



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

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

EMPRENDIMIENTO DE HAMBURGUESAS SALUDABLES

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

**ROSA MARIA GUERRA PALOMINO
(0009-0001-6735-3674)**

**PERCY ORLANDO ASTOCAZA YARASCA
(0009-0004-5710-5599)**

Ica – Perú

2023

DEDICATORIA

Este presente trabajo está dedicado a nuestros padres por ser nuestra principal fuente de apoyo y a todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice.

Índice General

	Pág.
Resumen ejecutivo	10
Introducción	11
 Capítulo I: Identificación del Problema u Oportunidad	
Selección del Problema o Necesidad a Resolver.....	12
Validación del Problema	18
Descripción del Cliente	32
 Capítulo II: Diseño del Producto o Servicio Innovador	
Aplicación de la Metodología Design Thinking.....	34
Características del Producto o Servicio Innovador Validado.....	50
 Capítulo III: Elaboración del Modelo de Negocio	
Definición de la Propuesta de Valor del Negocio.....	51
Elaboración del Lienzo de Modelo de Negocio.....	52
Descripción del Prototipo de Lanzamiento.....	57
 Capítulo IV: Validación Del Modelo De Negocio	
Aplicación de la Metodología Lean Startup.....	58
Descripción del Modelo de Negocio Validado.....	61

Capítulo V: Análisis de La Rentabilidad

Estimación del Tamaño del Mercado, Demanda Proyectada y Proyección de Ingresos.....	64
Determinación de las Necesidades de Inversión y Financiamiento.	68
Estimación de Costos, Clasificación de Costos en Fijos y Variables. Determinación del Punto de Equilibrio.....	73
Flujo de Caja Proyectado	76
Evaluación Económica y Financiera: Cálculo de VAN Y TIR.....	78
Conclusiones.....	79
Recomendaciones.....	80
Referencias Bibliográficas	81

Índice de Tablas

Tabla 1. Distribución Sobrepeso y Obesidad por Edades.....	13
Tabla 2. Preferencia por la comida rápida a nivel nacional.....	15
Tabla 3. Pregunta 1: ¿Qué edad tienes?.....	20
Tabla 4. Pregunta 2: ¿En qué parte de Ica vives?.....	21
Tabla 5. Pregunta 3: ¿Cree usted que lleva una vida saludable? ¿Por qué?.....	22
Tabla 6. Pregunta 4: ¿Qué alimentos consume con mayor frecuencia?.....	23
Tabla 7. Pregunta 5: De los siguientes grupos de alimentos ¿Cuál te gustaría consumir más?.....	24
Tabla 8. Pregunta 6: Para usted: ¿Qué significa llevar una alimentación saludable?..	25
Tabla 9. Pregunta 7: ¿Consume usted hamburguesas?.....	26
Tabla 10. Pregunta 8: ¿Con qué frecuencia lo hace?.....	27
Tabla 11. Pregunta 9: ¿Ha escuchado hablar sobre la comida saludable? ¿Qué opina de esta?	28
Tabla 12. Pregunta 10: ¿Cómo se imagina una hamburguesa saludable? Descríbalo..	29
Tabla 13. Pregunta 11: ¿Cree que las hamburguesas saludables contribuirían a mejorar nuestra salud?.....	30
Tabla 14. Pregunta 12: ¿Se animaría a probarla?.....	31
Tabla 15. Reto Creativo	40

Tabla 16. Respuestas de usuarios.....	47
Tabla 17. Prototipo	55
Tabla 18. Métricas de objetivos.....	60
Tabla 19. Fase de pivoteo.....	61
Tabla 20. Prototipo 2	62
Tabla 21. Lista de precios	65
Tabla 22. Proyección de venta en cantidades.....	66
Tabla 23. Proyección de ventas en unidades monetarias.....	66
Tabla 24. Proyección anual de las demandas y ventas.....	68
Tabla 25. Estructura de inversión.....	68
Tabla 26. Estructura de inversión.....	69
Tabla 27. Inversión Fija Tangible.....	70
Tabla 28. Inversión Fija Intangible.....	71
Tabla 29. Capital de Trabajo.....	71
Tabla 30. Tasa de Interés de las entidades financieras.....	72
Tabla 31. Cronograma de pago.....	72
Tabla 32. Gastos Administrativos.....	73
Tabla 33. Gastos de Ventas.....	73
Tabla 34. Costos Fijos.....	74

Tabla 35. Costos Variables.....	74
Tabla 36. Punto de equilibrio.....	75
Tabla 37. Flujo de caja mensual.....	76
Tabla 38. Flujo de caja anual.....	77
Tabla 39. Valor Anual Neto – VAN.....	78
Tabla 40. Tasa Interna de Retorno – TIR.....	78

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol de problemas.....	16
Figura 2. Pregunta 1: ¿Qué edad tienes?	20
Figura 3. Pregunta 2: ¿En qué parte de Ica vives?.....	21
Figura 4. Pregunta 3: ¿Cree usted que lleva una vida saludable? ¿Por qué?.....	22
Figura 5. Pregunta 4: ¿Qué alimentos consume con mayor frecuencia?.....	23
Figura 6. Pregunta 5: De los siguientes grupos de alimentos ¿Cuál te gustaría consumir más?.....	24
Figura 7. Pregunta 6: Para usted: ¿Qué significa llevar una alimentación saludable?..	25
Figura 8. Pregunta 7: ¿Consume usted hamburguesas?.....	26
Figura 9. Pregunta 8: ¿Con qué frecuencia lo hace?.....	27
Figura 10. Pregunta 9: ¿Ha escuchado hablar sobre la comida saludable? ¿Qué opina de esta?	28
Figura 11. Pregunta 10: ¿Cómo se imagina una hamburguesa saludable? Descríbalo..	29
Figura 12. Pregunta 11: ¿Cree que las hamburguesas saludables contribuirían a mejorar nuestra salud?.....	30
Figura 13. Pregunta 12: ¿Se animaría a probarla?.....	31
Figura 14. Arquetipo cliente.....	33
Figura 15. Mapa de empatía.....	35

Figura 16. Speed boat.....	36
Figura 17. Story boar.....	44
Figura 18. Malla receptora.....	49
Figura 19. Lienzo de segmento de cliente	51
Figura 20. Mapa de Valor	52
Figura 21. Business Model Canvas	53
Figura 22. Prototipo 1.....	56
Figura 18. Lean Startup	58

Resumen Ejecutivo

El presente plan de negocio ha tenido en cuenta que hay un mercado que no está siendo atendida respecto a obtener alimentos saludables de forma rápida y de manera digital; también no hay mucha competencia ya que muy pocos de los interesados conocen alguna marca que desarrolle un producto similar, dejando así la posibilidad de lograr una importante participación en el mercado para surgir positivamente en el negocio. Para cubrir esta necesidad, bajo esta premisa, es que se creó “Hamburguesas Saludables”, un emprendimiento novedoso que busca satisfacer las necesidades del cliente en cuanto a llevar una vida saludable y lo más importante es que lo obtiene de manera rápida. El presente negocio se encargará de la producción y comercialización de hamburguesas saludables ya listas para consumo en la ciudad de Ica, ya que actualmente existen pocos negocios que tengan esta modalidad de comida saludable. Para la comprobación del problema, Los clientes objetivos son personas que tienen un estilo de vida saludable y que prefieren comprar de manera digital. El valor diferencial del proyecto es la implementación de la comida por reparto conocida como “Dark Kitchen”, bajo el servicio de delivery lo que les permite a los clientes solicitar en cualquier momento satisfaciendo su necesidad inmediata. Además, Se desarrolló una estrategia de diferenciación que se tiene frente a la competencia, siendo esta la variedad en la línea de productos que se ofrece que busca generar un valor agregado a este producto por su valor nutricional y el conocimiento exacto de las medidas de calorías que se está consumiendo. Finalmente, a través de los diversos estudios realizados: financiero y de mercado, se buscó demostrar la aceptación elevada del producto, la viabilidad de los recursos, así como de los costos de producción que hagan sostenible el proyecto, esto genera la rentabilidad del emprendimiento “Hamburguesas saludables”. El VAN es de s/43,599.09 y la TIR 74%.

Introducción

En los últimos años, en nuestro país ya existía una ligera tendencia hacia el consumo de productos saludables; sin embargo, esta aumentó considerablemente con la llegada de la pandemia, ya que los consumidores tomaron una mayor conciencia por llevar un estilo de vida más sano. De acuerdo con el barómetro 2021 de Edenred, en el Perú, el uso de la tarjeta alimentación en restaurantes se ve influenciado por el consumo de comida saludable. Así, el 95% de los usuarios afirman que, ante la pandemia del Covid-19, se han vuelto más conscientes de contar con una dieta saludable basada en productos frescos y buscan opciones de platos saludables.

Por este motivo, se genera la idea de poner en marcha el modelo de negocio “Dark Kitchen” o cocina fantasma, donde los servicios de venta de comida te lo llevan a tu casa sin tener un local físico donde consumirlo, esto genera que puedas ofrecer un producto sin la necesidad de gastar en alquileres de locales para el negocio. Este modelo se viene aplicando en todo del mundo, siendo una innovación que contribuye no solo con el inversor, sino también con el consumidor, ya que se ofrece un producto de calidad sin la necesidad de salir de su casa.

Este proyecto de negocio consiste en la producción y comercialización de hamburguesas saludables ya listas para consumirlas al instante y están hechas a base de legumbres, verduras y carnes. Nuestra idea es ofrecer un producto sano y nutritivo que elimine la etiqueta de considerar a las hamburguesas como comida chatarra. Con respecto a la evaluación económica - financiera se realizó tomando en cuenta una proyección de cinco años, se determina que la idea de negocio es económicamente viable y rentable, con un VAN de S/43,599.09 y una TIR de 74%, esto quiere decir, que Hamburguesas saludables se encuentra en un escenario positivo el cual refleja que es un negocio rentable.

Capítulo I

Identificación del Problema u Oportunidad

Selección del problema o necesidad a resolver

Problema

El equipo de trabajo a identificado el problema siguiente:

“La falta de ofertantes de hamburguesas saludables en la ciudad de Ica que satisfaga al mercado que busca comer de forma rápida y saludable al mismo tiempo.”

En donde existe un porcentaje de personas que no tienen tiempo y optan por hacer pedidos, pero a la vez buscan alimentarse saludablemente para cuidar su salud. El criterio que se tomó en cuenta es la **factibilidad**, en el mercado encontramos los productos necesarios para este negocio, son de fácil acceso y la inversión que se necesita es alcanzable, además nuestro negocio puede ser visto como una alternativa para la mejora de la salud iqueña.

Investigación documental

Describe el contexto en el que se encuentra el consumo de las comidas rápidas altamente procesadas; su evolución y posicionamiento en el mercado de consumo de alimentos en el Perú y en Latinoamérica. También, se describe su relación con los efectos nocivos en la salud y las tendencias para mitigarlos. Así mismo, se presenta una descripción sobre la problemática identificada y su relevancia para conseguir una alimentación más saludable que a su vez responda a las exigencias del ritmo de vida acelerado de los consumidores. De igual forma, se identifican los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que mantienen en agenda el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, a los que contribuiría la solución del problema identificado.

Constantemente, el consumidor peruano, presenta cambios en su comportamiento, y su conducta muestra que se está volviendo más impaciente y busca obtener productos o servicios de manera práctica y sencilla; estos nuevos hábitos están relacionados al cambio progresivo de su estilo de vida, a uno de ritmo más acelerado (Cóndor, 2018). Algunas de las consecuencias de este nuevo hábito, son problemas de salud por una alimentación deficiente, causando enfermedades cardiovasculares, anemia, desnutrición crónica, diabetes, exceso de peso e incluso cánceres. Para la Organización Mundial de la Salud (2021) el exceso de peso se clasifica como sobrepeso u obesidad, y se define como una acumulación anormal o excesiva de grasa que puede ser perjudicial para la salud; se mide mediante el índice de masa corporal (IMC), que es un indicador de la relación entre el peso y la talla. En la Tabla 1 se presenta la distribución del sobrepeso y obesidad por grupo de edades, y la forma de cálculo del indicador.

Tabla 1

Distribución Sobrepeso y Obesidad por Edades

Grupo de Edad	Sobrepeso	Obesidad	IMC (kg/m ²)
Adolescentes (15 a 17 años)	IMC para la edad > 1	IMC para la edad > 2	
Adultos (18 a 59 años)	25 kg/m ² ≤ IMC < 30 kg/m ²	IMC ≥ 30 kg/m ²	IMC = $\frac{\text{Peso}}{(\text{talla})^2}$
Adulto mayor (60 a más)	28 kg/m ² ≤ IMC < 32 kg/m ²	IMC ≥ 32 kg/m ²	

Nota. Tomado de “Obesidad y sobrepeso”, por Organización Mundial de la Salud, 2021

(<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/obesity-and-overweight>)

En Perú, casi el 63% de personas de 15 o más años de edad padecen de exceso de peso (sobrepeso 38% y obesidad 25%). Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2021b) la mayor cantidad de personas de 15 y más años de edad, con sobrepeso, residen en los departamentos de: Madre de Dios (44%), Lima Metropolitana (40%), Tumbes (40%) y Lambayeque (40%); y con mayor obesidad, en Moquegua (36%), (Tacna 34%), Ica (34%), Madre de Dios (32%) y la Provincia Constitucional del Callao (32%).

Por otro lado, el consumo de productos saludables se ha convertido en un tema prioritario para los peruanos, y el Perú ocupa el tercer lugar en Latinoamérica en la búsqueda de productos bajos en grasa y calorías, señala el estudio Taste Tomorrow 2021 de Puratos. Según dicho estudio desarrollado por Ipsos en 44 países del mundo, entre ellos Perú, los consumidores de la región son cada vez más conscientes de su alimentación y las consecuencias que podrían tener en su salud física y mental. Afirman que el 71% buscan productos que se adapten a sus necesidades según su estilo de vida individual, por lo que la hiper personalización es una tendencia que ha llegado para quedarse.

“Los latinoamericanos confían en que, con la ciencia y tecnología, diversifican las opciones de pan, pastelería y chocolates para tener algo que se adapte a su anatomía, salud y gustos. Incluso, el 69% de los encuestados consideran que las opciones alimenticias deben variar según la persona”, comenta Evelyn González, Directora de Marketing de Puratos Centro Suramérica y Caribe.

El mercado del mundo de la comida rápida en el Perú sigue creciendo de manera acertada, y es que los gustos y exigencias del público se han hecho oír ante los distintos inversionistas quienes han decidido traer nuevas experiencias de comida rápida a nuestra capital y también fuera de ella.

De acuerdo a Mapcity, a nivel nacional existen 557 restaurantes de las más conocidas cadenas de fast comida rápida del mundo. KFC encabeza la lista con 84 establecimientos, le sigue Pizza Hut con 66, Bembos con 57, McDonald's con 54 y 10 marcas más que tienen entre 11 y 37 sucursales.

Tabla 2



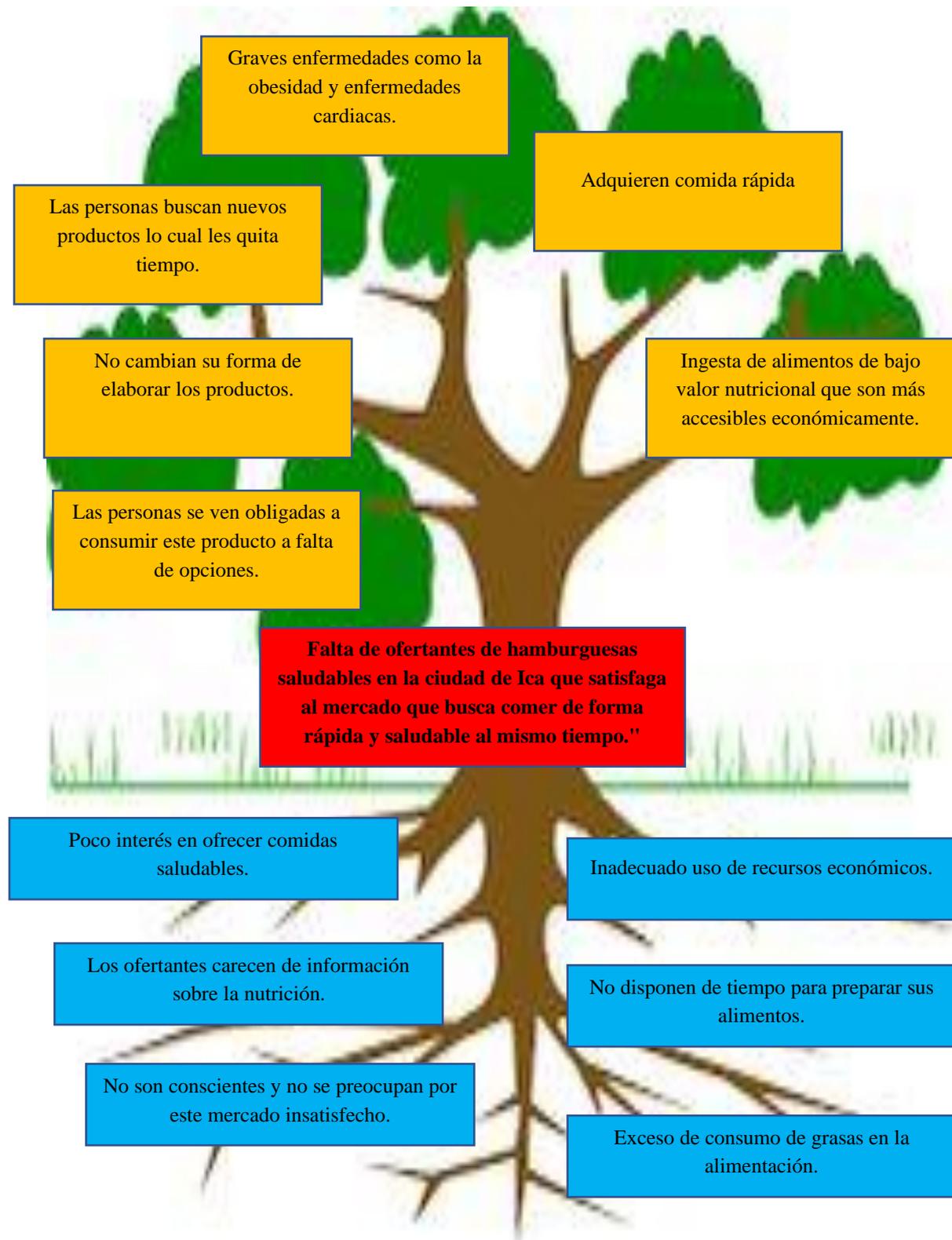
Fuente: Mapcity

Nota: El siguiente gráfico de barras muestra la cantidad de locales de comida rápida en el Perú en el año 2014.

(<https://mott.pe/noticias/conoce-como-se-esta-moviendo-el-mercado-de-los-fast-food-en-el-peru>)

La siguiente tala muestra la cantidad de locales a nivel nacional, siendo la empresa Kentucky Fried Chicken la que cuenta con el mayor número de locales, siendo esto un indicador para darnos cuenta que en el Perú la comida rápida tiene una gran aceptación.

Figura 1: Árbol de problemas



De las causas se puede analizar:

Causa 1: No son conscientes y no se preocupan por este mercado insatisfecho; los ofertantes de este sector no están tomando en cuentas estas necesidades del mercado.

Causa 2: Exceso de consumo de grasas en la alimentación; al paso encontramos variedad de comidas rápidas que en lo general son frituras.

Causa 3: Los ofertantes carecen de información sobre la nutrición, no son capacitados porque no hay programas para que estos comerciantes.

Causa 4: No disponen de tiempo para preparar sus alimentos; estos consumidores carecen de tiempo es por ello que consumen comidas a paso.

Causa 5: Poco interés en ofrecer comidas saludables. Los ofertantes solo quieren adquirir ganancias y no ayudan a mejorar o concientizar sobre una alimentación saludable.

Causa 6: Inadecuado uso de recursos económicos. Los ofertantes gastan en comidas que no les hace bien y luego las consecuencias son las enfermedades que tienen costos elevados para su tratamiento.

De las consecuencias se puede analizar:

Consecuencia 1: Las personas buscan nuevos productos saludables lo cual les quita tiempo; al paso no hay ofertantes que ofrezcan alimentos nutritivos.

Consecuencia 2: Ingesta de alimentos de bajo valor nutricional que son más accesibles económicamente.

Consecuencia 3: No cambian su forma de elaborar los productos; no están estudiando a los consumidores y no saben las nuevas necesidades del consumidor.

Consecuencia 4: Adquieren comida rápida cuando están de camino a casa o al centro de trabajo. La mayoría de las personas lo hacen.

Consecuencia 5: Las personas buscan nuevos productos lo cual les quita tiempo. Encontrar comida saludable al paso es casi imposible ya que solo hay en lugares específicos.

Consecuencia 6: Graves enfermedades como la obesidad y enfermedades cardíacas. Los consumidores están propensos a sufrir estas enfermedades al consumir estos alimentos que no son saludables.

En conclusión, mediante el árbol de problemas podemos identificar las causas y consecuencias del problema. Esto nos permite mejorar más el problema que hemos podido identificar.

Validación del problema

Hipótesis cliente - Problema

A partir de la identificación de la problemática expuesta anteriormente, se plantea la siguiente hipótesis:

En la ciudad de Ica no hay ofertantes respecto a la venta de comida de hamburguesas saludables por lo que las personas que les gusta este tipo de comidas se ven obligadas a consumir las que no son nutritivas.

Existe una gran cantidad de clientes potenciales en el mercado actual que están insatisfechos respecto a su alimentación; hay una necesidad de disponibilidad, rapidez en tiempos de atención, variedad, y buen sabor de comida saludable por parte de una gran proporción de la población de Ica. Todo ello con el fin de mantener una dieta saludable que de cierta manera pueda garantizarles bienestar y salud. Las personas buscan atención en los rubros de fast food pero generalmente, depende de la disponibilidad de opciones que ofrece

los ofertantes para poder satisfacer sus necesidades, y en la mayoría de los casos, los ofertantes no proporcionan variedad de alternativas saludables.

1.2.2 Validación de la hipótesis

Para validar la hipótesis se realizó una entrevista:

1. ¿Qué edad tienes?
2. ¿En qué parte de Ica vives?
3. ¿Cree usted que lleva una vida saludable? ¿Por qué?
4. ¿Qué alimentos consume con mayor frecuencia?
5. De los siguientes grupos de alimentos ¿Cuál te gustaría consumir más?
6. Para usted: ¿Qué significa llevar una alimentación saludable?
7. ¿Consume usted hamburguesas?
8. ¿Con qué frecuencia lo hace?
9. ¿Ha escuchado hablar sobre la comida saludable? ¿Qué opina de esta?
10. ¿Cómo se imagina una hamburguesa saludable? Descríbalo
11. ¿Cree que las hamburguesas saludables contribuirían a mejorar nuestra salud?
12. ¿Se animaría a probarla?

Aplicando la herramienta de recolección de datos; mediante la encuesta a 20 personas hemos obtenido los siguientes resultados:

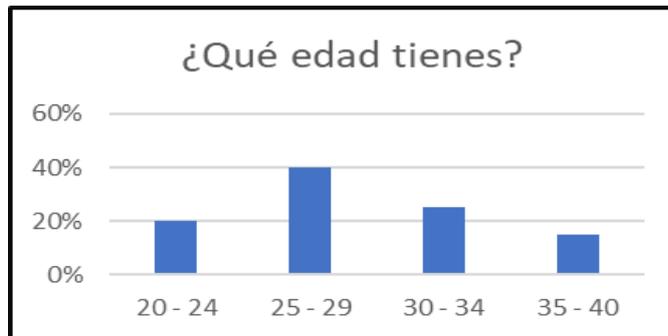
Tabla 3: ¿Qué edad tienes?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 1

1. ¿Qué edad tienes?	Frecuencia	F. Acumulada	%	% Acumulado
20 – 24	4	4	20%	20%
25 – 29	8	12	40%	60%
30 – 34	5	17	25%	85%
35 - 40	3	20	15%	100%
20				

Figura 2: ¿Qué edad tienes?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 1



Análisis: Las edades de las personas casi no varían, en la mayoría son jóvenes y adultos; el 40% de los encuestados tiene la edad de 25 a 29 años siendo el porcentaje más alto y el menor con 15% de 35 a 40 años.

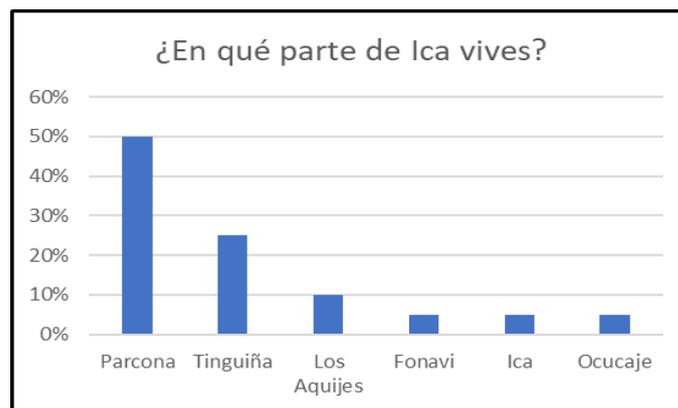
Tabla 4: ¿En qué parte de Ica vives?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 2

2. ¿En qué parte de Ica vives?	Frecuencia	F. Acumulada	%	% Acumulado
Parcona	10	10	50%	50%
Tinguiña	5	15	25%	75%
Los Aquijes	2	17	10%	85%
Fonavi	1	18	5%	90%
Ica	1	19	5%	95%
Ocucaje	1	20	5%	100%
20				

Figura 3: ¿En qué parte de Ica vives?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 2



Análisis: Podemos observar que los entrevistados son de distintos distritos de Ica. El 50% son del distrito de Parcona, en segundo lugar, se ubica el distrito de la Tinguiña con un 25%.

Tabla 5: ¿Cree usted que lleva una vida saludable? ¿Por qué?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 3

3. ¿Cree usted que lleva una vida saludable? ¿Por qué?	Frecuencia	F. Acumulada	%	% Acumulado
Sí; porque busco alimentos bajo en grasa.	5	5	25%	25%
No; porque es difícil de encontrar fuera de casa.	15	20	75%	100%
20				

Figura 4: ¿Cree usted que lleva una vida saludable? ¿Por qué?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 3



Análisis: De los 20 entrevistados el 75% creen que no llevan una vida saludable y solo el 25% creen que llevar una vida saludable en lo que respecta su alimentación. Afirman que es muy difícil encontrar comida saludable fuera de casa.

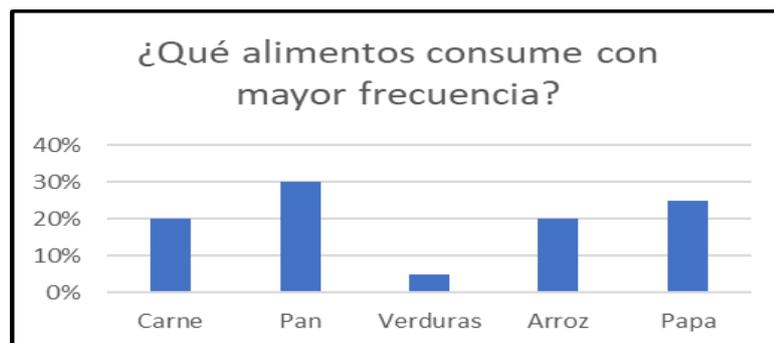
Tabla 6: ¿Qué alimentos consume con mayor frecuencia?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 4

4. ¿Qué alimentos consume con mayor frecuencia?	Frecuencia	F. Acumulada	%	% Acumulado
Carne	4	4	20%	25%
Pan	6	10	30%	50%
Verduras	1	11	5%	55%
Arroz	4	15	20%	75%
Papa	5	20	25%	100%
	20			

Figura 5: ¿Qué alimentos consume con mayor frecuencia?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 4



Análisis: Se observa que el alimento que consumen con mayor frecuencia es el pan con un 30%, mientras que las verduras solo obtienen un 5%. Esto da entender que las personas no están balanceando su alimentación.

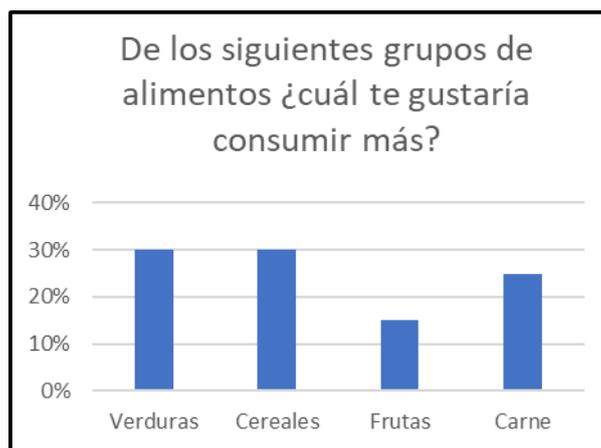
Tabla 7: ¿De los siguientes grupos de alimentos? ¿Cuál te gustaría consumir más?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 5

5. ¿De los siguientes grupos de alimentos? ¿Cuál te gustaría consumir más?	Frecuencia	F. Acumulada	%	% Acumulado
Verduras	6	6	30%	30%
Cereales	6	12	30%	60%
Frutas	3	15	15%	75%
Carne	5	20	25%	100%
	20			

Figura 6: ¿De los siguientes grupos de alimentos? ¿Cuál te gustaría consumir más?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 5



Análisis: De los encuestados el 30% quiere consumir más verduras al igual que los cereales; el 25% carnes y el 15% frutas. La mayoría están conscientes de querer cambiar su modo de alimentarse agregando más las verduras.

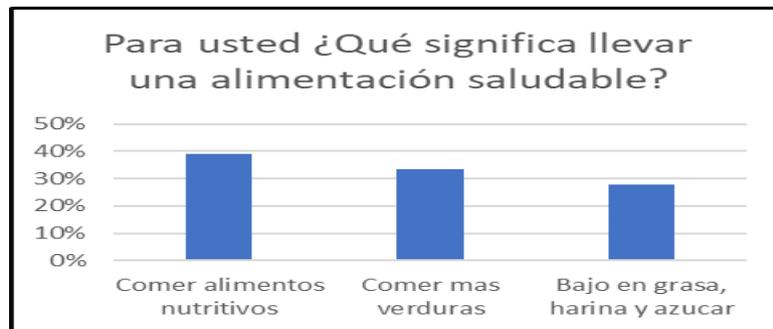
Tabla 8: Para usted: ¿Qué significa llevar una alimentación saludable?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 6

6. Para usted: ¿Qué significa llevar una alimentación saludable?	Frecuencia	F. Acumulada	%	% Acumulado
Comer alimentos nutritivos	7	7	39%	39%
Cereales	6	13	33%	72%
Frutas	5	20	28%	100%
	20			

Figura 7: Para usted: ¿Qué significa llevar una alimentación saludable?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 6



Análisis: El 39% considera que llevar una vida saludable es comer alimentos nutritivos, el 33% cree que consumir alimentos bajos en grasa, harina y azúcar es llevar una alimentación saludable, y un 28% lo atribuye a comer más verduras. Todos están conscientes que deben cambiar su modo de alimentarse.

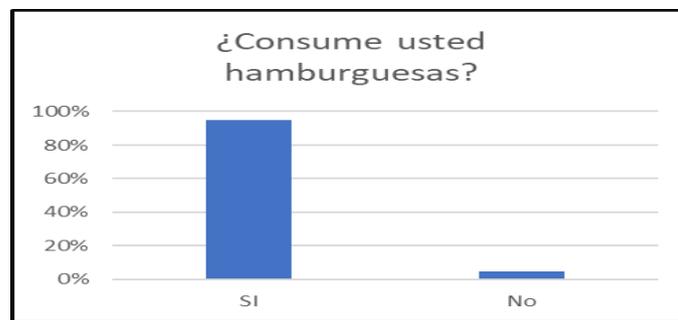
Tabla 9: ¿Consume usted hamburguesas?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 7

7. ¿Consume usted hamburguesas?	Frecuencia	F. Acumulada	%	% Acumulado
Sí	19	19	95%	95%
No	1	20	5%	100%
20				

Figura 8: ¿Consume usted hamburguesas?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 7



Análisis: El 95% de entrevistados manifiesta que consumen hamburguesas en ciertas ocasiones y solo un 5% manifiesta que no lo hace. Tenemos un gran porcentaje de población que consumen hamburguesas.

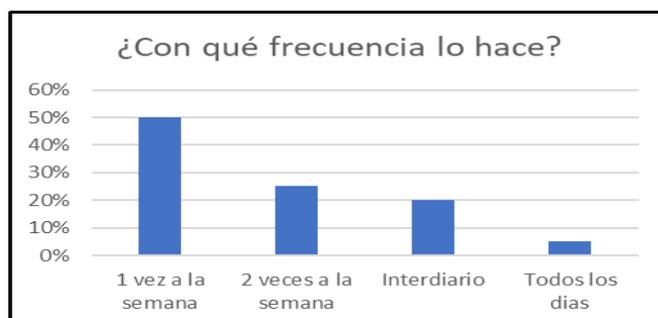
Tabla 10: ¿Con qué frecuencia lo hace?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 8

8. ¿Con qué frecuencia lo hace?	Frecuencia	F. Acumulada	%	% Acumulado
1 vez a la semana	10	10	50%	50%
2 veces a la semana	5	15	25%	75%
Inter diario	4	19	20%	95%
Todos los días	1	20	5%	100%
	20			

Figura 9: ¿Con qué frecuencia lo hace?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 8



Análisis: El 50% de los entrevistados comenta que consume hamburguesa una vez a la semana, el 25% lo hace dos veces por semana, el 20% lo hace Inter diario y solo un 5% lo hace todos los días.

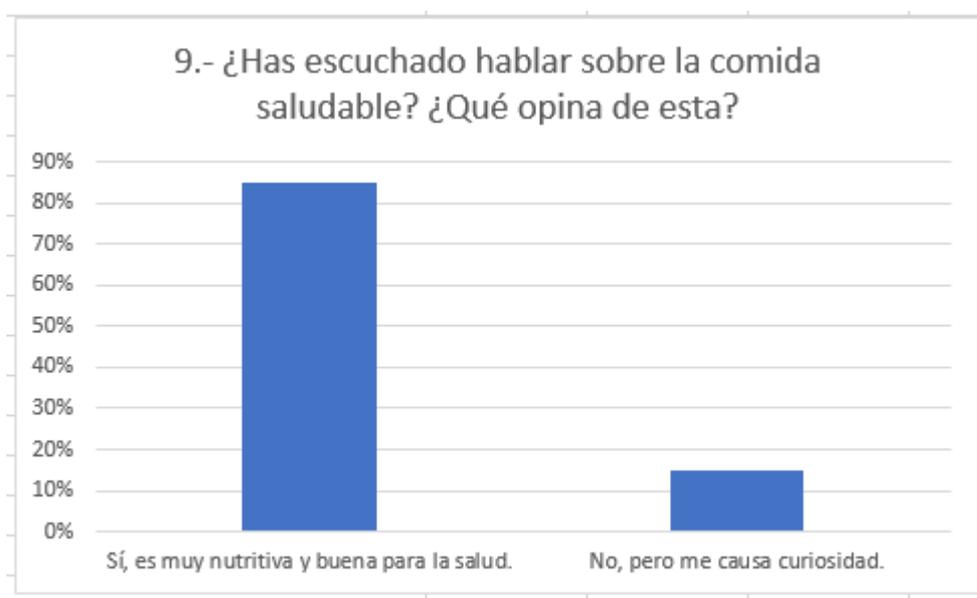
Tabla 11: ¿Has escuchado hablar sobre la comida saludable? ¿Qué opinas de esta?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 9

9. ¿Has escuchado hablar sobre la comida saludable? ¿Qué opinas de esta?	Frecuencia	F. Acumulada	%	% Acumulado
Sí, es muy nutritiva y buena para la salud.	17	17	85%	85%
No, pero me causa curiosidad.	3	20	15%	100%
	20			

Figura 10: ¿Has escuchado hablar sobre la comida saludable? ¿Qué opinas de esta?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 9



Análisis: El 85% de los entrevistados comenta haber escuchado hablar de la comida saludable y que les parece muy nutritiva y buena para la salud y el 15% manifiesta que no, pero le causa curiosidad por probarla.

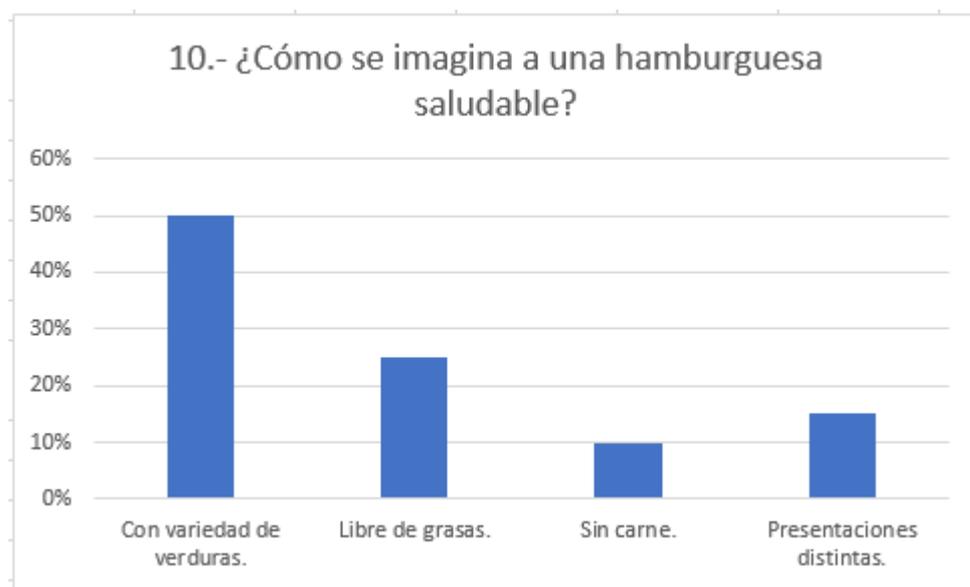
Tabla 12: ¿Cómo se imagina una hamburguesa saludable?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 10

10. ¿Cómo se imagina una hamburguesa saludable?	Frecuencia	F. Acumulada	%	% Acumulado
Con variedad de verduras.	10	10	50%	50%
Libre de grasas	5	15	25%	75%
Sin carne	2	17	10%	85%
Presentaciones distintas	3	20	15%	100%
	20			

Figura 11: ¿Cómo se imagina una hamburguesa saludable?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 10



Análisis de la figura: El 50% de los entrevistados se imagina una hamburguesa saludable con variedad de verduras, el 25% se la imagina libre de grasas, el 10% se la imagina sin carne, y el 15% se lo imagina con distintas presentaciones.

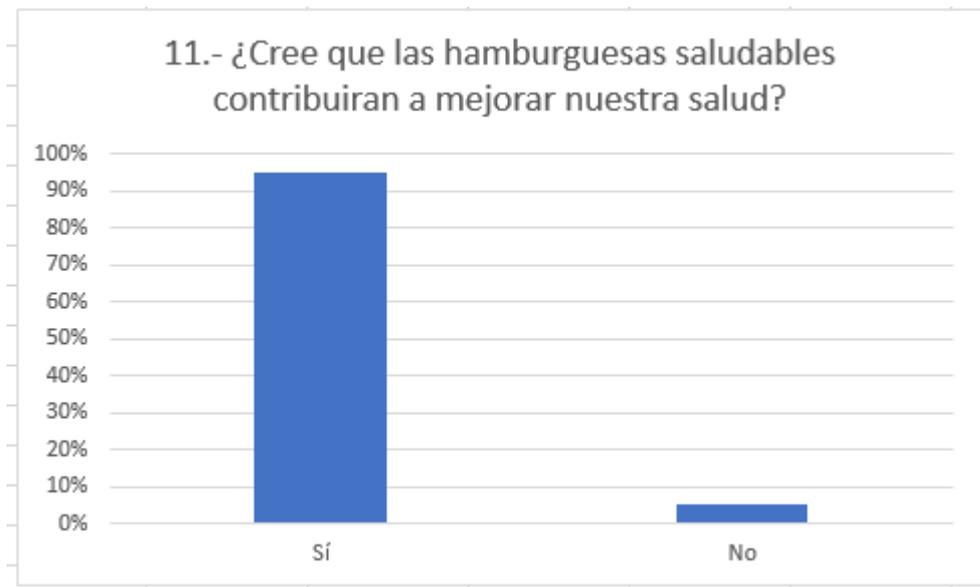
Tabla 13: ¿Cree que las hamburguesas saludables contribuirán a mejorar nuestra salud?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 11

11. ¿Cree que las hamburguesas saludables contribuirán a mejorar nuestra salud?	Frecuencia	F. Acumulada	%	% Acumulado
Sí	19	19	95%	95%
No	1	20	5%	100%
	20			

Figura 12: ¿Cree que las hamburguesas saludables contribuirán a mejorar nuestra salud?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 11



Análisis: El 95% de los entrevistados cree que las hamburguesas saludables contribuyen a mejorar su salud y solo un 5% piensa que no.

Tabla 14: ¿Se animaría a probarla?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 12

12. ¿Se animaría a probarla?	Frecuencia	F. Acumulada	%	% Acumulado
Sí,	20	20	100%	100%
No	0	20	0%	100%
20				

Figura 13: ¿Se animaría a probarla?

Resultado de la entrevista a personas que se alimentan saludable, pregunta 12



Análisis: Todos los entrevistados menciona que si estaría dispuesto a probar una hamburguesa saludable.

Las tres últimas preguntas se hicieron para saber si están dispuesto a consumir hamburguesas que están a base de verduras y el resultado fue favorable para este emprendimiento.

Conclusión: Si se pudo validar la hipótesis cliente - problema ya que los entrevistados manifestaron lo siguiente:

- Insatisfacción respecto a su alimentación.
- Están en busca de opciones para cambiar su estilo de alimentación; que sean saludables y sean accesibles en el mercado.
- Están dispuestos a adquirir hamburguesas preparadas con ingredientes saludables y nutritivos.

Descripción del cliente

Son personas que tienen hábitos saludables que están vinculados a una alimentación saludable y prefieren hacer pedidos de manera digital.

Arquetipo de cliente:

El segmento identificado se trata del clásico y habitual cliente de las hamburgueserías. Los amantes de la hamburguesa pero que buscan estar saludables. Estos clientes están dispuestos todo el tiempo a probar sitios nuevos, aunque generalmente declaran tener su sitio favorito. Disfrutan tener opciones diferentes y combinaciones; se preocupan por la vida sana por eso se preocupan mucho por la calidad de los ingredientes.

Figura 14: Arquetipo cliente

<p>PERFIL</p>		<p>RETOS</p>
<p>Las personas que se preocupan por comer saludable y las que prefieren hacer pedidos de manera digital.</p>		<p>Mejorar su calidad de alimentación y confiar en los servicios de entrega de sus pedidos.</p>
<p>DATOS DEMOGRAFICOS</p>		<p>FRUSTRACIONES</p> <p>No encontrar una comida rápida de forma digital que sea saludable.</p>
<p>Personas de la ciudad de Ica.</p>		<p>OBJETIVOS</p>
<p>HABITOS</p> <p>Trabajan y no tienen tiempo para preparar su comida.</p>		<p>Disfrutar comer sin descuidar su salud y tener opciones a la hora de pedir de manera digital.</p>
<p>INTERES</p>		
<p>Cuidar su salud y adquirir el producto de manera digital</p>		

Capítulo II

Diseño del Producto o Servicio Innovador

Aplicación de la Metodología Design Thinking

Esta metodología o proceso que permite o facilita la solución de problemas, se usaron cada una de sus etapas centradas en el usuario dirigida a la acción, con el fin de actuar de manera oportuna y rápida para buscar soluciones al problema identificado. Sus etapas son: Empatizar, definir, idear, prototipar crear y evaluar.

Empatía

Conocer a nuestros posibles clientes a través de la observación y aplicación de instrumentos de recojo de evidencias para conocer sus necesidades y exigencias en los que respecta a la alimentación saludable en donde aplicaremos la técnica del mapa de empatía y el Speed Boat donde nos mencionan cuáles son sus necesidades y conocer sus motivaciones.

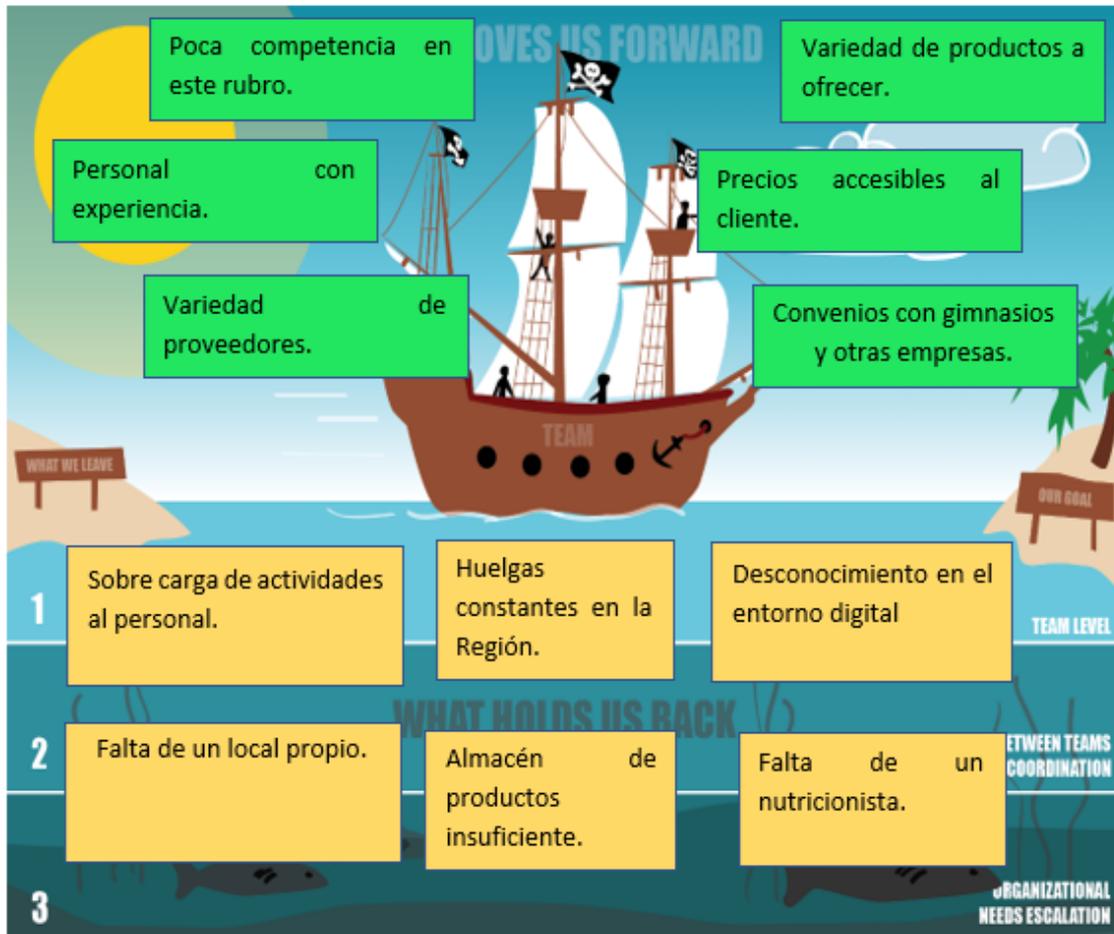
Mapa de empatía, con esta estrategia conoceremos a mayor detalle a nuestros clientes potenciales.

Figura 15: Mapa de empatía



Speed boat, se hace con la intención de conocer cuáles son las razones para llevar el proyecto y cuáles son las que nos anclan.

Figura 16: Speed boat



Vivenciar: Permite conocer a mayor detalle a nuestro cliente, sobre todo en su quehacer diario.

Henry Alarcón Gonzales (45 años)

Vivo en la calle José Conrrado del distrito de Parcona Ica, soy ingeniero y amante del fútbol, pero por motivo de la pandemia lo deje de practicar, tengo dos hijas y un hijo, con los cuales muy a menudo salimos a comprar postres, y por las noches brosters y hamburguesas.

Hace poco quise volver a jugar futbol, pero al hacerlo me agite muy rápido y me dio mareas, al consultar con un doctor y hacerme los chequeos respectivos, tengo el colesterol muy elevado y he subido unos kilos de más.

Me gustaría seguir comiendo hamburguesas y postres, ya que estos eran cómplices de las noches de juego y cine con mis hijos, pero tengo el temor que me siga haciendo daño.

Aine Torres Ventura (20 años)

Vivo en un pequeño departamento alquilado debido a mis estudios me mudé a la ciudad de Ica. Soy estudiante de medicina y casi siempre como afuera ya que no tengo tiempo para cocinar. Hay veces que se me pasa la hora cuando estudio y pido por delivery comidas rápidas (hamburguesa, chifa, pizza)

Durante todo este tiempo esa era mi rutina, pero empecé a subir de peso y tengo dolor de cabeza así que decidí comer comidas que sean saludables. Al momento de hacer mis pedidos busco algo nuevo que no tengan mucha grasa, pero no hay opciones.

DEFINIR

En esta fase la información recogida en la fase de Empatía se ordena y procesa con el objetivo de descubrir hallazgos que sirvan de inspiración para el diseño de soluciones.

Insights

Se elaboraron insights que nos identifican con nuestros clientes y nuestra idea de negocio.

- **Insight I**

Datos: El consumo de hamburguesas en exceso daña nuestra salud.

Información: Los clientes tienen la costumbre de consumir 1 o 2 veces por semana hamburguesas.

Hallazgo: Las hamburguesas están hechas a base de grasas saturadas.

Insight : “Me gustaría comer hamburguesas, pero sin dañar mi salud”

- **Insight II**

Datos : La hamburguesa que más se consume es la de carne.

Información : Los clientes prefieren la hamburguesa de carne, por encima de la de pollo, huevo u otras.

Hallazgo : Los clientes consideran que la carne de hamburguesa proviene de ganado vacuno, pero esta es carne de baja calidad, a base de grasa, cartílago, tendones, potenciadores de sabor, colorantes, conservantes, etc.

Insight : “No deseo comer hamburguesas de ganado vacuno”

- **Insight III**

Datos : El consumo de hamburguesa se da con mayor frecuencia por las noches.

Información : Los clientes tienen por costumbre comprar hamburguesas entre las 7:00 p.m. a 12:00 de la noche, la cual sustituye o complementa su cena.

Hallazgo : Los puestos de hamburguesa funcionan con mayor frecuencia por la noche, esto debido a que esta es vista como cena o para complementar esta.

Insight : “Una hamburguesa sería suficiente para mi cena”

- **Insight IV**

Datos : Todos los tipos de hamburguesas comerciales son dañinas para nuestra salud.

Información : Los usuarios consideran que al considerarse la hamburguesa una comida chatarra esta es dañina para nuestra salud.

Hallazgo : Los puestos de hamburguesa no incluyen en su carta otro tipo de hamburguesas, como las veganas, por considerar estas de poca demanda.

Insight : “Me gustaría tener dentro de la carta hamburguesas saludables”

- **Insight V**

Datos : Las hamburguesas con muchas verduras tienen mal sabor.

Información : Los usuarios consideran que al ser elaboradas a base de verduras y legumbres estas tienen un sabor desagradable.

Hallazgo : Los clientes desconocen la gran variedad de hamburguesas saludables que se pueden producir y que estas gozan de buen sabor.

Insight : “Me gustaría comer hamburguesas saludables ricas y nutritivas”

General: “Me gustaría comer hamburguesas que no me hagan daño.”

Reto Creativo: Se formuló el reto creativo para tener mayor asertividad con los Insights creados.

Tabla 15 – Reto Creativo

USUARIO	+	NECESIDAD	+	INSIGHT
Cliente 1	Necesita	Consumir hamburguesas sin dañar su salud.	Porque	“Quiero comer hamburguesas, pero sin dañar mi salud”
Cliente 2	Necesita	La carne de hamburguesa no debe de ser de ganado vacuno.	Porque	“No deseo comer hamburguesas de ganado vacuno”
Cliente 3	Necesita	Una hamburguesa que sustituya mi cena y sea nutritiva.	Porque	“Una hamburguesa sería suficiente para mi cena”
Cliente 4	Necesita	Una hamburguesa que no sea considerada chatarra.	Porque	“Me gustaría tener dentro de la carta hamburguesas saludables”
Cliente 5	Necesita	Hamburguesa saludables ricas y nutritivas.	Porque	“Me gustaría comer hamburguesas ricas y nutritivas”

De los insight analizados mencionados se desprendieron las siguientes preguntas, con la finalidad de analizar los principales problemas de nuestros clientes y tratar de satisfacer esta necesidad con nuestro producto.

Elaboración de preguntas:

- ¿Cómo podríamos hacer para consumir hamburguesas que no dañen nuestra salud?
- ¿Cómo podríamos hacer para asegurarnos que la carne de hamburguesa sea netamente de origen vacuno?
- ¿Cómo podríamos hacer para que una hamburguesa sea el sustituto de mi cena?
- ¿Cómo podríamos hacer para que las personas opten por comprar hamburguesas saludables?
- ¿Cómo podríamos hacer para que las personas conozcan lo rico y nutritivo que son las hamburguesas saludables?
- ¿Cómo crees que debe ser una hamburguesa rica, nutritiva?

Resolveremos la última combinación con las técnicas lluvia de ideas y SCAMPER:

General

Idear

Consiste en adoptar lo que se llama el modo de ideación. Se trata de un proceso de diseño que se centra en la generación de ideas de manera amplia.

Lluvia de ideas.

Es una herramienta de trabajo grupal que facilita el surgimiento de nuevas ideas sobre un tema o problema determinado

Hacer
hamburguesas
de verduras.

Hacer
hamburguesas
de cereales.

Hacer
hamburguesas
de frutas.

Hamburguesas
de tortillas.

Hamburguesas
con carne de
pavo.

Hamburguesas
con abundante
ensalada.

Hamburguesas
de zapallo.

Hamburguesas
de soya.

Hamburguesas
de esparrago.

Método SCAMPER

Es una herramienta que busca a través de preguntas específicas buscar la innovación de ideas, productos o servicios.

Sustituir: ¿Qué podemos sustituir o reemplazar?

- La idea de pensar que las hamburguesas son dañinas para nuestra salud.
- Reemplazar las carnes por verduras y legumbres que son más sanas y nutritivas para nuestro organismo.
- La envoltura tradicional por una biodegradable.

- Combinar: ¿Qué podemos combinar?

- Combinar ingredientes al gusto del cliente.
- El pan con cremas de origen natural.
- Combinar nuestro producto con bebidas naturales.

- Modificar: ¿Qué podemos modificar?

- Podemos agregar ingredientes que el cliente desee o también podemos quitar si no desean algún ingrediente.

- Proponer: ¿Qué podemos proponer?

- Propondremos una nueva cultura alimentaria, a base de alimentos de contribuyan a mejorar nuestra salud.
- Propondremos tener una información nutricional adecuada y asesoramiento por parte de nuestros expertos.

- Eliminar: ¿Qué eliminaremos?

- Eliminaremos la creencia que las hamburguesas nos causan daño.
- Eliminaríamos el uso de grasas saturadas por productos naturales.

- Reordenar: ¿Qué reordenaremos?

- La hamburguesa puede ser elaborada a orden y gusto del cliente.

Prototipar

Consistente en un primer modelo de estudio para analizar cómo interactúan las personas con el producto en cuestión.

Figura 17

Story board: Tiene la finalidad de dar a conocer nuestro producto o servicio.



Prueba de usuarios:

Probamos el Story Board con algunos de los usuarios realizando las siguientes preguntas.

- ¿Qué mensaje te da esta historieta?
- ¿También crees que las hamburguesas son dañinas?
- ¿Cómo te imaginas una hamburguesa nutritiva?
- ¿Te animarías a probarlas?

Se obtuvieron los siguientes resultados:

La mayoría de los usuarios les parece interesante la idea de una hamburguesa saludable, pero quisieran mayor información.

Usuario 1

USUARIO 1. Pedro – 22 años – Dependiente

¿Qué mensaje te da esta historieta? Que las hamburguesas son dañinas para nuestro cuerpo.

¿También crees que las hamburguesas son dañinas? Sí

¿Cómo te imaginas una hamburguesa nutritiva? Hecha a base de verduras.

¿Te animarías a probarlas? Sí.

Usuario 2

USUARIO 2. Jenifer – 35 años – Independiente

¿Qué mensaje te da esta historieta? Que las hamburguesas hacen daño.

¿También crees que las hamburguesas son dañinas? No si se consumen con prudencia.

¿Cómo te imaginas una hamburguesa nutritiva? Con muchas verduras

¿Te animarías a probarlas? Claro.

Usuario 3

USUARIO 3. Carlos – 28 años – Independiente

¿Qué mensaje te da esta historieta? Que no debemos consumir hamburguesas.

¿También crees que las hamburguesas son dañinas? Solo si se comen en exceso

¿Cómo te imaginas una hamburguesa nutritiva? Sin frituras y solo cocidas.

¿Te animarías a probarlas? Sí.

Usuario 4

USUARIO 4. Patricia – 37 años – Independiente

¿Qué mensaje te da esta historieta? Que debemos conformarnos con las hamburguesas que venden.

¿También crees que las hamburguesas son dañinas? Sí

¿Cómo te imaginas una hamburguesa nutritiva? Con pan integral.

¿Te animarías a probarlas? Claro.

Usuario 5

USUARIO 5. Juan – 19 años – Dependiente

¿Qué mensaje te da esta historieta? Que no hay hamburguesas nutritivas.

¿También crees que las hamburguesas son dañinas? Sí se come muy seguido.

¿Cómo te imaginas una hamburguesa nutritiva? Sin carne y con verduras.

¿Te animarías a probarlas? Sí.

Recopilación de respuestas: En el siguiente cuadro se mostrará un resumen de las respuestas de los clientes potenciales.

Tabla 16 – Respuestas de Usuarios

Usuarios	Preguntas			
	¿Qué mensaje te da esta historieta?	¿También crees que las hamburguesas son dañinas?	¿Cómo te imaginas una hamburguesa nutritiva?	¿Te animarías a probarlas?
Usuario 1	Que las hamburguesas son dañinas para nuestro cuerpo.	Sí	Hecha a base de verduras.	Sí
Usuario 2	Que las hamburguesas hacen daño.	No si se consumen con prudencia.	Con muchas verduras	Claro.
Usuario 3	Que no debemos consumir hamburguesas.	Solo si se comen en exceso	Sin frituras y solo cocidas.	Sí
	Que debemos conformarnos	Sí	Con pan integral.	Claro.

Usuario 4	con las hamburguesas que venden.			
Usuario 5	Que no hay hamburguesas nutritivas.	Sí se come muy seguido.	Sin carne y con verduras.	Sí.

Conclusión: Las preguntas formuladas tienen el objetivo de conocer si la persona entrevistada entiende el modelo de negocio y la solución que brindamos.

La primera pregunta ¿Qué mensaje te da esta historietita? La mayoría de las personas creen que no hay hamburguesa nutritiva.

En la pregunta ¿También crees que las hamburguesas son dañinas? La totalidad de las personas creen que las hamburguesas son dañinas.

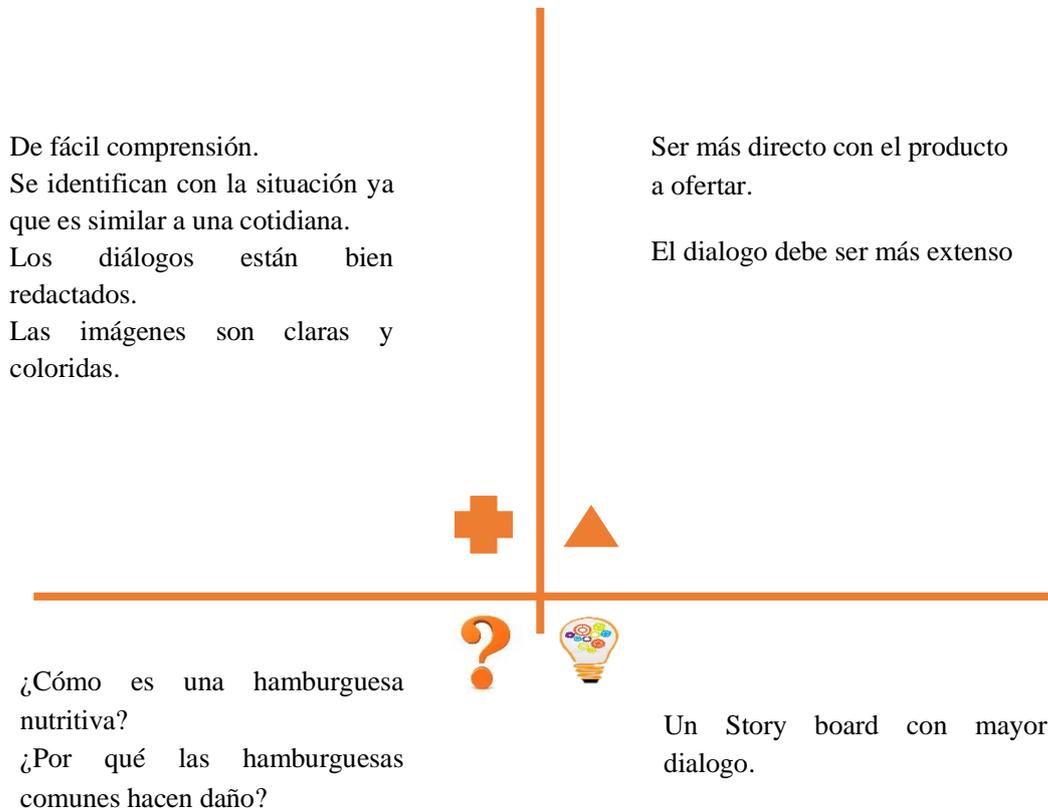
Para la pregunta ¿Cómo te imaginas una hamburguesa nutritiva? La mayoría de personas se la imaginan hecha a base de verduras y sin la carne tradicional

Por último, en la pregunta ¿Te animarías a probarlas? Podemos percatarnos que todas las personas tienen la predisposición a probarlas.

Malla receptora:

Graficamos la malla receptora con la finalidad de resumir los hallazgos encontrados.

Figura 18 - Malla receptora



La Malla receptora nos permite conocer que nuestros clientes tienen interés y comprenden el problema vs la solución.

Pero requieren más información como precios, tipos de hamburguesas, valor nutricional, métodos de pago, etc.

Probar

Se hace con el propósito de perfeccionar nuestros prototipos, dar a conocer y probar nuestras hamburguesas a nuestros futuros clientes, y tomar en cuenta los comentarios que recibimos sobre estos, para realizar cambios de mejora, teniendo muy en cuenta sus opiniones.

Características del producto o servicio innovador validado

Este proyecto se basa en ofertar hamburguesas saludables listas para consumir entregadas por medio del servicio de delivery a las personas de la ciudad de Ica que prefieren comer saludable y que hacen su pedido de manera digital. Es un producto de calidad, saludable y nutritivo que ayudaran a cuidar su salud y a disfrutar de este producto que es muy demandado por la población.

Así también tendrán la opción de adquirirlo de forma rápida y desde la comodidad de su hogar; lo que hace que este producto sea diferente de la competencia es que trae consigo el valor nutricional de manera detallada, con esto las personas conocerán lo que consumen y los beneficios que esta consumirlo.

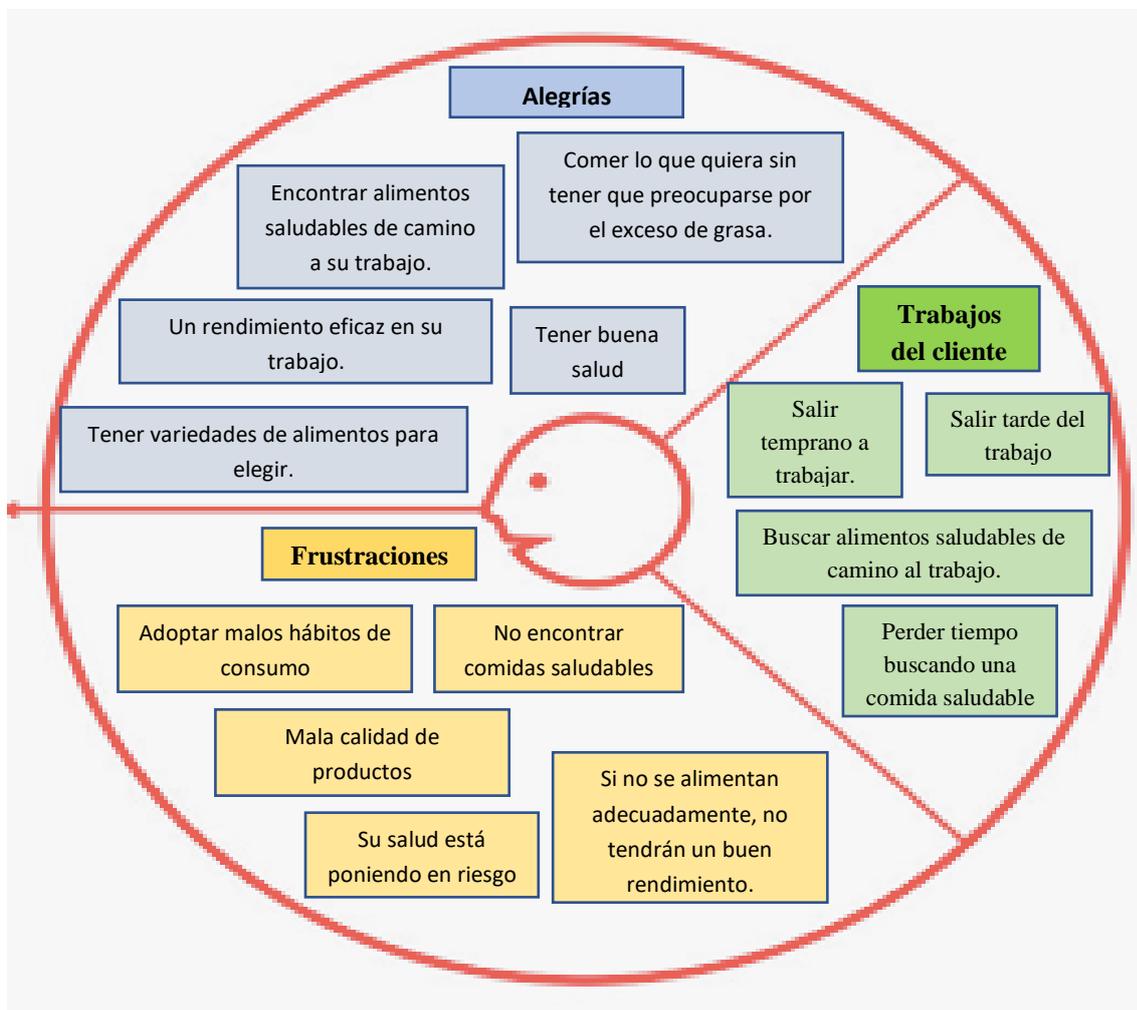
Capítulo III

Elaboración del Modelo de Negocio

En el presente capítulo se elaborará el modelo de negocio. Para esto se utilizarán las herramientas del Lienzo de propuesta de valor, Lienzo Canva y MVP.

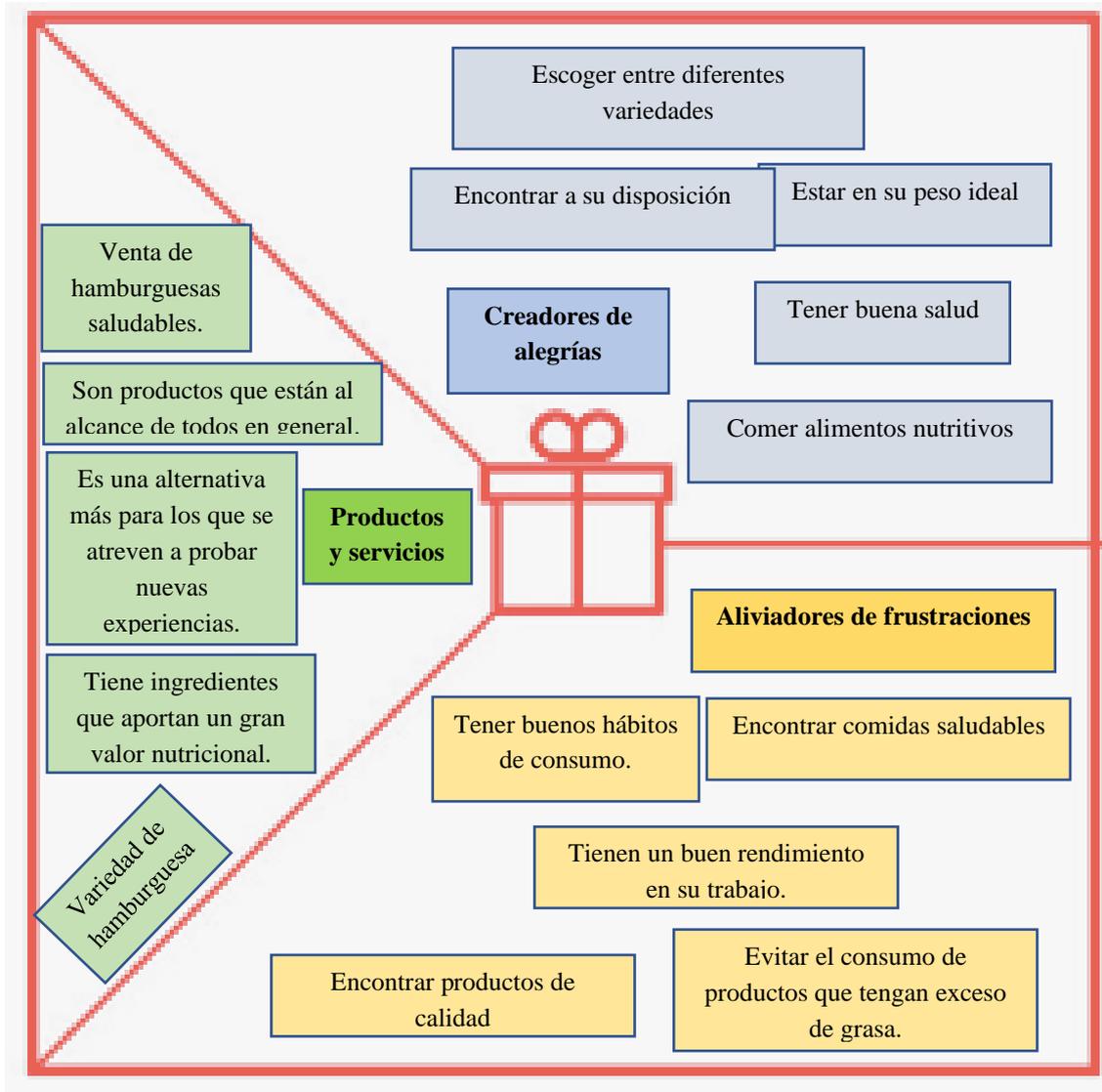
Definición de la propuesta de valor del negocio. Para esto utilizamos el lienzo de propuesta de valor que consiste en elaborar dos matrices que guardan relación entre las necesidades del cliente y la propuesta de valor. Esto con el fin de transmitir de manera objetiva y directa las ventajas del producto a los clientes.

Figura 19: Lienzo de segmento de cliente



Mapa de Valor: En el Lienzo de Mapa de valor muestra como el modelo de negocio propuesto guarda relación con las necesidades del cliente.

Figura 20: Mapa de Valor



Elaboración del modelo de negocio

Hemos procedido con la elaboración de nuestro modelo de negocio, empleando el Business Model Canvas para los servicios de hamburguesas saludables. Mediante esta herramienta de gestión estratégica se organizará y definirá el modelo de negocio de los servicios de hamburguesas saludables.

<p>SOCIOS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proveedores capaces de satisfacer nuestra demanda. ✓ Convenio estratégico con empresas de delivery: Rappi y Pedidos Ya. 	<p>ACTIVIDADES CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Compra de insumos frescos y en buen estado. ✓ Control de calidad por parte de nuestros asesores nutricionistas. ✓ Marketing y ventas: diseño de promociones a través de plataformas virtuales. ✓ Capacitación constante del personal: atención al cliente, manejo de alimentos y/o productos. 	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <p>Hamburguesas saludables listas para consumir entregadas a través de servicio delivery, las cuales llevan tarjetas de su valor nutricional. Elaboradas con productos frescos y seleccionados, el cliente tiene la opción para elegir los ingredientes que desee en su hamburguesa.</p> 	<p>RELACIÓN CON LOS CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Trato amable y eficaz. ✓ Promociones y ofertas a nuestros clientes más fieles.  <p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Delivery 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Enfocado a la población de Ica (personas que comen saludable y que prefieren hacer sus pedidos de manera digital). 
<p>ESTRUCTURA DE COSTE</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Pago al nutricionista. ✓ Pago de personal. ✓ Costo de capacitación al personal. ✓ Costo de adquisición de insumos, utensilios y equipos. ✓ Costo de marketing. ✓ Impuestos. 		<p>FUENTES DE INGRESO</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Venta de hamburguesas saludables. 		

Descripción del prototipo de lanzamiento.

El modelo de negocio está orientado en ofrecer un producto de hamburguesas saludables, a continuación, se hace una breve descripción:

- El cliente tiene la opción de agregar ingredientes adicionales según su preferencia.
- Los anuncios son a través redes sociales y el pedido se realiza a través de llamadas o mensajes de whatsapp.
- El tiempo de entrega depende de la distancia en las cuales se encuentren nuestros clientes y es a través de servicio delivery.
- Todas las hamburguesas tienen una etiqueta de valor nutricional, con el fin de que nuestros clientes sepan lo que están consumiendo.

De acuerdo a las necesidades del público objetivo, gimnasios, centros nutricionales y atletas en Ica, desarrollamos el prototipo de hamburguesas saludables para comer al instante bajo el servicio de entrega por delivery.

- Nombre del servicio: “Healthy Burgers”.
- Contenido de lo que incluye el servicio:

Tabla N°17*Detalle de servicios y frecuencia - Prototipo 1*

Servicio	Detalle	Frecuencia y Cantidad
Elaboración de la carta.	Coordinación para determinar los tipos de hamburguesas a ofrecer y las bebidas que acompañan a estas.	1 vez desde que se inicia el contrato.
Creación de las cartillas de valor nutricional de cada producto.	Reunión con nutricionistas para determinar los beneficios y valor nutricional de cada producto.	1 vez desde que se inicia el contrato.
Creación del Plan de Marketing.	Se creará una página web u otra de Facebook para dar a conocer nuestros productos y promociones.	1 vez desde que se inicia el contrato.
Identificación de nuestros clientes.	Se tomará en cuenta su edad, pasatiempo, trabajo, etc.	1 vez por mes.
Creación de grupos WhatsApp de clientes.	Se creará grupos de WhatsApp con nuestros clientes, esto con el fin de conocer sus inquietudes.	1 vez por mes.
Fidelización de clientes.	A través de ofertas y promociones para nuestros clientes más fieles.	3 veces por mes.
Plan de respuesta en nuestras principales páginas.	Elaboración de un plan de respuesta rápida en nuestras	4 veces por mes.

	principales páginas web y de Facebook.	
--	--	--

Para el diseño del primer prototipo se ha tomado en cuenta la frecuencia de las publicaciones y/o monitoreo en redes sociales; así como también los formatos y diseños a presentar.

Redes sociales y páginas web a utilizar.

Figura 22

Redes sociales y páginas web – Prototipo 1



Descripción del Prototipo

La publicidad se hará mediante las redes sociales como Facebook e Instagram; en la cual se detallará el número de teléfono para una comunicación directa y puedan hacer sus pedidos. Para el emprendimiento la publicidad nos ayudara a llegar a la demanda y es por eso que serán constantes.

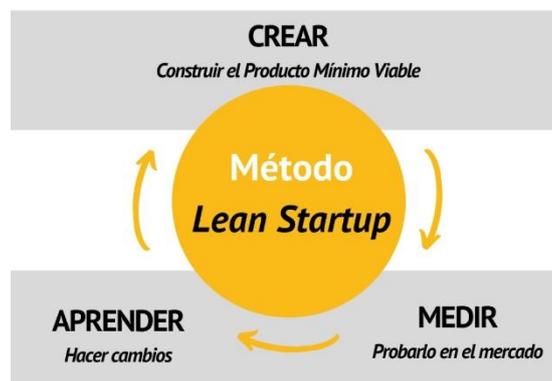
Capítulo IV

Validación del modelo de negocio

Aplicación de la metodología Lean Startup

Con la aplicación de esta metodología se busca crear un prototipo de modelo de negocio ideal, ya que se ha sometido a pruebas de experiencia del usuario y a modificaciones a partir de las lecciones aprendidas.

Figura 23



La Metodología Lean Startup consta en tres fases por las que pasará el prototipo, desde su creación, medición y cambios a partir del aprendizaje.

Fase 1: En la primera fase plantearemos la hipótesis y el MVP (Producto mínimo viable)

- Hipótesis: Casi la totalidad de hamburgueserías en la localidad de Ica ofrecen solo hamburguesas tradicionales y no expiden hamburguesas saludables por considerarlas con poca demanda para el público.

- A partir de la utilización de la metodología Design Thinking en este proyecto pudimos obtener un buyer person que nos permitirá crear un prototipo de servicio adecuado a las necesidades y requerimientos del cliente.
- En el capítulo anterior se desarrolló el producto mínimo viable, el cual lo evaluaremos utilizando las siguientes métricas:

Fase 2: Definición de la técnica y experimentación

En esta fase se aplicó la técnica del Story board donde se pudo recopilar información de mejoras para nuestro producto.

Críticas constructivas halladas:

Mejor presentación de las hamburguesas.

Mejor información nutricional de cada hamburguesa.

Optar por páginas más concurridas para dar a conocer nuestro producto y no solo limitarse al Facebook.

Indicadores:

En esta sección definiremos las métricas para ver el resultado de los productos ofrecidos. Es importante que, se mida constantemente el nivel de aceptación de nuestro producto con nuestros clientes, para darnos cuenta si vamos respondiendo a lo ellos nos piden y las exigencias que tienen hacia nuestro producto.

Métricas para obtener objetivos

Tabla 18

Métricas para objetivo

Métricas de Vanidad	Métricas accionables
Cantidad de clientes que volvieron nuevamente.	Del total clientes con la cantidad de clientes que regresaron otra vez en un mes. Total, de clientes /Clientes que regresaron *100
Cantidad de llamadas para solicitar nuestro producto en un día.	Del total de llamadas cuantos se concretaron Total, de llamadas /pedidos que se concretaron *100
Like en nuestras redes sociales.	Alcance de las publicaciones en nuestras redes sociales. Número de clientes nuevos que interactuaron-mes/número total de interacciones nuevas al mes *100

Las métricas accionables nos ayudan a medir los objetivos de manera eficiente, en la medida de que consideran variables que se ajustan mejor a la realidad, a diferencia de las métricas de vanidad que solo muestran resultados superficiales.

Fase 3 creamos una nueva versión del prototipo de servicio a ofrecer. Esta vez con los cambios que consideramos a partir de la interacción de los potenciales clientes.

Se ha tratado de cubrir la mayor cantidad de sugerencias recibidas como feedback por parte de nuestros potenciales clientes.

Fase de pivoteo

Tabla 19

Fase de pivoteo

Antes	Después del Feedback
Limitada información de valor nutricional del producto.	Se realiza una información nutricional más detallada con los beneficios que este tiene.
No hay una respuesta inmediata en las redes sociales.	Habrán un personal encargado de nuestras redes sociales, quien se encargará de responder los pedidos y dudas que se dan.
Las redes sociales cuentan con poca información.	Se elaborarán videos e infogramas de manera constante, para dar a conocer nuestros productos.
No se especificaba las ofertas y promociones.	Están se harán en un lugar vistoso de nuestro local y en nuestras redes sociales.

En la fase del pivoteo se realiza cambios al primer prototipo, estos cambios son obtenidos a partir del Story boar, donde los entrevistados aportan sugerencias o modificaciones al servicio.

Descripción del modelo de negocio validado

Este prototipo es la versión mejorada, incluye servicios que recogieron como sugerencias la información recolectada a través de las diferentes herramientas utilizadas en este proyecto.

- Nombre del servicio: “Hamburguesas saludables”.
- Contenido de lo que incluye el servicio:

Tabla 20

Detalle de servicios y frecuencia - Prototipo 2

Servicio	Detalle	Frecuencia y Cantidad
Elaboración de la carta.	Coordinación para determinar los tipos de hamburguesas a ofrecer y las bebidas que acompañan a estas.	1 vez desde que se inicia el contrato.
Creación de las cartillas de valor nutricional de cada producto.	Reunión con nutricionistas para determinar los beneficios y valor nutricional de cada producto y que este sea detallado y de fácil comprensión.	1 vez desde que se inicia el contrato.
Creación del Plan de Marketing.	Se creará una página web u otra de Facebook y otras redes sociales para dar a conocer nuestros productos y	1 vez desde que se inicia el contrato.

	promociones, de manera continua y creativa.	
Identificación de nuestros clientes.	Se tomará en cuenta su edad, pasatiempo, trabajo, y la frecuencia de retorno a nuestro local, etc.	1 vez por mes.
Creación de grupos WhatsApp de clientes.	Se creará grupos de WhatsApp con nuestros clientes, esto con el fin de conocer sus inquietudes y dar a conocer nuestras ofertas y promociones.	1 vez por mes.
Fidelización de clientes.	A través de ofertas y promociones para nuestros clientes más fieles.	3 veces por mes.
Plan de respuesta en nuestras principales páginas.	Elaboración de un plan de respuesta rápida en nuestras principales páginas web, de Facebook y otras redes sociales a través de un empleado encargado de su manejo.	4 veces por mes.

Capítulo V

Análisis de la Rentabilidad

En el presente capítulo esta herramienta nos va a ayudar a determinar hasta qué punto nuestro producto será rentable, y será importante en la toma de decisiones en cuanto a proyectos de inversión, dado que este análisis permite determinar la relación entre la utilidad o la ganancia obtenida y la inversión o los recursos que se utilizaremos para obtener.

Estimación del tamaño del mercado, demanda proyectada y proyección de ingresos

Para poder calcular nuestra demanda proyectada, y poder estimar nuestra proyección de nuestros de venta e ingresos, se realizará un estudio de mercado.

Tomando que nuestro producto lo ofrecemos a través de las redes sociales, hemos tomado como población las personas con acceso a internet.

Para poder determinar la demanda que obtendría de nuestros servicios, para esto se tomó un equivalente de 19 424 que son las personas que residen en la ciudad de Ica con acceso a internet. A partir de esta población determinada procedimos a calcular nuestra muestra. Para calcular el tamaño de la muestra, utilizamos la fórmula estadística que se emplea para obtener la muestra a partir de una población finita:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times p}{d^2 (N - 1) + Z_a^2 \times p \times p}$$

Las descripciones de cada una de las variables que se incluyen dentro de la fórmula, es la siguiente:

n: Hace referencia al tamaño de la muestra.

N: Hace referencia al tamaño de la población total o población finita

p: Es la probabilidad de éxito (50% = 0.5)

q: Es la probabilidad de fracaso (50% = 0.5)

Z: Es el nivel de confianza. (95% = 1.96).

d: Es el límite de error que es aceptable (0.05.)

Si reemplazamos los valores correspondientes a cada una de las variables contenidas dentro de la fórmula, el resultado es el siguiente:

$$n = \frac{19,424 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (19,424 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5} = 278.35$$

Habiendo desarrollado la fórmula, se determinó que la muestra es de 278.35. Este resultado nos indica que deberemos encuestar a 278 personas que residan en la ciudad de Ica con acceso a internet.

Tabla 21

Lista de precios de venta de las hamburguesas saludables.

Productos	Precio
Hamburguesas de Pollo	S/ 10.00
Hamburguesa de Brocoli y Garbanzo	S/ 10.00
Hamburguesa de Tofu y Zanahoria	S/ 10.00

Se va ofrecer 3 variedades de hamburguesas saludables las cuales están preparadas con ingredientes frescos, de calidad y nutritivas. Cada una de las hamburguesas se venderán a s/. 10.00.

Tabla 22*Proyección de venta de hamburguesas saludables.*

Productos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Hamburguesas de Pollo	468	655	721	757	795	834	876	920	966	1014	1065	1118	10188
Hamburguesa de Brocoli y Garbanzo	260	364	400	420	441	464	487	511	537	563	592	621	5660
Hamburguesa de Tofu y Zanahoria	286	400	440	462	486	510	535	562	590	620	651	683	6226
Total													22,075

Tabla 23*Proyección de venta de las hamburguesas saludables en unidades monetarias con IGV*

Productos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Hamburguesas de Pollo	S/ 4,680.00	S/ 6,552.00	S/ 7,207.20	S/ 7,567.56	S/ 7,945.94	S/ 8,343.23	S/ 8,760.40	S/ 9,198.42	S/ 9,658.34	S/ 10,141.25	S/ 10,648.32	S/ 11,180.73	S/ 101,883.39
Hamburguesa de Brocoli y Garbanzo	S/ 2,600.00	S/ 3,640.00	S/ 4,004.00	S/ 4,204.20	S/ 4,414.41	S/ 4,635.13	S/ 4,866.89	S/ 5,110.23	S/ 5,365.74	S/ 5,634.03	S/ 5,915.73	S/ 6,211.52	S/ 56,601.88
Hamburguesa de Tofu y Zanahoria	S/ 2,860.00	S/ 4,004.00	S/ 4,404.40	S/ 4,624.62	S/ 4,855.85	S/ 5,098.64	S/ 5,353.58	S/ 5,621.25	S/ 5,902.32	S/ 6,197.43	S/ 6,507.30	S/ 6,832.67	S/ 62,262.07
Total													S/ 220,747.34

Se puede observar que en el primer mes del año las ventas son bajas, esto se debe a que recién nos estaremos incorporando en el mercado y poco a poco mediante publicidad y recomendaciones llegares a abarcar más mercado. En cuanto al crecimiento de la demanda para el segundo mes habrá un incremento del 40% ya que es un producto novedoso, en el tercer mes 10% y los siguientes 9 meses un incremento de 5% . Va ir bajando ya que muchos van a comparar con las hamburguesas tradicionales, pero para mantenernos y seguir aumentado nuestra demanda haremos lo posible por abarcar más mercados mediante publicidad y dando un trato amable y eficaz a los clientes

Tabla 24

Proyección anual de las demandas y ventas

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda estimada	22,075	23,178	24,337	25,554	26,832
Precio promedio ponderado	S/ 10.00				
Ventas Netas	S/ 220,747.34	S/ 231,784.71	S/ 243,373.94	S/ 255,542.64	S/ 268,319.77
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de ventas	S/ 121,962.90	S/ 128,061.05	S/ 134,464.10	S/ 141,187.31	S/ 148,246.67

Se estima que el crecimiento de la demanda es de 5% cada año por lo que el costo de ventas subirá cada año.

Determinación de las necesidades de inversión y financiamiento.

Tabla 25

Estructura de inversión

Estructura de Inversión del Proyecto		
Inversión Fija Tangible	S/ 6,295.50	21.82%
Inversión Fija Intangibil	S/ 4,285.99	14.86%
Capital de Trabajo	S/ 18,270.00	63.32%
Inversión Total	S/ 28,851.49	100.00%

Para poner en marcha el negocio se estima una inversión que pueden ser tangible, intangible y capital de trabajo. Sumado los 3 tipos de inversiones nos da un total de s/.28,851.49.

Tabla 26*Estructura de Financiamiento*

Estructura de Financiamiento del Proyecto		
Aportes Propios		
	S/ 6,925.75	24.00%
	S/ 6,925.75	24.00%
Total, de Aportes Propios	S/ 13,851.49	48.01%
Aporte de Terceros		
Préstamo bancario	S/ 15,000.00	51.99%
Total, de Aportes de Terceros	S/ 15,000.00	51.99%
Inversión Total	S/ 28,851.49	100.00%

Para el financiamiento del proyecto cada uno aporto s/.6925.75

Tabla 27*Inversión Fija Tangible*

Estructura de Inversión Tangibles			
Concepto	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Herramientas			S/ 271.80
Cuchillo	3	S/ 5.00	S/ 15.00
Cuchara	6	S/ 1.30	S/ 7.80
Tabla de picar	2	S/ 15.00	S/ 30.00
Envases	3	S/ 7.00	S/ 21.00
Espatula	2	S/ 12.00	S/ 24.00
Fuente	2	S/ 10.00	S/ 20.00
Rayador	1	S/ 10.00	S/ 10.00
Jarra	2	S/ 12.00	S/ 24.00
Olla	2	S/ 60.00	S/ 120.00
Equipos de protección y seguridad			S/ 354.70
Mascarillas	2	S/ 2.00	S/ 4.00
Guantes	1	S/ 15.00	S/ 15.00
Protector Cabello	1	S/ 3.00	S/ 3.00
Roceador de Alcohol	1	S/ 3.00	S/ 3.00
Mandiles	3	S/ 10.00	S/ 30.00
Extintor	2	S/ 50.00	S/ 100.00
Detector de humo (alarma)	1	S/ 34.90	S/ 34.90
Luces de emergencia	2	S/ 44.90	S/ 89.80
Botiquin (equipado)	1	S/ 75.00	S/ 75.00
Maquinaria y equipos			S/ 5,089.00
Freidora y plancha	1	S/ 1,300.00	S/ 1,300.00
Prensa	1	S/ 30.00	S/ 30.00
Horno	1	S/ 209.00	S/ 209.00
Cocina	1	S/ 500.00	S/ 500.00
Computadora	1	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00
Impresora	1	S/ 700.00	S/ 700.00
Parlante	1	S/ 150.00	S/ 150.00
POS	1	S/ 200.00	S/ 200.00
Muebles y Enseres			S/ 580.00
Escritorio	1	S/ 250.00	S/ 250.00
Sillas de escritorio	1	S/ 100.00	S/ 100.00
Mesa con 4 sillas	1	S/ 150.00	S/ 150.00
Mesa de trabajo	1	S/ 80.00	S/ 80.00
Total			S/ 6,295.50

Tabla 28*Inversión Fija Intangible*

Estructura de Inversión Intangibles	
Concepto	Importe
Búsqueda de nombre SUNARP	S/ 5.00
Reserva de nombre	S/ 20.00
Licencia Municipal	S/ 420.00
Elaboración de la minuta	S/ 110.00
Registro de Marca Indecopi	S/ 30.99
Inscripción de escritura Pública	S/ 110.00
Estudios de pre inversión	S/ 700.00
Escritura publica ante el notario	S/ 300.00
Partida registral certificada (Copia litera)	S/ 25.00
Inscripción en registros de personas jurídicas	S/ 60.00
Licencia de funcionamiento y defensa	S/ 290.00
Certificado de Fumigación	S/ 120.00
Asesoramiento en SST	S/ 150.00
Registro de la marca (Indecopi)	S/ 450.00
Planos (ubicación, distribución, señalización)	S/ 450.00
Estudio de mercado	S/ 300.00
Busqueda y selección del personal	S/ 150.00
Manual de marca	S/ 50.00
Fotos	S/ 12.00
Copias	S/ 3.00
Encuestas	S/ 50.00
Movilidad	S/ 50.00
Creación fan page	S/ 130.00
Adecuación de local	S/ 300.00
Total	S/ 4,285.99

Tabla 29*Capital de Trabajo*

Capital de Trabajo				
Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Total
Telefono fijo + Intern	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 360.00
Servicio de Gas	S/ 90.00	S/ 90.00	S/ 90.00	S/ 270.00
Página Web	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 360.00
Servicios Básicos)	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 600.00
Administrador	S/ 1,902.50	S/ 1,902.50	S/ 1,902.50	S/ 5,707.50
Chef	S/ 1,402.50	S/ 1,402.50	S/ 1,402.50	S/ 4,207.50
Ayudante de cocina	S/ 1,127.50	S/ 1,127.50	S/ 1,127.50	S/ 3,382.50
Vendedor	S/ 1,127.50	S/ 1,127.50	S/ 1,127.50	S/ 3,382.50
Total				S/ 18,270.00

Tabla 30*Tasa de Interés de las entidades financieras*

Entidades financieras	Tasa anual
CMAC Arequipa	43.33%

PESTAMO	S/ 15,000.00
TASA DE INTERES	43.33%

SEGURO DESGRAVAMEN	0.0013
TASA MENSUAL	0.03610833
CUOTA MENSUAL	S/ 945.00

Tabla 31*Cronograma de pago*

Cuota	Monto Por Pagar	Amortización	Interés	Cuota	Seguro Desgravamen	Saldo
0						S/ 15,000.00
1	S/ 964.50	S/ 403.37	S/ 541.63	S/ 945.00	S/ 19.50	S/ 14,596.63
2	S/ 963.97	S/ 417.94	S/ 527.06	S/ 945.00	S/ 18.98	S/ 14,178.69
3	S/ 963.43	S/ 433.03	S/ 511.97	S/ 945.00	S/ 18.43	S/ 13,745.66
4	S/ 962.87	S/ 448.67	S/ 496.33	S/ 945.00	S/ 17.87	S/ 13,296.99
5	S/ 962.28	S/ 464.87	S/ 480.13	S/ 945.00	S/ 17.29	S/ 12,832.13
6	S/ 961.68	S/ 481.65	S/ 463.35	S/ 945.00	S/ 16.68	S/ 12,350.48
7	S/ 961.05	S/ 499.04	S/ 445.96	S/ 945.00	S/ 16.06	S/ 11,851.43
8	S/ 960.40	S/ 517.06	S/ 427.94	S/ 945.00	S/ 15.41	S/ 11,334.37
9	S/ 959.73	S/ 535.73	S/ 409.27	S/ 945.00	S/ 14.73	S/ 10,798.64
10	S/ 959.04	S/ 555.08	S/ 389.92	S/ 945.00	S/ 14.04	S/ 10,243.56
11	S/ 958.31	S/ 575.12	S/ 369.88	S/ 945.00	S/ 13.32	S/ 9,668.44
12	S/ 957.57	S/ 595.89	S/ 349.11	S/ 945.00	S/ 12.57	S/ 9,072.55
13	S/ 956.79	S/ 617.40	S/ 327.59	S/ 945.00	S/ 11.79	S/ 8,455.15
14	S/ 955.99	S/ 639.70	S/ 305.30	S/ 945.00	S/ 10.99	S/ 7,815.45
15	S/ 955.16	S/ 662.80	S/ 282.20	S/ 945.00	S/ 10.16	S/ 7,152.66
16	S/ 954.30	S/ 686.73	S/ 258.27	S/ 945.00	S/ 9.30	S/ 6,465.93
17	S/ 953.40	S/ 711.52	S/ 233.47	S/ 945.00	S/ 8.41	S/ 5,754.41
18	S/ 952.48	S/ 737.22	S/ 207.78	S/ 945.00	S/ 7.48	S/ 5,017.19
19	S/ 951.52	S/ 763.84	S/ 181.16	S/ 945.00	S/ 6.52	S/ 4,253.36
20	S/ 950.53	S/ 791.42	S/ 153.58	S/ 945.00	S/ 5.53	S/ 3,461.94
21	S/ 949.50	S/ 819.99	S/ 125.00	S/ 945.00	S/ 4.50	S/ 2,641.95
22	S/ 948.43	S/ 849.60	S/ 95.40	S/ 945.00	S/ 3.43	S/ 1,792.34
23	S/ 947.33	S/ 880.28	S/ 64.72	S/ 945.00	S/ 2.33	S/ 912.06
24	S/ 946.18	S/ 912.06	S/ 32.93	S/ 945.00	S/ 1.19	-S/ 0.00

Estimación de costos, clasificación de costos en fijos y variables. Determinación del punto de equilibrio.

Tabla 32

Gastos Administrativos

Gastos de Administrativos				
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo mensual	Costo anual
Administrador	1	S/ 1,902.50	S/ 1,902.50	S/ 22,830.00
Servicios Basicos)	1	S/ 100.00	S/ 100.00	S/ 1,200.00
Telefono fijo + Internet	1	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 1,440.00
Total				S/ 25,470.00

Tabla 33

Gastos de Ventas

Gastos de Ventas				
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo mensual	Costo anual
Servicios Basicos)	1	S/ 100.00	S/ 100.00	S/ 1,200.00
Servicio de Gas	1	S/ 90.00	S/ 90.00	S/ 1,080.00
Página Web	1	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 1,440.00
Chef	1	S/ 1,402.50	S/ 1,402.50	S/ 16,830.00
Ayudante de cocina	1	S/ 1,127.50	S/ 1,127.50	S/ 13,530.00
Vendedor	1	S/ 1,127.50	S/ 1,127.50	S/ 13,530.00
Total				S/ 47,610.00

Tabla 34*Costos Fijos*

Costos Fijos				
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo mensual	Costo anual
Administrador	1	S/ 100.00	S/ 100.00	S/ 1,200.00
Servicios Basicos)	1	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 2,400.00
Telefono fijo + Internet	1	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Página Web	1	S/ 120.00	S/ 120.00	S/ 1,440.00
Chef	1	S/ 1,402.50	S/ 1,402.50	S/ 16,830.00
Ayudante de cocina	1	S/ 1,127.50	S/ 1,127.50	S/ 13,530.00
Vendedor	1	S/ 1,127.50	S/ 1,127.50	S/ 13,530.00
Total				S/ 48,930.00

Tabla 35*Costos Variables*

Costos Variables				
Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo mensual	Costo anual
Hamburguesas de Pollo	468	S/ 5.62	S/ 2,630.16	S/ 57,258.46
Hamburguesa de Brocoli y Garbanzo	260	S/ 4.64	S/ 1,205.10	S/ 26,234.97
Hamburguesa de Tofu y Zanahoria	286	S/ 6.32	S/ 1,807.52	S/ 39,349.63
Total				S/ 122,843.06

Tabla 36*Punto de equilibrio*

Punto de equilibrio						
Punto de equilibrio	Precio de venta	CVU	Margen de Contribución	Costo Fijo	Punto de equilibrio en unidades	Punto de equilibrio en soles
Hamburguesas de Pollo	S/ 10.00	S/ 5.62	S/ 4.38	S/ 16,310.00	3724	S/ 16,310.00
Hamburguesa de Brocoli y Garbanzo	S/ 10.00	S/ 4.64	S/ 5.37	S/ 16,310.00	3040	S/ 16,310.00
Hamburguesa de Tofu y Zanahoria	S/ 10.00	S/ 6.32	S/ 3.68	S/ 16,310.00	4432	S/ 16,310.00
Total						S/ 48,930.00

Se realizó el punto de equilibrio para definir en qué ocasiones Healthy Burgers cubre sus costos fijos y variables, manteniéndose en el mismo grado, en otras palabras nos permite saber cuándo Healthy Burgers no tiene pérdidas ni ganancias.

Flujo de caja proyectado

Tabla 37

Flujo de caja mensual

Flujo de Caja Mensual													
Descripción	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Inversión fija tangible	S/ 6,295.50												
Inversión fija intangible	S/ 4,285.99												
Capital de trabajo	S/ 18,270.00												
Total, de inversiones	S/ 28,851.49												
Proyección de Ingresos		S/ 10,140.00	S/ 13,641.22	S/ 17,998.29	S/ 22,515.98	S/ 27,171.27	S/ 31,936.90	S/ 36,780.82	S/ 41,665.64	S/ 46,547.95	S/ 51,377.64	S/ 56,097.08	S/ 60,640.26
Costos de Ventas		S/ 5,642.78	S/ 6,207.06	S/ 6,827.76	S/ 7,510.54	S/ 8,261.59	S/ 9,087.75	S/ 9,996.53	S/ 10,996.18	S/ 12,095.80	S/ 13,305.38	S/ 14,635.92	S/ 16,099.51
(-) Gastos operativos													
Gastos de administración		S/ 220.00	S/ 220.00	S/ 220.00	S/ 220.00	S/ 220.00	S/ 220.00	S/ 220.00	S/ 220.00	S/ 220.00	S/ 220.00	S/ 220.00	S/ 220.00
Gastos de ventas		S/ 3,867.50	S/ 3,867.50	S/ 3,867.50	S/ 3,867.50	S/ 3,867.50	S/ 3,867.50	S/ 3,867.50	S/ 3,867.50	S/ 3,867.50	S/ 3,867.50	S/ 3,867.50	S/ 3,867.50
Flujo de caja económica	-S/ 28,851.49	S/ 409.72	S/ 3,346.66	S/ 7,083.03	S/ 10,917.94	S/ 14,822.17	S/ 18,761.64	S/ 22,696.79	S/ 26,581.96	S/ 30,364.65	S/ 33,984.76	S/ 37,373.66	S/ 40,453.25
Capital financiado	S/ 13,851.49												
Amortización financiera		S/ 964.50	S/ 963.97	S/ 963.43	S/ 962.87	S/ 962.28	S/ 961.68	S/ 961.05	S/ 960.40	S/ 959.73	S/ 959.04	S/ 958.31	S/ 957.57
Flujo de caja financiero	-S/ 15,000.00	-S/ 554.78	S/ 2,382.69	S/ 6,119.60	S/ 9,955.07	S/ 13,859.89	S/ 17,799.96	S/ 21,735.74	S/ 25,621.56	S/ 29,404.92	S/ 33,025.72	S/ 36,415.34	S/ 39,495.69

Con relación al flujo de caja mensual proyectado nos permitió conocer el desempeño proyectado Healthy Burgers durante el periodo de 1 año, respecto a la liquidez de la empresa.

Tabla 38

Flujo de caja anual

Flujo de Caja Anual						
Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión fija tangible	S/ 8,093.25					
Inversión fija intangible	S/ 695.99					
Capital de trabajo	S/ 29,670.00					
Total, de inversiones	S/ 38,459.24					
Proyección de Ingresos		S/ 220,747.34	S/ 231,784.71	S/ 243,373.94	S/ 255,542.64	S/ 268,319.77
Costos de Ventas		S/ 121,962.90	S/ 128,061.05	S/ 134,464.10	S/ 141,187.31	S/ 148,246.67
(-) Gastos operativos						
Gastos de administración		S/ 25,470.00				
Gastos de ventas		S/ 47,610.00				
Flujo de caja económica	-S/ 38,459.24	S/ 25,704.43	S/ 30,643.66	S/ 35,829.84	S/ 41,275.33	S/ 46,993.10
Capital financiado	S/ 15,000.00					
Amortización financiera		S/ 10,577.28	S/ 11,421.61	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Flujo de caja financiero	-S/ 23,459.24	S/ 15,127.16	S/ 19,222.05	S/ 35,829.84	S/ 41,275.33	S/ 46,993.10

Con relación al flujo de caja proyectado nos permitió conocer el desempeño proyectado Healthy Burgers durante el periodo de 5 años, respecto a la liquidez de la empresa.

Evaluación económica y financiera: Cálculo de VAN y TIR.

Cálculo de VAN

Tabla 39

Valor Anual Neto – VAN

COK	20.00%
------------	--------

AÑO	Monto
0	-S/ 38,459.24
1	S/ 15,127.16
2	S/ 19,222.05
3	S/ 35,829.84
4	S/ 91,422.28
5	S/ 106,720.51
VAN	S/ 43,599.09

Cálculo de TIR

Tabla 40

Tasa Interna de Retorno – TIR

COK	20.00%
------------	--------

AÑO	Monto
0	-S/ 38,459.24
1	S/ 15,127.16
2	S/ 19,222.05
3	S/ 35,829.84
4	S/ 91,422.28
5	S/ 106,720.51
TIR	74%

Para el cálculo del VAN y TIR se utilizó los datos del flujo de caja proyectado, obteniendo un VAN de S/43,599.09 y un TIR igual a 74%.

Conclusiones

Conclusión 1

Se puede evidenciar que el principal problema es la falta de ofertantes de comida saludable en la localidad de Ica, siendo la venta de Hamburguesas saludables una opción adecuada para satisfacer esta necesidad.

Conclusión 2

El público objetivo está conformado por personas que llevan un estilo de vida saludable, que se preocupan por su aspecto físico y alimentación. Además de las personas adultas que sufren de diabetes.

Conclusión 3

Las hamburguesas vegetarianas es un producto que ya se encuentra en el mercado con la diferencia que los productos que se ofrece proporcionan un valor agregado al consumidor , tenemos una variedad de presentaciones , las cuales nos permite poder llegar al consumidor y buscar que se convierta en una alimento indispensable en sus hogares , es por eso que la estrategia aplicar de ingreso al mercado es la diferenciación , dar a conocer el valor de producto y posicionarnos en la mente del consumidor.

Conclusión 4

Al encontrarse la empresa en una etapa de desarrollo, en donde debe aprovechar al máximo la tendencia actual del público objetivo por consumir productos sanos y sobre todo nutritivos.

Recomendaciones

Recomendación 1

Se recomienda la adquisición y manipulación de materia prima para la elaboración de hamburguesas, cumpliendo el reglamento de la inocuidad de los alimentos para el proceso productivo.

Recomendación 2

Establecer políticas claras con los clientes y los proveedores para establecer una relación a largo plazo y de forma creciente, compromiso con las políticas para que los productos sean de calidad estándar para la elaboración de la hamburguesa saludable.

Recomendación 3

Trabajar en el posicionamiento de la marca ante los competidores para estar presente en la mente del consumidor, esto servirá para la ampliación de nuevos canales de distribución.

Recomendación 4

El capital humano es de suma importancia para la empresa, de tal forma que se recomienda un plan de reclutamiento eficiente y así contar con personas capaces para los procesos. Esto tendrá una reducción de costos y mejora en la participación de la empresa en el mercado.

Referencias Bibliográficas

Cherres Espinoza, J. & Casma Zarate, C. (2021). *El marketing mix en una empresa de comida rápida, Lima 2021* [Trabajo de Investigación Para Optar el Título profesional de Licenciado en Administración]. Universidad César Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/88483/Cherres_EJ_C-SD.pdf?sequence=1

Nielsen (2016). 42% de los peruanos come fuera de su casa una vez a la semana.

[http://www.nielsen.com/pe/es/insights/news/2016/42-por-ciento-de-losperuanos-
come-fuera-de-su-hogar-al-menos-una-vez-a-la-semana.html](http://www.nielsen.com/pe/es/insights/news/2016/42-por-ciento-de-losperuanos-come-fuera-de-su-hogar-al-menos-una-vez-a-la-semana.html)

RPP Economía. (2023, 13 abril) 8 de cada 10 negocios desaparecen al año de ser creados.

[https://rpp.pe/economia/economia/dia-del-emprendedor-8-de-cada-10-negocios-
desaparecen-al-ano-de-ser-creados-noticia-1478726](https://rpp.pe/economia/economia/dia-del-emprendedor-8-de-cada-10-negocios-desaparecen-al-ano-de-ser-creados-noticia-1478726)