composición del accionariado y el préstamo financiero, que servirá para poder poner en marcha el proyecto y satisfacer las necesidades del paladar más exigente.

Tabla 16: Estructura de la Inversión

<b>ESTRUCTURA DE LA INVERSION</b>			
<b>INVERSION FIJA</b>		<b>S/ 92,560.00</b>	24.56%
INVERSION FIJA TANGIBLE	S/. 84,770.00		22.49%
INVERSION FIJA INTANGIBLE	S/. 7,790.00		2.07%
CAPITAL DE TRABAJO		S/. 284,357.76	75.44%
<b>TOTAL DE INVERSION</b>		<b>S/. 376,917.76</b>	<b>100.00%</b>

<b>INVERSION DEL CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>%</b>
<b>RUIZ QUISPE, RENATO AUGUSTO</b>	S/. 146,280.00		39%
<b>SALAS HERNÁNDEZ, JHOAN EDILBERTO</b>	S/. 146,280.00		39%
<b>PRESTAMO BANCARIO</b>	S/. 84,357.76		22%
<b>TOTAL DE INVERSION DE CAPITAL</b>	<b>S/. 376,917.76</b>		<b>100%</b>

RESUMEN ANUAL DE LA DEUDA						
		CAPITAL	INTERES	AMORTIZACION	SALDO INSOLUTO	
AÑO	1	S/. 84,357.76	S/. 9,860.41	S/. 22,373.95	S/. 61,983.81	
AÑO	2	S/. 61,983.81	S/. 6,501.10	S/. 27,658.61	S/. 34,325.20	
AÑO	3	S/. 34,325.20	S/. 2,650.39	S/. 34,325.20	-S/. 0.00	
	<b>TOTAL</b>		S/. 19,011.90	S/. 84,357.76		

Fuente: Propia (2022)

### 5.3. Evaluación Económica y Financiera

“SMOKED”, presenta su estado de situación financiera de apertura, al inicio de sus operaciones, para poder mostrar a la Sunat, la viabilidad de su proyecto.

Tabla 17: Estado de Situación Financiera de Apertura

"SMOKED" SAC			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DE APERTURA			
AL 01 de Enero 2022 (en nuevos soles)			
ACTIVOS	2022	PASIVO Y PATRIMONIO	2022
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Efectivo y equivalentes de Efectivo	292,560.00	Proveedores	
Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros		deudas a corto plazo	0.00
Cuentas por cobrar a socios y personal		Empleados	
Gastos anticipado		Cuentas por pagar socios	
Mercaderías		tributos (igv - renta)	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>292,560.00</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>0.00</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
Inmuebles, Maquinarias y Equipos	0.00	Deudas a largo plazo	0.00
depreciacion (-)			
Intangibles	0.00		
		<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0.00</b>	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>0.00</b>
		<b>PATRIMONIO</b>	
		Capital	292,560.00
		Utilidades acumuladas	
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>292,560.00</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>292,560.00</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>292,560.00</b>

Fuente: Propia (2022)

Así mismo, “SMOKED”, presenta de manera anticipada su estado de resultados integrales, mostrando que cubre todos los costos y gastos que incluye la empresa y queda una utilidad equivalente a S/. 50,079.23

Tabla 18: Estado de Resultados Integrales

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES			
Partida	2,022	2,023	2,024
	TOTAL	TOTAL	TOTAL
VENTAS NETAS	1,229,991.06	1,352,990.17	1,488,289.18
COSTO DE VENTAS	-978,785.48	-1,076,664.02	-1,184,330.43
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>251,205.58</b>	<b>276,326.14</b>	<b>303,958.76</b>
<b>Gastos Administrativos</b>			
- Sueldos de Trabajadores	29,130.27	32,043.30	35,247.63
- Bienes y Servicios	21,005.00	23,105.50	25,416.05
<b>Gasto de Ventas</b>		0.00	0.00
- Sueldos de Trabajadores	41,120.31	45,232.34	49,755.58
- Bienes y Servicios	75,180.00	82,698.00	90,967.80
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>166,435.59</b>	<b>183,079.15</b>	<b>201,387.06</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>84,770.00</b>	<b>93,247.00</b>	<b>102,571.70</b>
(+) Ingresos Financieros		0.00	0.00
(+) Otros Ingresos	0.00	0.00	0.00
(-) Deprec y Amort Acumulada	19,266.00	18,366.00	17,876.00
(-) Gastos Financieros	9,860.41	6,501.10	2,650.39
(-) Otros Gastos	0.00	0.00	0.00
<b>UTILIDAD ANTES DE PART e IMP</b>	<b>55,643.58</b>	<b>68,379.90</b>	<b>82,045.31</b>
(-) Participación 5%	0.00	0.00	0.00
(-) Impuesto a la Renta 10%	-5,564.36	-6,837.99	-8,204.53
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>50,079.23</b>	<b>61,541.91</b>	<b>73,840.78</b>

Fuente: Propia (2022)

“SMOKED”, ha elaborado su flujo de caja económico y financiero, el cual le determinará de acuerdo a las necesidades del giro del negocio la disponibilidad monetaria con la que debe contar, la misma que servirá para la evaluación y viabilidad final.

Tabla 19: Flujo de Caja

CUENTAS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		1,229,991	1,352,990	1,488,289	1,637,118	1,800,830
Aportes	292,560					
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>1,522,551</b>	<b>1,352,990</b>	<b>1,488,289</b>	<b>1,637,118</b>	<b>1,800,830</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costos producción		978,785	1,076,664	1,184,330	1,302,763	1,433,040
Gastos Administrativos		50,135	55,149	60,664	66,730	73,403
Gastos de Ventas		116,300	127,930	140,723	154,796	170,275
Depreciación		-19,266	-18,366	-17,876	-15,456	-13,806
Activos fijos		84,770				
Intangibles		7,790				
Impuesto a la renta (10%) RMT		5,564	6,838	8,205	9,737	11,031
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>1,224,079</b>	<b>1,248,215</b>	<b>1,376,046</b>	<b>1,518,571</b>	<b>1,673,943</b>
<b>SALDO FLUJO DE CAJA.</b>		<b>298,472</b>	<b>104,775</b>	<b>112,243</b>	<b>118,548</b>	<b>126,887</b>
(+) Depreciación		19,266	18,366	17,876	15,456	13,806
(-) Inversión	292,560					
<b>FLUJO CAJA ECONÓMICO</b>	<b>-292,560</b>	<b>317,738</b>	<b>440,879</b>	<b>570,998</b>	<b>705,001</b>	<b>845,695</b>
(+) Préstamo	84,358					
(-) Interés		9,860	6,501	2,650	0	0
(-) Amortización		22,374	27,659	34,325	0	0
<b>FLUJO CAJA FINANCIERO</b>	<b>-84,358</b>	<b>285,503</b>	<b>406,719</b>	<b>534,022</b>	<b>705,001</b>	<b>845,695</b>

Fuente: Propia (2022)

Por tanto:

Luego de los análisis respectivos, podemos mencionar que la evaluación a la que se ha sometido “Brasa Smok House”, y que se presentan a través del VAN, TIR y B/C, nos ha permitido poder tomar la decisión mas conveniente, ya que los valores encontrados han sido superiores a los valores de estudio.

Tabla 20: Evaluación VAN – TIR – B/C

Tasa de Descuento  
Financiero 18.00%

**VAN Económico = S/.292,560.00**

**VAN Económico = S/.1,374,161.02**

**VAN Financiero = S/.84,357.76**

**VAN Financiero = S/.1,718,517.21**

**TIR Económico = S/.292,560.00**

**TIR Económico = 99.63%**

**TIR Financiero =** S/.84,357.76

<b>TIR Financiero =</b>	305.52%
-------------------------	---------

### **Evaluación Costo / Beneficio**

<b>B Financiero =</b>	<b>6.87</b>
<b>C</b>	

Fuente: Propia (2022)

## Conclusiones

**Conclusión 1:** Luego de la evaluación económico financiero, determinamos un VANe equivalente a S/. 1'663,611.97, un VANf de S/. 2'032,437.66, una TIRe de 123.38%, una TIRf de 391.12% y con un B/Cf de 7.95 veces, y tomando en cuenta que la inversión inicial es de S/. 292,560.00, hemos hallado que nuestro proyecto es viable.

**Conclusión 2:** Definimos que las carnes ahumadas son un producto alimenticio muy bueno y satisfactorio a la salud del ser humano, ya que va a consumir carnes sin grasa y con un sabor y aroma muy especial.

## Recomendaciones

**Recomendación 1:** Con los valores hallados podemos recomendar a los socios accionistas la puesta en marcha del negocio.

**Recomendación 2:** El Cheff, se estará capacitando constantemente para brindar un mejor ahumado a las carnes

**Recomendación 3:** “Smoked”, asumirá la asesoría de un experto en Marketing para mejorar la presencia en las redes y ampliar el mercado de sus buyer’s.

## Referencias Bibliográficas

- Barreto, L. (2019). *El análisis con el árbol de problemas*. Espana.
- LOVO, F. (2018). *PROCESAMIENTO INNOVADOR DE PESCADO AHUMADO PARA LA EXPORTACIÓN DE LA COOPERATIVA ACPETAMAR*. El Salvador. Obtenido de <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/16367/1/Procesamiento%20innovador%20de%20pescado%20ahumado%20para%20la%20exportaci%C3%B3n%20de%20la%20Cooperativa%20ACPETAMAR%20de%20R.L.%20de%20Sonsonate.pdf>
- Reyes, B. (2022). Métodos cocción de alimentos y su temperatura. *Aprende Institute*. Obtenido de <https://aprende.com/blog/gastronomia/tecnicas-culinarias/metodos-de-coccion-de-alimentos/>
- Román, D. S. (2015). Características físicas de la Carne Natural. *Asociacion Rural del Paraguay*. Obtenido de <https://www.arp.org.py/images/files/Caracteristicas%20Fisicas%20de%20la%20Carne%20Natural.pdf>
- Sid, V. (2008). Cortes de carne de vacuno. *Gastronomia*. Obtenido de <https://gastronomiaycia.republica.com/2008/12/03/cortes-de-carne-de-vacuno/>
- Tesis, A. (2018). ¿QUÉ ES LA MATRIZ DE VESTER PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS? *Asesoría de Tesis de Grado*.
- Ticliahuanca, K. (2017). *PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA REGIONAL EN LA CIUDAD DE PIURA*. Piura.
- Velasco, O. (2021). 7 tipos de maderas que deberías usar para obtener carnes ahumadas deliciosas. *Directo al Paladar*. Obtenido de <https://www.directoalpaladar.com.mx/directo-al-paladar-mexico/7-tipos-maderas-que-deberias-usar-para-obtener-carnes-ahumadas-deliciosas>
- Watson, M. (2020). ¿Qué es la colilla de cerdo? *The Spruce Eats*. Obtenido de <https://www.gourmet4life.com/what-is-pork-butt-2216905>

# ANEXOS

