



**UNIVERSIDAD  
MARCELINO CHAMPAGNAT**  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CONTABILIDAD

## **TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

### **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE SNACK DE MASHUA EN LIMA MODERNA**

Para optar el título profesional de

**ADMINISTRADORA**

Autor (a)

**TENORIO SALVATIERRA, NANCY**

Asesor (a)

**Mg. RIVERA VÁSQUEZ, Gustavo**  
ORCID: 000-0002-1723-4618

Lima-Perú

2023

## Dedicatoria

Dedico el resultado de este trabajo a Dios, por darme la fortaleza y sabiduría, a mi familia por creer en mí, a mi hermana por acompañarme siempre en todos mis proyectos y a Dea Ayala por su amor y apoyo incondicional.

## Agradecimientos

Agradezco a Dios por permitirme culminar mi carrera profesional, también agradezco a mis profesores y asesores por impartir sus conocimientos y por su apoyo durante mi formación profesional logrando influir en mí el deseo de superación y de ser una profesional de calidad con sentido humanista.

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

PAT - 2023

**Nombres:**

Nancy

**Apellidos:**

Tenorio Salvatierra

**Ciclo:**

X

**Código UMCH:**

74385215

**N° DNI:**

74385215

CONFIRMO QUE,

Soy la autora del trabajo realizado y que es la versión final la que se ha entregado a la oficina del Decanato. El trabajo de suficiencia profesional es original, no ha sido presentado anteriormente para obtener algún grado académico o título profesional. Ha sido realizado bajo la asesoría del magister Gustavo Rivera Vásquez.

He citado debidamente las palabras o ideas de otras personas, ya se hayan expresado estas de forma escrita, oral o visual. Asumo la responsabilidad de cualquier error/omisión que pudiera haber en el presente trabajo.

Surco, 22 de junio de 2023



---

Firma

## RESUMEN

La Mashua es un tubérculo andino con gran valor nutricional, que aún no está posicionado en el mercado, por lo que es una gran oportunidad de desarrollo de este insumo. Bio Mashua SAC es una empresa que se creó con el objetivo de presentar al mercado un producto innovador, representada en snack, hecho a base de un insumo propio de los andes del Perú, la mashua, conocida como un súper alimento peruano debido a su valor nutricional que presenta. El segmento de clientes son personas con poder adquisitivo que va en el rango de edad de 18 a 55 años, del nivel socioeconómico A, B y C; ubicados en Lima metropolitana, en los distritos de Miraflores, Surco, San Isidro, San Borja y Barranco.

Este proyecto requiere una inversión de S/ 140 623, con una rentabilidad óptima, donde el VAN está por los 544 841 y el TIR entre los 81,4 % logrando generar ingresos desde los primeros años. Del mismo modo la inversión será a través de un préstamo que abarca el 30% y el 70% será el capital aportado por los socios. Por otro lado, a través de este proyecto se desea determinar por medio de diferentes estudios de mercado el modelo del negocio, el tipo de marketing óptimo para posicionarse Bio Mashua en la mente del consumidor, conocimiento del insumo en el mercado, estrategias de posicionamiento y canales por los que se debe llegar al consumidor final, el proceso de producción y el costo, gasto y rentabilidad del negocio.

## ABSTRACT

Mashua is an Andean tuber with great nutritional value, which is not yet positioned in the market, so it is a great opportunity for the development of this input. Bio Mashua SAC is a company that was created with the objective of presenting to the market an innovative product, represented as a snack, made from an input from the Peruvian Andes, the mashua, known as a Peruvian superfood due to its nutritional value. The customer segment are people with purchasing power ranging in age from 18 to 55 years, of socioeconomic level A, B and C; located in metropolitan Lima, in the districts of Miraflores, Surco, San Isidro, San Borja and Barranco.

This project requires an investment of S/ 140 623, with an optimal profitability, where the NPV is around 544 841 and the IRR between 81,4 % generating income from the first years. In the same way the investment will be through a loan that covers 30% and 70% will be the capital contributed by the partners. On the other hand, through this project it is desired to determine by means of different market studies the business model, the optimal type of marketing to position Bio Mashua in the mind of the consumer, knowledge of the input in the market, positioning strategies and channels through which the final consumer must be reached, the production process and the cost, expense and profitability of the business.

## INDICE

I.	Marco conceptual .....	15
1.1.	Importancia y trascendencia del proyecto .....	15
1.2.	Contexto del mercado.....	15
1.3.	Marco legal.....	21
1.4.	Antecedentes y definición de términos .....	25
1.4.1.	Antecedentes internacionales .....	25
1.4.2.	Antecedentes nacionales.....	28
II.	Oportunidad y justificación.....	30
III.	Modelo de negocio.....	33
3.1.	Segmento del cliente (nicho de mercado, tipo) .....	34
3.2.	Propuesta de valor .....	35
3.3.	Canales .....	36
3.4.	Relación con el cliente .....	36
3.5.	Flujo de ingresos .....	36
3.6.	Recursos Claves .....	36
3.7.	Actividades claves.....	37
3.8.	Alianzas o socios claves.....	38
3.9.	Estructura de costos:.....	39
IV.	Factores críticos de éxito .....	42
4.1.	Receta.....	42
V.	Componentes estratégicos (Visión, Misión, valores) .....	43
5.1.	Visión .....	43
5.2.	Misión.....	43
5.3.	Valores .....	43
VI.	Objetivos (General, específicos).....	43
6.1.	Objetivos generales .....	43
6.2.	Objetivos específicos.....	44
VII.	Planeamiento Societario y sectorial .....	44
VIII.	Planeamiento Tributario .....	44
IX.	Conocimiento del Mercado.....	46
9.1.	Análisis de factores externos.....	46
9.1.1.	PESTEL.....	46
9.1.2.	Cinco fuerzas de PORTER.....	52
9.1.3.	Dimensionamiento del Mercado.....	55
9.2.	Investigación de mercado.....	59

9.2.1.	Objetivo del estudio.....	59
9.2.2.	Diseño metodológico del estudio .....	60
9.2.3.	Población, muestra y unidad de muestreo .....	60
9.2.4.	Hallazgos y limitaciones del estudio .....	61
9.2.4.1.	Hallazgos cualitativos .....	61
9.2.4.2.	Hallazgos cuantitativos .....	63
9.2.5.	Conclusiones de investigación.....	65
9.3.	Propuesta estratégica de modelo de negocio.....	66
9.3.1.	Estrategia del marketing mix .....	66
X.	Operaciones.....	94
10.1.	Mapa de procesos .....	94
10.2.	Flujogramas .....	98
10.3.	Definición de estándares de calidad .....	99
10.4.	Gestión de recursos humanos .....	108
XI.	Plan de implementación.....	148
XII.	Valorización de la propuesta.....	151
12.1.	Presupuesto de ventas .....	151
12.2.	Definición de la estructura de costos y costeo estándar del producto .....	152
12.3.	Punto de equilibrio.....	156
12.4.	Cálculo del WACC.....	156
12.5.	Flujo de caja libre .....	157
12.6.	Escenarios .....	159



## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> .....	16
<i>Porcentaje de producción nacional de la mashua en el Perú</i> .....	16
<b>Figura 2</b> .....	18
<i>la Mashua y su composición química.</i> .....	18
<b>Figura 3</b> .....	21
<i>Parámetros técnicos para las etiquetas de los productos</i> .....	21
<b>Figura 4</b> .....	23
<i>Lectura de octógonos en la etiqueta</i> .....	23
<b>Figura 5</b> .....	23
<i>Parámetros técnicos para la aplicación de las advertencias publicitarias</i> .....	23
<b>Figura 6</b> .....	32
<i>Costo de producción de mashua en 1 h.</i> .....	32
<b>Figura 7</b> .....	55
<i>Población por distritos de Lima Metropolitana</i> .....	55
<b>Figura 8</b> .....	55
<i>Grupo de edad</i> .....	55
<b>Figura 9</b> .....	70
<i>Empaque de Bio Mashua SAC</i> .....	70
<b>Figura 10</b> .....	83
<i>Redes sociales y página web de la empresa</i> .....	83
<b>Figura 11</b> .....	85
<i>Contenido de las redes sociales y página Web</i> .....	85
<b>Figura 12</b> .....	86
<i>Propuesta de Facebook, Instagram y página web de la idea de negocio</i> .....	86
<b>Figura 13</b> .....	87
<i>Mostrador de los productos</i> .....	87
<b>Figura 14</b> .....	88
<i>Ubicación de Flora &amp; Fauna</i> .....	88
<b>Figura 15</b> .....	88
<i>Ubicación de la sanahoria</i> .....	88
<b>Figura 16</b> .....	89
<i>Ubicación de Mara Biomarket</i> .....	89
<b>Figura 17</b> .....	94
<i>Mapa de procesos</i> .....	95

<b>Figura 18</b> .....	98
<i>Flujograma del proceso productivo y venta</i> .....	99
<b>Figura 19</b> .....	101
<i>Etiqueta del valor nutricional.</i> .....	102
<b>Figura 20</b> .....	109
<i>Personal a contratar</i> .....	109
<b>Figura 21</b> .....	145
<i>Evaluación de desempeño del personal administrativo</i> .....	145
<b>Figura 22</b> .....	146
<i>Evaluación de desempeño operario y logística</i> .....	147
<b>Figura 23</b> .....	147
<i>Evaluación de desempeño del personal de ventas</i> .....	147
<b>Figura 24</b> .....	159
<i>Escenarios en situación pesimista, realista y optimista para las tres presentaciones.</i>	159

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> .....	26
<i>Alternativas de fritura para obtener gran valor nutricional del insumo</i> .....	26
<b>Tabla 2</b> .....	56
<i>Población Objetivo</i> .....	56
<b>Tabla 3</b> .....	57
<i>Demanda por consumo per-cápita</i> .....	57
<b>Tabla 4</b> .....	57
<i>Precio de competidores</i> .....	57
<b>Tabla 5</b> .....	57
<i>Demanda del mercado</i> .....	57
<b>Tabla 6</b> .....	58
<i>Evolución de las ventas de snacks en el Perú</i> .....	58
<b>Tabla 7</b> .....	58
<i>Mercado Disponible</i> .....	58
<b>Tabla 8</b> .....	61
<i>Tamaño de muestra</i> .....	61
.....	61
<b>Tabla 9</b> .....	71
<i>Información nutricional de mashua deshidratadas</i> .....	71
<b>Tabla 10</b> .....	73
<i>Cuadro comparativo con la competencia</i> .....	73
<b>Tabla 11</b> .....	78
<i>Cuadro comparativo de precios y productos con la competencia</i> .....	78
<b>Tabla 12</b> .....	79
<i>Precio establecido para el producto</i> .....	79
<b>Tabla 13</b> .....	80
<i>Funciones por canales</i> .....	80
<b>Tabla 14</b> .....	93
<i>Medida de indicadores de posicionamiento de MKT</i> .....	93
<b>Tabla 15</b> .....	95
<i>Procesos Operativos</i> .....	95
<b>Tabla 16</b> .....	97
<i>Procesos de soporte</i> .....	97
<b>Tabla 17</b> .....	103
<i>Descripción de lugar óptimo para la distribución del snack</i> .....	103

<b>Tabla 18</b> .....	103
<i>Controlar los tiempos de entrega a través del número de días</i> .....	103
<b>Tabla 19</b> .....	104
<i>Características esenciales del insumo</i> .....	104
<b>Tabla 19</b> .....	105
<i>Aditivos</i> .....	105
<b>Tabla 20</b> .....	106
<i>Medida óptima para mantener los nutrientes esenciales del insumo.</i> .....	106
<b>Tabla 21</b> .....	107
<i>Rango de satisfacción</i> .....	107
<b>Tabla 22</b> .....	108
<i>Rango de experiencia del consumidor con el snack</i> .....	108
<b>Tabla 23</b> .....	108
<i>Rotación del producto en los minimarket</i> .....	108
<b>Tabla 24</b> .....	150
<i>Plan de implementación</i> .....	150
<b>Tabla 25</b> .....	152
<i>Datos generales para la proyección de venta</i> .....	152
<b>Tabla 26</b> .....	152
<i>Insumo Producto sabor clásica</i> .....	152
<b>Tabla 27</b> .....	153
<i>Insumo Hojuelas de Mashua con sal de maras</i> .....	153
<b>Tabla 28</b> .....	153
<i>Insumo Hojuelas de Mashua con paprika</i> .....	153
<b>Tabla 29</b> .....	154
<i>Ventas anuales proyección 5 años</i> .....	154
<b>Tabla 30</b> .....	155
<i>Mano de obra directa</i> .....	155
<b>Tabla 31</b> .....	155
<i>Gastos administrativos y gastos de venta</i> .....	155
<b>Tabla 32</b> .....	156
<i>Punto de equilibrio para las tres presentaciones de snack</i> .....	156
<b>Tabla 33</b> .....	156
<i>Cálculo del WACC</i> .....	156
<b>Tabla 34</b> .....	157

<i>Flujo de caja</i> .....	157
<b>Tabla 35</b> .....	158
<i>Flujo de caja del accionista</i> .....	158
<b>Tabla 36</b> .....	159
<i>Escenario bidimensional de las tres presentaciones</i> .....	159
<b>Tabla 37</b> .....	160
<i>VAN Y TIR</i> .....	160

## INDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1:</b> Investigación cualitativa - FOCUS GROUP.....	168
<b>Anexo 2:</b> Investigación cuantitativa - ENCUESTA.....	188
<b>Anexo 3:</b> Flujo de caja.....	199
<b>Anexo 4:</b> Evidencia de investigación cualitativa y cuantitativa.....	202

## **I. Marco conceptual**

### **1.1.Importancia y trascendencia del proyecto**

El objetivo de este plan de negocio es brindar una opción de alimento nutritivo y sano que se pueda consumir de forma práctica y en cualquier lugar. Bio Mashua SAC es una empresa creada para la producción y comercialización de snacks saludables, a base de un tubérculo Andino conocido como “Mashua”, que serán distribuidas en puntos de ventas focalizados en Lima Moderna.

La idea de negocio abarca tres puntos fundamentales para responder a las necesidades del mercado actual: Primero son las nuevas tendencias de alimentación nutritiva y cuidado de la salud, la segunda está relacionada con la búsqueda de alimentos prácticos de consumir en cualquier momento del día y la tercera consiste en elaborar un snack que muestre innovación con productos funcionales que contenga un mayor aporte nutricional sin dejar de lado el sabor característico y su practicidad.

### **1.2.Contexto del mercado**

El consumo de snack a nivel mundial ha tenido un crecimiento considerable. El ministerio de agricultura y riego afirma que los planes de incremento de snack en el mercado para el 2023 tendrán una tasa significativa de 4,2% anual que equivale a USD 148,083.98 millones (2020, p. 43)

Analizando los continentes, la región Asia y el Pacífico son los mercados más grandes, representado por el 39,3% del total de snack a nivel mundial; por otro lado América del norte es el segundo continente con una representación del 36,3% ,del mismo Europa ocupa el tercer lugar con una participación del 22.4% y por último se posiciona América del sur con un 7%,

pero en el 2016 tuvo una representación significativa donde ocupó el quinto puesto a nivel regional como el mercado más grande en el rubro de alimentos. Los países que más se destacaron en la producción y comercialización de snack en América del Sur son Argentina, Brasil, Colombia y Chile. En el caso de Perú, tuvo un crecimiento anual de 4.6% en los últimos años con un consumo per-cápita de 0.57 kg/persona/año. (MIDAGRI, 2020, p. 47 al 53).

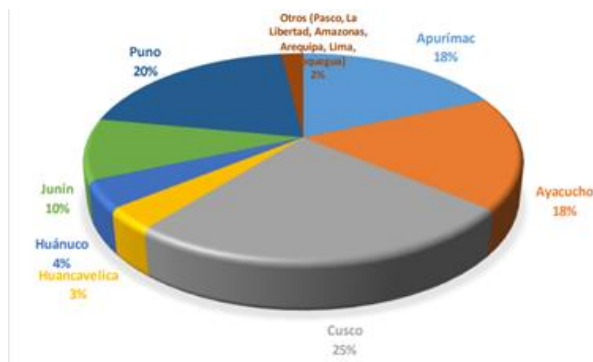
## Mashua

La mashua es un tubérculo conocido también como *añu*, *isaño* o *cubio*; este crece en los andes sudamericanos con una altitud que va desde los 2000 hasta más de 4000 m.s.n.m. Perú y Bolivia son considerados como los principales productores debido a sus mayores áreas de siembra. (Manrique et al, 2013)

En cuanto a la producción de mashua en el Perú, este se ha incrementado del 2015 al 2019 en un 36% anual. Los principales departamentos del Perú donde se produce la mashua son: Cusco, Puno, Apurímac, Ayacucho, Junín, Huánuco, Huancavelica, que abarcan el 88% de la producción nacional, que equivale a 41 000 toneladas anuales (Dilas & Ascurra, 2020, p. 18).

### Figura 1

*Porcentaje de producción nacional de la mashua en el Perú*





Nota: De Revista de investigación científica y tecnológica Alpha Centauri “Mashua (*Tropaeolum tuberosum* Ruiz & Pavón) cultivo subutilizado con alto potencial para zonas altoandinas en el Perú”. Julio-Setiembre 2020.

En cuanto al cultivo y cuidado de la mashua, las condiciones agroclimáticas óptimas para la productividad de este insumo son las siguientes: temperatura entre 12 y 14 °C, precipitaciones que va entre los 700 a 1600 mm /anual, radiación alta y vientos fuertes. Pese a estos factores se debe tener en cuenta que la mashua por sus características potenciales se adapta generalmente a suelos escasos por lo que no suelen usar productos químicos (Castillo, Y. Falconi, G. Manrique, Y. Roca, F, 2019).

Según el Instituto Peruano de exportadores, en cuanto a la cosecha de la mashua es a partir de 6 a 9 meses y la temperatura óptima para su desarrollo debe estar entre 12 y 14 °C y puede almacenarse por hasta seis meses en lugares con ventilación y frío. Asimismo, la siembra de este tubérculo depende de la altitud del lugar donde se producirá como se detalla a continuación: en la sierra alta, el cual se encuentra sobre los 3000 msnm la siembra es en el mes de octubre, en la sierra media que cuenta con una altitud que va entre 200 y 300 msnm el sembrío es en agosto y por último en la sierra norte el mes de enero es óptimo para la siembra. La mashua es uno de los tubérculos con mayores niveles de producción por la gran facilidad que se tiene respecto a su reproducción y su gran variedad (Castillo, Y. Falconi, G. Manrique, Y. Roca, F, 2019).

Del mismo modo, según el Instituto Peruano de Exportadores las actividades que se realizan en el cultivo de la mashua son la preproducción, producción y post producción. Una de las estrategias para conservar la mayor cantidad posible de proteína es en la postcosecha dónde se expone la mashua al sol durante 9 días.

En cuanto a las características alimenticias, nutraceuticas y medicinales de la mashua, esta contiene gran cantidad de carbohidratos como el almidón y azúcar, asimismo presenta proteína y vitamina C en un 9,17% y 77,37 mg/100 respectivamente (Grau, et al., 2003).

**Figura 2**

*la Mashua y su composición química.*

<b>Parámetro</b>	<b>Valor</b>	<b>Unidad</b>
Humedad	88.70	%
Cenizas	4.81	%
Proteínas	9.17	%
Fibra	5.86	%
Extracto etéreo	4.61	%
Carbohidratos totales	75.40	%
Almidón	46.92	%
Azúcar total	42.81	%
Azúcares reductores	35.83	%
Vitamina C	77.37	(mg/100g mf)
Eq. Retinol	735.56	ug/100g mf
Calcio	0.006	%
Fosforo	0.32	%
Magnesio	0.11	%
Sodio	0.044	%
Potasio	1.99	%
Cobre	9.00	ppm
Hierro	42.00	ppm
Manganeso	7.00	ppm
Zinc	48.00	ppm
Iodo	---	ppm

Nota: De tesis “Industrialización de Mashua negra como polvo atomizado y su exportación al mercado estadounidense de industria cosmética natural”,2019.

La mashua contiene antioxidantes naturales que tienen la función de neutralizar radicales libres con el fin de evitar el estrés oxidativo a nivel celular, del mismo modo son capaces de prevenir o retrasar los daños celulares.

La mashua debido a que contiene altos niveles de vitamina C, tiene propiedades nutricionales que estimulan el crecimiento, del mismo modo contribuye con el mantenimiento de los cartílagos y ayuda a la absorción de hierro y con ello a prevenir la anemia e infecciones

y a estimular el sistema inmune. Este tubérculo presenta un alto contenido de fibra por ende estimula la movilidad intestinal.

Por otro lado enfocándonos en la productividad y aspectos de mejora de la mashua, actualmente se evidencia limitantes en la zona de producción, uno de los factores limitantes es el manejo inadecuado que se le da a la mashua y al tratamiento de enfermedades del tubérculo, el cual genera la obtención de semillas de mala calidad, por otro lado es el uso inadecuado de los suelos, lo que lleva a que éstos sean poco fértiles, asimismo el estado climático de la zona como las heladas y sequías son factores que afectan la productividad de la mashua. Para poder enfrentar estas restricciones es importante utilizar el sistema de cultivo tradicional dónde el concepto consiste en que está sea ecológica y se use abonos naturales que no dañen el suelo ni el tubérculo. Ya que la mashua como tal puede adaptarse a cualquier zona de cultivo, asimismo se debe trabajar en promocionar la mashua y dar a conocer al mercado la importancia de su consumo resaltando sus propiedades funcionales (Dilas & Ascurra, 2020).

### **Competidores directos**

Inka Crops, empresa peruana dedicada a la producción de una amplia variedad de botanas alternativas hechas a base de los productos peruanos con altos estándares de calidad en los procesos e ingredientes. Su objetivo es promover la gastronomía única de la cultura del país. La empresa se constituyó en el 2000 y hasta el momento ha conquistado 20 mercados a nivel mundial, adicionalmente cuenta con certificaciones internacionales, por lo que los productos son creados bajo rigurosos estándares internacionales de calidad y seguridad alimentaria al mismo tiempo la empresa mantiene su compromiso con las comunidades de los agricultores peruanos. (Inka crops, 2023).

Entre los productos que ofrece la empresa están: plátano frito, patatas fritas, verduras fritas y semillas andinas. Del mismo modo sus proveedores de sus insumos son de Cañete, Huánuco, Ucayali, Huancavelica, Junín, Lima y Cusco.

Tiyapuy: Empresa peruana de la región de Ayacucho, su objetivo es revalorizar los cultivos y productos andinos peruanos, a través de varias categorías como snacks 100% libres de octógonos. El emprendimiento nació en tiempos de pandemia, con la idea de generar un cambio colectivo y social, donde el enfoque consiste en el comercio justo, el respeto por la biodiversidad nativa y valorar el legado de los antepasados. Cuenta con certificaciones internacionales y con tecnologías actualizadas para su producción, asimismo exporta sus productos a varias ciudades de EEUU y Suiza. Por otro lado, los productos se encuentran en las principales cadenas de supermercados del país. (Tiyapuy, 2023)

Mamamala: La empresa se creó en el 2016 con el objetivo de producir y comercializar snacks 100% saludables y naturales hechos a base de súper alimentos peruanos. Su público objetivo son personas con una vida activa que se preocupan por llevar un estilo de vida y alimentación saludable. El concepto del negocio consiste en obtener alimentos deliciosos hechos con súper ingredientes, asimismo al unir la tradición gastronómica con los súper alimentos peruanos consideran que es una combinación perfecta para crear súper snacks, del mismo modo creen que mirar el pasado es el punto de partida para hacer snacks futuros y por último consideran que la vida moderna demanda un impulso extra, pero la empresa convierte ese impulso en algo sano, rico y feliz. (Mamalama, 2023)

Entre los productos que ofrece están los sticks de quinua, barras de granos andinos hechos a base de quinua, kiwicha, cañihua, chia, maca y cacao.

### **1.3.Marco legal**

#### **1.3.1. Ley N° 30021, promoción de la alimentación saludable para niños, niñas y adolescentes.**

Ley N° 30021, Ley de promoción de la alimentación saludable para niños, niñas y adolescentes, tiene como objetivo proteger el derecho a la salud pública y al crecimiento y desarrollo adecuado de las personas. Esta ley aplica a todas las personas naturales y jurídicas que comercialicen, importen, suministren y fabriquen alimentos procesados incluyendo a los que los publicitan; es importante tener en cuenta que esta ley no aplica a los alimentos y las bebidas no alcohólicas en estado natural, no sometidas a proceso de industrialización. (El peruano, 2013)

La ley N° 30021 define a los alimentos saludables como aquellas que son consideradas alimentos naturales, libres de sal, azúcar, grasas agregadas o edulcorante y, por lo tanto, al ser consideradas como tal, se pueden promocionar sin restricción alguna; aunque ciertos alimentos que contengan estas sustancias también se pueden publicitar si cumplen con la medida de los límites establecidos.

Decreto supremo N° 012-2018-SA, manual de advertencias publicitarias en el marco establecido en la ley N° 30021, en este decreto se establece la exigencia de consignar advertencias publicitarias en las etiquetas de los productos que superen los parámetros técnicos establecidos.

### **Figura 3**

*Parámetros técnicos para las etiquetas de los productos*

Parámetros técnicos	Plazo de entrada en vigencia	
	A los 6 meses de aprobación del Manual de Advertencias Publicitarias	A los 39 meses de aprobación del Manual de Advertencias Publicitarias
<b>Sodio</b> en alimentos sólidos	Mayor o igual a 800 mg / 100g	Mayor o igual a 400 mg / 100g
<b>Sodio</b> en bebidas	Mayor o igual a 100 mg / 100ml	Mayor o igual a 100 mg / 100ml
<b>Azúcar Total</b> en alimentos sólidos	Mayor o igual a 22.5g / 100g	Mayor o igual a 10g / 100g
<b>Azúcar Total</b> en bebidas	Mayor o igual a 6g / 100ml	Mayor o igual a 5g / 100ml
<b>Grasas Saturadas</b> en alimentos sólidos	Mayor o igual a 6g / 100g	Mayor o igual a 4g / 100g
<b>Grasas Saturadas</b> en bebidas	Mayor o igual a 3g / 100ml	Mayor o igual a 3g / 100ml
<b>Grasas Trans</b>	Según la normatividad vigente	Según la normatividad vigente

Nota: De “El Peruano”, manual de advertencias publicitarias en el marco de lo establecido en la ley N° 30021, ley de promoción de la alimentación saludables para niños, niñas y adolescentes y su reglamento aprobado por decreto supremo N° 017-2017-SA.

En cuanto al contenido de las advertencias publicitarias, según la ley N° 30021, estas son aplicables a aquellos alimentos procesados, donde el contenido de sodio, azúcar y grasas saturadas excedan los parámetros técnicos establecidos.

Asimismo, el formato de las advertencias publicitarias en los alimentos procesados debe ser presentado de forma clara, legible, destacada y de fácil comprensión. Según la Ley N° 30021 estas deben tener forma geométrica de octógono, color negro y blanco y tipografía Helvética LT std- Bold. Del mismo modo, en el interior de los octógonos, para los alimentos procesados que superen los parámetros debe incluirse el texto “ALTO EN” seguido de las sustancias establecidas (azúcar, sodio, grasa saturada); para los alimentos que superen los parámetros técnicos de grasas trans, debe incluirse “contiene grasas trans”. Por otro lado,

debajo del octógono se debe colocar la frase evitar su consumo excesivo y para los que superen los parámetros técnicos grasas trans se colocará evitar su consumo.

#### Figura 4

*Lectura de octógonos en la etiqueta*



Nota: De "INDECOPI" lee los octógonos en las etiquetas y publicidad, 2019.

Proyecto de Ley, decreto supremo que actualiza los parámetros técnicos sobre alimentos procesados, Este plan busca modificar a la ley N.º 30021 en los parámetros técnicos establecidos respecto al contenido de azúcar, sodio, grasas saturadas. Esta actualización de los parámetros permitirá ser más exigente para los nutrientes críticos que contienen los productos procesados y por lo tanto consignarán las advertencias publicitarias a través de octógonos.

#### Figura 5

*Parámetros técnicos para la aplicación de las advertencias publicitarias*

Parámetros técnicos para la aplicación de las advertencias publicitarias	
<b>Sodio</b> en alimentos sólidos o bebidas	Mayor o igual a 100 mg / 100 kcal de producto
<b>Azúcar</b> en alimentos sólidos o bebidas	Mayor o igual a 10 kcal / 100 kcal de producto
<b>Grasas saturadas</b> en alimentos sólidos o bebidas	Mayor o igual a 10 kcal / 100 kcal de producto
<b>Sodio</b> en los sucedáneos de la leche materna y alimentos infantiles complementarios para la alimentación de la niña y el niño (*)	Mayor o igual a 60 mg / 100 kcal de producto
<b>Azúcar</b> en los sucedáneos de la leche materna y alimentos infantiles complementarios para la alimentación de la niña y el niño (*)	Mayor o igual a 0 kcal / 100 kcal de producto
<b>Grasas saturadas</b> en los sucedáneos de la leche materna y alimentos infantiles complementarios para la alimentación de la niña y el niño (*)	Mayor o igual a 10 kcal / 100 kcal de producto

Nota: Adaptado de Manual de advertencias publicitarias en el marco de lo establecido en la ley N° 30021.

### **1.3.2. Ley de inocuidad de los alimentos “Decreto Legislativo N° 1062”**

La presente ley tiene por objeto establecer un régimen jurídico aplicable a la inocuidad de los alimentos destinados al consumo humano a fin de proteger la vida y la salud humana. Del mismo modo esta ley se basa en el principio de alimentación saludable y segura, competitividad, colaboración integral, responsabilidad social de la industria, transparencia y participación adecuada, decisiones basadas en evidencia científica, facilitación de comercio exterior, simplicidad y enfoque preventivo.

Por otra parte, esta ley especifica la vigilancia y control de la inocuidad de los alimentos basándose en:

- La seguridad de los alimentos, el cual determina que estos no deben ser nocivos para la salud, debe ser calificado como apto para el consumo humano por la autoridad competente y no debe causar daño al consumidor cuando se prepara y se consume.
- Vigilancia y control de los lugares de producción e instalación de los alimentos, para verificar la aplicación de un sistema de aseguramiento de calidad basado en análisis de peligros y control de puntos críticos (HACCP).
- Certificación oficial de inocuidad de alimentos agropecuarios de producción o de procesamiento primario.
- Registro sanitario de alimentos elaborados industrialmente, la cual es otorgada por la dirección General de salud ambiental.

### **1.3.3. Código de protección y defensa del consumidor “ley N° 29571”**



El objetivo de este código es asegurar que los consumidores tengan acceso a productos y servicios adecuados y gocen de derechos y mecanismos efectivos de protección, reduzcan la asimetría de información y prevengan o eliminen conductas y prácticas que afecten los intereses de los consumidores. El presente código se sujeta a los siguientes principios:

- Principio de soberanía del consumidor, permite las decisiones libres del consumidor.
- Principio de transparencia, con el mercado y acceso transparente de información del proveedor.
- Principio de buena fe y lealtad entre partes.
- Principio de protección mínima a los consumidores.
- Principio de primacía de la realidad.

#### **1.4. Antecedentes y definición de términos**

##### **1.4.1. Antecedentes internacionales**

Garcés, J y Bladimir, C. (2020) en su proyecto para optar el título de administración en negocios internacionales y finanzas, en Córdoba, presentaron la creación de una empresa productora y comercializadora de snack saludables a base de frutas deshidratadas en el municipio de Santa Cruz de Lorica, donde consideran que este lugar es de gran importancia debido a su alta participación en procesos de producción y comercialización de mercancías; asimismo según su análisis de mercado en la municipalidad de Santa Cruz de Lorica no existen empresas que se dediquen a la producción y comercialización de snack saludable, resaltando lo importante que son este tipo de alimentos en la dieta de la población y del mismo modo el crecimiento que ha tenido este concepto de bienestar en los hogares de ciudades desarrolladas, por lo que consideran una gran oportunidad de negocio para satisfacer un amplio mercado objetivo. Por otro lado, al realizar una investigación cuantitativa (encuesta) se encontró que existe gran demanda insatisfecha lo que desarrolla una gran necesidad de participación del

producto en el mercado y aceptación por parte de los consumidores potenciales. En cuanto al aspecto financiero se plantea que la inversión es de \$154.512.100 y el capital de trabajo alcanza los \$48.606.927 del mismo modo tiene un de TIR 66,54% y un VAN de \$215.695.680 concluyendo que la idea de negocio es rentable.

Manosalvas, J. (2017) tras realizar la investigación de “Efectos de la deshidratación osmótica y secado sobre las características físico químicas y sensoriales de snack de mashua *Tropaeolum tuberosum*”, en Ibarra- Ecuador, donde el objetivo fue evaluar las características fisicoquímicas y sensoriales del snack de mashua, a través de tres factores: primero esta la medición de temperatura, control de la velocidad de aire y cálculo del grosor de láminas; en cuánto al análisis fisicoquímico del tubérculo se concluyó que éstas al ser cosechadas y transcurridas entre los 5 a 10 días poseen un alto contenido de ácido ascórbico el cual equivale a 75,60 mg en 100 gramos. Del mismo modo confirmaron que la velocidad, temperatura y grosor con el que se llega a preparar el snack influye directamente en la calidad del producto final, por lo que en esta investigación se determinó los factores de la mashua que permiten obtener productos de calidad y que tuvieron aceptabilidad luego de un análisis sensorial, las cuales se detallan a continuación:

**Tabla 1**

*Alternativas de fritura para obtener gran valor nutricional del insumo*

Número de tratamiento	Temperatura	Velocidad del aire	Grosor de láminas de mashua
T1	55° C	1,5 m/s	4 mm

T13	65° C	1,5 m/s	4 mm
T18	65° C	3,5 m/s	7 mm

Nota: De tesis “Efectos de la deshidratación osmótica y secado sobre las características fisicoquímicas y sensoriales de snack de mashua *tropaeolum tuberosum*”, 2017.

Por último luego de evaluar las características fisicoquímicas y sensoriales de mashua concluyeron que la deshidratación osmótica, que permite reducir el contenido de líquido, y el secado con aire caliente son procedimientos factibles, ya que este proceso mejora las características nutricionales del tubérculo logrando una mayor concentración de nutrientes, una menor actividad de agua y una mayor cantidad en sólidos solubles, lo que permite alargar significativamente la vida útil del producto e influir en la conservación del producto final.

Quelal, M. (2012) realizó un trabajo, en Quito-Ecuador, para obtener el título de ingeniería alimentaria, titulada la “Obtención de rodajas fritas “chips” de mashua (*tropaeolum tuberosum*) a través del proceso de fritura donde el “objetivo principal fue determinar la viabilidad de la aplicación de la tecnología de fritura para la obtención de rodajas chips de mashua”. En el primer punto se analizó los nutrientes de la mashua resaltando el contenido de vitamina C (71,95 mg/100 g) y del mismo modo se destacó el contenido de isotiocianatos, debido a que este otorga un sabor picante al tubérculo, lo que afecta al producto final, para esto es necesario la cocción en agua con olla abierta en azúcar, zumo de piña, clavo de olor, pimienta dulce y canela, a fin de reducir la acidez de la mashua y son capaces de modificar el sabor del tubérculo. Por otro lado, a través de esta investigación también se pudo determinar el acondicionamiento de la mashua el cual consiste en poner en cocción a 90° C por 15 min, posterior a ello se realiza la deshidratación osmótica por 20 min, asimismo se debe llevar a

secar en la estufa a 60° C por 1h30min y por último la fritura debe ser a 170° C por 40 s. Del mismo modo, lograron determinar el tiempo de vida de la mashua frita, las cuales resultaron de la siguiente manera: En condiciones normales si se empaqueta en tipo de aluminio la duración del producto es 90 días, mientras que en tipo propileno suele alcanzar 83 días; por otro lado en condiciones aceleradas en aluminio el producto se mantiene por 47 días y en las de propileno solo 23 días. Por último, se estimó los costos y se hizo un análisis con 10 kg de fritura de mashua, que fija el uso de 32,14 kilogramos de insumo, logrando una estimación de PV por 0.44 centavos de un empaque de 25 g.

#### **1.4.2. Antecedentes nacionales**

Valdivia y Mesa (2019) con el proyecto de “Estudio de prefactibilidad para la instalación de una planta industrial de hojuelas de mashua deshidratada”, desarrolló una investigación destacando las bondades nutricionales del tubérculo para el organismo, donde el objetivo general fue “determinar la factibilidad en la instalación de una planta productora de hojuelas deshidratadas de mashua a partir de su viabilidad financiera tecnológica, social y económica”. Su público objetivo son hombres y mujeres con un rango de edad que abarca entre los 15 y 30 años de edad, del NSE A, B y C de Lima Metropolitano, del mismo modo se optó por un canal de distribución indirecto y una planta ubicada estratégicamente en la provincia de Huaral. Los resultados demuestran que el producto es aceptada por el público objetivo, asimismo para llevar a cabo la instalación de la planta se requiere una inversión total de S/. 2 280 015, 35, por otro lado. Tras un análisis económica y financiera se ratificó que el proyecto es viable, ya que el valor actual neto y el VANF es de S/. 3 741 063,45 y S/. 3 806 286,61 respectivamente y con un TIRE 54,54% y TIRF 81,34% los cuales se encuentran por encima del costo de oportunidad del capital (COK) que es de 10,78% y se concluye también que la inversión se recupera en un máximo de 2 años y 3 meses.

Becerra y Valverde (2016), en un trabajo de investigación de “Estudio de prefactibilidad para la implementación de una planta procesadora de snack de oca frita”, donde el objetivo general fue establecer la viabilidad técnica, económica y de mercado para la instalación de la planta, fomentando su consumo; se determinó que el producto estará orientado a personas del sexo femenino y masculino de 8 a 60 años con nivel socioeconómico A,B y C de Lima Metropolitana , demostrando en base al estudio de mercado la aprobación del producto por el mercado objetivo. Por otro lado, para llevar a cabo el proyecto se necesita una inversión total de S/. 1.458.119,06, el cual es considerado como un monto relativamente bajo por lo que es factible la implementación de la planta. En cuanto al análisis financiero y económico se obtuvo un VANE de S/. 719.006,57 y VANF de S/. 786.403,29; demostrando significativa rentabilidad a lo largo del periodo del proyecto, por otro lado, la investigación demuestra que este tipo de proyecto tiene un gran impacto social positivo, donde el indicador macroeconómico producto-capital demuestra que este generará 3080 veces de valor agregado por cada sol de inversión, lo que indica el crecimiento económico del país.

### 1.4.3. Definición de términos

**i. Mashua:** Es un tubérculo andino muy similar a la papa y oca, que crece en una variedad de colores.

**ii. Saludable:** Según la RAE sirve para conservar o restablecer la salud corporal.

**iii. Natural:** Según la RAE es perteneciente o relativo a la naturaleza o conforme a la propiedad de las cosas.

**v. Glucosinolatos:** son metabolitos secundarios, responsables del sabor picante y aroma sulfuroso de algunas plantas, que produce, como resultados, el rompimiento en isotiocianatos.

**vi. Ácido ascórbico:** Conocida también como vitamina C, es uno de los agentes antioxidantes más potentes y esenciales del organismo, que se sintetiza químicamente a partir de la glucosa.

## **II. Oportunidad y justificación**

### **a. Salud**

El sobrepeso y la obesidad son considerados como uno de los problemas de salud más trascendentes de la humanidad, debido a que están asociados con un mayor número de factores de riesgo de enfermedades crónicas como la diabetes. Estas enfermedades están relacionadas con el alto consumo de calorías las cuales se encuentran en comidas procesadas y ultra procesadas ricas en contenido de grasa y azúcar (Chacón. G, Muñoz. A, Quiñonez. G, 2017).

Debido al incremento de la obesidad y sobrepeso en el mundo, se implantaron políticas de regulación de alimentos ultra procesados, las cuales son aquellos productos compuestos por múltiples ingredientes desarrollados de modo industrial. Por su parte, Perú realizó el uso del etiquetado frontal con el propósito de incentivar una alimentación saludable y reducir los riesgos aparejados a los nutrientes poco saludables; los nutrientes que han sido objeto de esta política se basan en los azúcares, las grasas saturadas y el sodio. Del mismo modo se implementó políticas para controlar la publicidad que se transmite a través de los diferentes medios de comunicación. (FAO, 2020).

En cuanto a los snack, los de tipo saludable han tenido un gran crecimiento en los últimos años, debido a que la producción de snack procesados y ultra procesados con diferentes ingredientes dañinos, han llevado a que la población consuma más calorías, ocasionando distintas enfermedades crónicas como el sobrepeso y obesidad, incluyendo también la diabetes, asimismo se considera que la causa principal de consumir alimentos prácticos es el

nuevo estilo de vida de las persona que viven de forma rápida, por lo que este mercado se está concientizando aún más sobre la práctica de vida sana buscando siempre bienestar y salud.(Chacón. G, Muñoz. A, Quiñonez. G, 2017).

#### **b. Beneficios del insumo (Mashua)**

Según Dilas y Ascurra (2020), la mashua se reconoce como una especie rústica que puede crecer de forma óptima a temperaturas bajas y en suelos pobres, sin necesidad de fertilizantes, asimismo debido a que tienen glucosinolatos son muy resistentes a cualquier plaga, por otro lado, el ciclo de cultivo es corto y varía entre 6 y 9 meses, llegando a producir rendimientos superiores a los de otras tuberosas andinas. Por otro lado, este tubérculo tiene un elevado contenido de proteínas (mayores a los de la papa, la oca y el olluco), carbohidratos, fibra, ácido ascórbico (vitamina C) y calorías. Del mismo modo, la mashua está subutilizada aun cuando tiene altas potencialidades en la alimentación y la industria farmacéutica, por lo que el precio es bajo debido a la escasa demanda del producto. (P.18-21)

Por otro lado, considerando a la mashua como un cultivo con potencial, se destaca la gran cantidad de compuestos bioactivos que posee, entre las que destaca está la capacidad antioxidante, que es mayor a otros tubérculos, como la papa, debido a su alto contenido de carotenoides, atributo que hace que la mashua prevenga el envejecimiento celular a través de la protección del organismo frente a radicales libres, asimismo aumenta la eficiencia del sistema inmunitario y se reducen las probabilidades de ataques cardíacos, del mismo modo los carotenos son también fundamentales para nuestro organismo para la formación de vitamina A. Otro de los compuestos presentes en la mashua es la vitamina C, el cual es de 2 a 3 veces más que la naranja, por lo que contribuye de forma significativa en el sostén de los cartílagos, hueso y dientes, asimismo ayuda en la absorción de Fe y en la formación de colágeno, por

último, debido a que este tubérculo contiene Isotiocianato también suele tener efectos beneficiosos sobre los hígados, los riñones y alivia trastornos de próstata y urinarios. (León, C. 2018, p. 8 - 17).

### **c. Precio accesible de la mashua**

La mashua en el mercado es ofertada a un bajo precio, esto debido a la escasez de demanda del producto, el Ministerio de desarrollos agrario y riego afirma que el precio promedio de la mashua para el 2019 se encontró entre los 1.03 soles, un precio que se mantuvo durante los últimos 5 años. Por otro lado, el costo de producción de la mashua por hectárea a una tecnología baja, según Yopez y Tumapy(2023) es muy beneficio , ya que el ingreso que se obtiene son muy óptimos, como se puede observar en la figura en una hectárea se alcanza un ingreso neto de S/ 47544.97, donde el costo de producción está por los S/ 11714.23 y por ende la relación beneficio/costo llega a los 4,06 soles, es decir que por cada un sol que se invierte se gana 4,06 soles.

### **Figura 6**

*Costo de producción de mashua en 1 h.*



CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (S/)	VALOR TOTAL (S/)
<b>A. COSTOS DIRECTOS</b>				<b>10747.00</b>
<b>1. PREPARACIÓN DEL SUELO</b>				<b>300.00</b>
Yunta - Bueyes	Yunta	6	50.00	300.00
<b>2. MANO DE OBRA</b>				<b>7965.00</b>
Limpieza de campo	Jornal	10	45.00	450.00
Aplicación de abono	Jornal	10	45.00	450.00
Siembra	Jornal	15	45.00	675.00
Riegos	Jornal	4	45.00	180.00
Aporques				
Primer aporque	Jornal	30	45.00	1350.00
Segundo aporque	Jornal	30	45.00	1350.00
Cosecha	Jornal	40	45.00	1800.00
Selección de tubérculos	Jornal	30	45.00	1350.00
Almacenamiento	Jornal	8	45.00	360.00
<b>3. INSUMOS</b>				<b>5800.00</b>
Semilla	Kilo	1400	2.00	2800.00
Compost	Tonelada	2	1500.00	3000.00
<b>4. HERRAMIENTAS</b>				<b>270.00</b>
Pico	Unidad	2	40.00	80.00
Lampa	Unidad	2	50.00	100.00
Azadón	Unidad	2	45.00	90.00
<b>5. OTROS</b>				<b>2212.00</b>
Alquiler de terreno	Año	1	1200.00	1,200.00
Gastos de dotación de agua	Año	1	450.00	450.00
Traslado de compost	Hora	2	50.00	100.00
Sacos	Unidad	231	2.00	462.00
<b>B. COSTOS INDIRECTOS</b>				<b>967.23</b>
Gastos administrativos	% C/D	3		322.41
Gastos financieros	% C/D	6		644.82
<b>COSTOS TOTALES</b>				<b>11714.23</b>

Nota: De Yepez y Tumpay, "Guía de manejo agronómico de Mashua para conservación EX SITU" 2023.

### III. Modelo de negocio

Bio Mashua SAC es una empresa que se creó con la misión de lanzar al mercado una alternativa optima de snack para consumir de forma práctica en cualquier momento del día, la cual es presentada de forma saludable y con aportes nutritivos; enfocados en la distribución en puntos focalizados de los distritos de Miraflores, Surco, San Isidro, San Borja y Barranco, de Lima metropolitana. Ofrece una variedad de snack de mashua como son la de hojuelas de mashua deshidratada sabor natural, con sal de maras y Paprika.

Bio mashua SAC contará con un negocio del tipo B2B.

### **3.1.Segmento del cliente (nicho de mercado, tipo)**

La estrategia de segmentación para este proyecto es un nicho de mercado, ya que busca atender segmentos específicos y especializados, las cuales se clasifican de la siguiente forma: Demográfica, geográfica, socioeconómica y conductual.

- Demográfica

La empresa estará Ubicado en Lima metropolitana, en los distritos de Miraflores, Surco, San Isidro, San Borja y Barranco.

Estos distritos son escogidos de forma estratégica, ya que se encuentran los puntos de ventas y los lugares donde se distribuye el producto.

Género: Masculino y femenino

Edad: 18 a 55 años

Estratégicamente se escoge este rango de edad debido a que tienen decisión de compra, porque esta es la generación con mayor tasa de empleo (18 a 35 años 51% y de 35 a 55 años 84%) (Munte y Valdez, 2021, p. 27-29).

- Socioeconómico

Personas con NSE A, B y C. Debido a que se manejará un liderazgo de costo en el que el producto será accesible.

- Conductual:

Personas independientes, que tienen una tendencia orientada a consumir alimentos saludables hechos a base de productos oriundos del país y que busquen un alimento que aparte

de librarlos de culpa o remordimientos al ser consumidos y saciar esa necesidad de alimentación a cortos periodos de tiempo, también genera gran aporte nutricional al cuerpo y presenta ventajas a nivel de la salud.

### **3.2.Propuesta de valor**

La empresa Bio Mashua SAC, se crea con el fin de satisfacer un mercado específico de acuerdo con sus necesidades.

- **Diferenciación/Novedad:** La empresa apuesta por innova nuevos insumos oriundo del Pais, a través de la incorporación de la mashua, denominado como un super alimento peruano debido a su valor nutricional que presenta. La mashua será presentado como un producto de fácil consumo y para que sea adquirida en cualquier momento del día, este se diferencia del resto de los snacks saludables debido a que este tubérculo es capaz de mantener sus propiedades nutritivas cuando pasa el proceso de deshidratación hasta llegar al producto final, como se mencionó anteriormente en los estudios realizados en los antecedentes internacionales. Por otro lado, a través del snack de mashua se desea diferenciar el producto con el fin de posicionarse y obtener una participación en el mercado, por lo que la empresa se enfocará en aspectos como:

Producto saludable y natural libre de octógonos

Alto valor nutricional

- **Diseño:** La idea del emprendimiento consiste también en incentivar el consumo de los productos peruanos y dar a conocer más la gastronomía y los super productos del país. Debido a este concepto la empresa conseguirá diseñar un perfil peruano tanto en el establecimiento, la marca y aspectos visuales que el consumidor pueda identificar.

### **3.3.Canales**

Bio mashua SAC, distribuirá sus productos a través de canales indirectos, ya que estas serán puestas en Biomarket saludables como: Flora y Fauna, Sanahoria y Mara Biomarket , las cuales ofrecerán los snack de mashua.

Respecto a los medios de comunicación, las diferentes plataformas digitales de la empresa serán los aliados óptimos, que permitirá detallar información del producto y los medios para cualquier consulta o incidencia. Del mismo modo se dará un presupuesto para que el producto sea conocido en el mercado, a través de la colocación en puntos de venta y paneles publicitarios.

### **3.4.Relación con el cliente**

La relación con el cliente será de forma indirecta, ya que el producto lo obtendrá el consumidor final por medio de diferentes Biomarket. Sin embargo, la prioridad de la empresa es lograr la identificación de la marca y un enfoque de fidelización y captación a los clientes; por lo que se enfocará en lograr un servicio eficiente al cliente, para esto se generara valor por medio de su experiencia contada en las diferentes plataformas digitales y de esta forma se logrará mantener una comunicación activa y de interacción con los clientes.

### **3.5.Flujo de ingresos**

La fuente de ingreso es directamente de la salida de los snacks de mashua, las cuales serán distribuidas en puntos de venta estratégicos. Las opciones de pago serán por medio de tarjetas débito/crédito Visa, desde celular a través de diferentes aplicativos digitales, pago con QR y efectivo.

### **3.6.Recursos Claves**

Recursos físicos: Maquinaria disponible e infraestructura, materia prima en este caso la mashua que se utilizará para la producción de snack.

Recursos humanos: Personal con perfil adecuado, con el fin de cumplir con los objetivos y los requerimientos del consumidor.

Recursos económicos: El capital para llevar a cabo el proyecto, el cual será financiado un porcentaje por las entidades bancarias o a través de la inversión de socios y accionistas.

Recursos intelectuales: A través de la Marca Bio Mashua, base de datos de los clientes e información privada, patentes de la mashua.

### **3.7.Actividades claves**

**Producción:** Para la elaboración del snack se considera el método de Manosalvas, J (2017), el cual es la deshidratación osmótica, donde la velocidad del aire, la temperatura, y grosor de láminas influyen al momento de conservar el producto y del mismo modo este proceso es capaz de lograr una mayor concentración de nutrientes y una menor actividad de agua lo que alarga significativamente el tiempo de duración. La temperatura será 65°C, el grosor será de 2 tipos 4 mm y 7 mm y la velocidad 1,5 m/s y 3,5 m/s respectivamente. Del mismo modo la solución osmótica para reducir el sabor amargo de la mashua será hecho a base de azúcar, sumo de piña y canela, clavo de olor y pimienta dulce y el empaque método aplicado por Quelal, M (2012).

Por otro lado, la idea del negocio es obtener:

- Certificación internacional como producto 100% peruano y natural, elaborados bajo rigurosos estándares internacionales de calidad de inocuidad alimentaria.
- Empaque biodegradable amigable con el medio ambiente.
- Prácticas de mejora continua en la elaboración del snack, donde se incorporarán pruebas para incorporar sabores de insumos autóctonos y tradicionales.

**Comercialización:** Se analizará de forma estratégica los Biomarket por el que serán vendidos los snacks de mashua, del mismo modo se tendrá en cuenta los costos y la rentabilidad en estos puntos de venta.

**Marketing:** Desarrollar la marca de la PYME será una de las principales actividades, ya que se quiere generar confianza del consumidor y de esta forma identificar la red de clientes, a través del plan estratégico manejadas en las plataformas digitales, donde el fin será captar, generar valor y lealtad al consumidor y del mismo modo posicionar el producto en el pensamiento del cliente.

**Logística:** Es importante contar con un área especializado, ya que es un proceso fundamental para este plan de negocio debido a que el almacén y mercado debe estar abastecido por el insumo y producto para de esta forma satisfacer y cumplir con las expectativas del consumidor entregándoles un producto de calidad, a tiempo óptimo y a un precio accesible.

**Control de calidad:** Entregar un producto de calidad, logrando que el insumo mantenga sus propiedades nutricionales y de esta forma pueda aportar valor a la dieta del consumidor.

### **3.8. Alianzas o socios claves**

**Proveedores de los insumos:** La MP principal para el plan de negocio es la mashua y en el Perú las principales regiones productoras de mashua son cusco con 5597, puno con 7363, Apurímac con 7136 y Ayacucho con 5597 toneladas métricas en el 2017 según el compendio estadístico Perú 2018, por lo que se trabajará con proveedores de estas zonas, comenzando por la región de Ayacucho, el cual cuenta con un consorcio papas andinas del Perú, que reúne a productores de papas entre otros con el objetivo de consolidar la ofertas de estas en el mercado, se trabajará de esta forma para garantizar el origen, naturaleza y calidad del snack además de pactar fechas de pago y entrega de insumos.

Alianzas estratégicas: Primero con las empresas de comercialización indirecta, que son los canales estratégicos para la distribución de nuestros productos y lugares donde nuestros consumidores finales serán capaces de adquirir el producto, las cuales serán los Biomarket. Segundo están las empresas no competidoras, ya que el objetivo es aliarnos con diferentes partes como nutricionistas, médicos, centros de imagen, gimnasios, spas, entre otros.

Proveedor de las máquinas industriales: El encargado de proveer máquinas para la producción de los snacks de mashua.

### 3.9. Estructura de costos:

Costes fijos: Alquiler de Local, servicios, planilla de administración y producción, depreciación.

Costes variables: materias primas, insumos y empaquetado, GA, producción y suministros, impuesto, gastos financieros

### Lienzo CANVA

Aliados clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con el cliente	Segmento de clientes
*Productores Peruanos.	<b>Producción:</b> Deshidratación osmótica y el secado con aire caliente, donde la temperatura, la velocidad del aire y grosor de láminas influyen en la	*Explorar nuevo insumo oriundo del país con altos valores nutricionales y que actualmente	*Indirecta.  *Identificación de la marca, a través del servicio eficiente al cliente.	Hombres y mujeres entre los 18 a 55 años de NSE A,B y C.  Personas con tendencia al consumo de alimentos saludables y nutritivos, y que valoren los productos oriundos del país.
*Proveedores de envases.				
*Entidades bancarias.				

<p>*Alianza estratégica con Biomarket: Flora y Fauna, Sanahoria, Mara BioMarket</p>	<p>conservación del producto.          *Certificación internacional.          *Empaques biodegradables.          *Innovación.  <b>Comercialización:</b>          Puntos de venta estratégica donde se analizará el costo y rentabilidad.  <b>Marketing :</b>          Desarrollo de marca y lograr red de clientes fidelizados.  <b>Logística:</b>          Abastecimiento de insumo y producto para entregar un producto oportuno, accesible y de calidad.  <b>Control de calidad:</b> Snack de calidad con valores nutricionales.</p>	<p>está desvalorizado en el mercado.          *Innovar el sabor con insumos naturales obteniendo mashua salada, picante y de sabores variados.</p>	<p>*Interacción activa a través de plataformas digitales.</p>	<p>Departamento de Lima, distrito de Barranco, Miraflores, San Borja, Surco y San Isidro.</p>
---	---	--	---	---



	<p><b>Recursos clave</b></p> <p><b>Recursos físicos:</b> Maquinaria disponible e infraestructura, materia prima.</p> <p><b>Recursos humanos:</b> Personal calificado en las diferentes actividades de la empresa.</p> <p><b>Recursos económicos:</b> El capital para llevar a cabo el proyecto.</p> <p><b>Recursos intelectuales:</b> la Marca Biomashua, base de datos de los clientes e información privada, patentes de la mashua.</p>		<p><b>Canales</b></p> <p>*Plataformas digitales: página web y redes sociales.</p> <p>*Biomarket: Flora y Fauna, Lima Orgánica, La Sanahoria, Mara Biomarket y Madre Natura.</p>	
<p><b>Estructura de costos</b></p> <p>*Costes fijos: Alquiler de Local, servicios, planilla de</p>			<p><b>Flujos de ingreso</b></p> <p>*Venta de snacks de mashua,</p>	

<p>administración y producción, depreciación.</p> <p>*costes variables: materias primas, insumos y empaque, GA, producción y suministros, impuesto, gastos financieros,</p>	<p>*Opciones de pago: tarjetas débito/crédito Visa, aplicativos digitales, pago con QR y efectivo.</p>
---	--

#### **IV. Factores críticos de éxito**

##### **4.1.Receta**

Los sabores de cada una de las variedades de snack de mashua serán únicos, agradables y de calidad. La receta será un factor importante en el diseño del producto ya que de esto dependerá si el consumidor opta por el snack de mashua y de esta forma será fácil de determinar si el producto se mantiene y crece en el mercado. Del mismo modo, se brindará un producto e ingrediente natural, una formulación saludable con alto valor nutricional y Bio Mashua SAC será transparente con los ingredientes.

##### **4.2.Presentación**

El empaque será un factor muy importante para la presentación, por lo que se trabajará en ello para lograr un diseño exclusivo que refleje el producto que la empresa quiere ofrecer, asimismo se desea ser transparentes con las etiquetas y se busca que los empaques sean eco amigables.

##### **4.3.Calidad de servicio a los intermediarios**

La calidad de servicio es una de las místicas de la empresa, ya que es uno de los valores que conduce a Bio Mashua SAC a lograr su propósito. A través de la calidad de servicio la organización desea generar el mayor bien posible para todos los stakeholders, en especial a los intermediarios, quienes ofrecerán el producto al consumidor final. Entre las actividades claves

que se realizará será: la entrega oportuna de los snack, entrega de los materiales necesarios para que el producto tenga una rotación óptima en los minimarkets, mantener una comunicación clara y fluida con los intermediarios y generar confianza.

## **V. Componentes estratégicos (Visión, Misión, valores)**

### **5.1. Visión**

“Ser reconocida como la mejor empresa productora y comercializadora de snack hecho a base de mashua en el Perú, reconocida por la calidad del producto y por las bondades nutricionales del insumo”

### **5.2. Misión**

“Bio mashua SAC es una empresa que revaloriza “la mashua” y pone a disposición este insumo en un snack variado, saludable, nutritivo, práctico y de fácil consumo para todas las familias peruanas”

### **5.3. Valores**

- Compromiso
- Transparencia
- Orientado a los resultados
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo

## **VI. Objetivos (General, específicos)**

### **6.1. Objetivos generales**

Lograr una rentabilidad mayor a 30% sobre las ventas los 2 primeros años, caracterizándose por la calidad y precio de los productos.

## **6.2.Objetivos específicos**

- Posicionarse en la mente del consumidor como el mejor snack con un insumo novedoso con grandes aportes nutricionales del mercado, logrando un 65% de satisfacción en el consumidor en los primeros 2 años del plan de negocio.
- Alcanzar un crecimiento anual de 5% ofreciendo una gran variedad de snack hecho a base de mashua.
- Posicionarse como una de las empresas comercializadoras de snack saludable y nutricional dentro del mercado de Lima con el nuevo insumo de snack “mashua”, obteniendo una cobertura del 10% en el primer año; a través de la valorización de la mashua y los valores nutricionales que éstas aportan a la salud y al organismo.

## **VII. Planeamiento Societario y sectorial**

Bio Mashua SAC, se constituirá como sociedad anónima cerrada (S.A.C) por consiguiente se aplicará bajo la ley general de sociedades N° 26887, en la cual estará integrada por personas naturales, que requieran con el desarrollo común para la realización de una actividad comercial.

## **VIII. Planeamiento Tributario**

El proyecto de plan de negocio se adaptará a un régimen creado especialmente para las micro y pequeñas empresas, que tiene como objetivo promover el crecimiento, debido a que brinda condiciones más simples para poder cumplir con las obligaciones tributarias.

El régimen Mype tributario (RMT) está dirigido a contribuyentes domiciliados en el país, que realicen actividades empresariales, las cuales deben estar dentro de la renta de tercera categoría y que los ingresos no superen las 1700 UIT en el ejercicio gravable.

Por otro lado, en el régimen Mype tributario se puede emitir boletas de venta, facturas, tickets, notas de crédito y débito y guías de remisión. Del mismo modo sobre el llevado de libros en el RMT va a depender de los ingresos obtenidos como lo veremos a continuación:

Si los ingresos netos anuales fueran hasta 300 UIT llevará:

- Registro de Ventas
- Registro de Compras
- Libro Diario de Formato Simplificado

Ingresos brutos anuales mayores de 300 UIT y que no superen las 500 UIT

- Registro de Ventas
- Registro de Compras
- Libro Diario
- Libro Mayor

Ingresos brutos anuales mayores a 500 UIT y que no superen las 1700 UIT

- Registro de Compras
- Registro de Ventas Libro Diario
- Libro Mayor
- Libro de Inventarios y Balances

Impuestos

Pagos a cuenta del impuesto a la renta

- Si los ingresos anuales del ejercicio no superan las 300 UIT se declara y paga el 1% de sus ingresos netos mensuales.
- Si en cualquier mes superan las 300 UIT, declaran y pagan el 1,5% de sus ingresos netos mensuales

Determinación del impuesto general a las ventas:

- La tasa es similar a la que corresponde a los contribuyentes acogidos al RER y al Régimen General: 18%.

Determinación del Impuesto a la Renta Anual en el RMT:

La tasa es progresiva y acumulativa, por lo que si la renta neta anual es de hasta 15 UIT se paga y declara el 10% de los ingresos netos y si hay exceso de más de 15 UIT se paga y declara el 29,5%.

## **IX. Conocimiento del Mercado**

### **9.1. Análisis de factores externos**

#### **9.1.1. PESTEL**

- Político

El aspecto político es una situación desfavorable, ya que Perú se encuentra en el mayor crisis política de los últimos años, actualmente el país cuenta con diferentes escenarios, en el que la actual presidenta no desea renunciar a su cargo y es rechazado por la mayoría de la población, del mismo modo aún están los manifestantes que caminan por las calles de la ciudad en busca de igualdad social y derechos, por lo que el país se encuentra enfrentado por dos posiciones una que es la población de la capital (Lima) considerada como el departamento más desarrollado del país que maneja la élite económica, empresarial, política y social y se beneficia en gran porcentaje del crecimiento económico del país; por otro lado está la población de las regiones andinas, las que no cuentan con las mismas oportunidades y el crecimiento es lento y escaso (el país, 2023). La última población es la que se encuentra en las calles reclamando un problema que no se soluciona hace más de 200 años, sin embargo, su deseo a corto plazo es que la presidenta renuncie y se celebren nuevas elecciones presidenciales. Ante esta situación,

a pesar de presentar escenarios de muerte en las calles de los diferentes departamentos del país, la actual presidenta no toma medidas que permitan la negociación y comunicación con la población, por lo que existe un pésimo manejo de la crisis por parte de los responsables políticos. (el comercio, 2023)

- Económico

Según el Banco Central de Reserva (BCR), la economía peruana desde mediados del 2021 se mantiene por encima de su nivel prepandemia (2022), por lo que es un mercado con gran oportunidad de emprender y desarrollarse en el mercado.

#### PBI

Según el reporte del comportamiento de la Economía Peruana en el 3er trimestre del año 2022 realizado por el instituto Nacional de Estadística e Informática (2022), el PBI de 2007 tuvo un crecimiento de 1,7%. Esto es debido a que la economía peruana ha tenido un incremento en siete trimestres consecutivos, las cuales se primero a la demanda interna que equivale al 3,7%, en segunda el consumo de las familias con un 3% y por último el incremento de la inversión bruta fija en un 1,9%.

Según el INEI (2022), el crecimiento del PBI por actividades económicas, abarca lo siguiente, incremento de servicios en 2,4% y de transformación en 1,3%. Del mismo modo el consumo privado se elevó en 3,0%.

Los resultados preliminares de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG) muestran que actualmente los gastos en alimentos más consumidos son: otros alimentos (15,9%), azúcar y dulces (14,5%), leche, queso y huevos (6,1%), pan y cereales (6,0%), aceites y grasas (5,9%), frijoles y verduras (5,2%), carne (4,5%), frutas (3,5%). Asimismo, el valor añadido bruto de

las actividades comerciales se ha incrementado un 2,4% desde 2007, gracias a la buena evolución del comercio mayorista y del comercio de tabaco aumentando un 8,8% (INEI, 2022).

En el tercer trimestre de 2022, en cuanto a la agricultura, ganadería, caza y silvicultura el valor bruto a precios constantes creció en 2,5% respecto al año 2007, la causa principal fue el desempeño positivo de los subsectores agrícola que alcanzaron los 3,2% y pecuario que tuvo un 1,4%. Del mismo modo, el incremento del precio de la urea que alcanzó el 44,6%, generó altos costos en la producción de los cultivos agrícolas (INEI, 2022).

- Inflación

La inflación interanual según el reporte este se vio afectada, por los altos precios internacionales de alimentos y energía, alcanzando un máximo de 8,81% en junio y disminuyendo para agosto en un 8,40%. A partir de esta información se proyecta que la inflación interanual retorne al rango meta en el segundo semestre del 2023. (Banco Central de Reserva del Perú, 2022).

Las expectativas de inflación, calculadas en base a encuestas a empresas financieras y no financieras, y también a analistas económicos, revelan un rango para la tasa de inflación esperada entre 7,0 y 7,3 por ciento para 2022 y entre 4,0 y 4,3 por ciento para 2023. (BCRP, 2022).

En cuanto a los alimentos los precios tuvieron un alza parcial, alcanzando su máximo nivel en marzo, estos se incrementaron en 9,1%. (BCRP, 2022).

- Tipo de cambio



Según la revista moneda (2022) el tipo de cambio del sol frente al dólar estadounidense ha tendido a la baja disminuyendo en un 7,8% en el primer trimestre del 2022, considerándose el sol como la moneda que más se apreció entre los mercados emergentes. Esto se debe principalmente al aumento en el cambio de divisas realizadas por las empresas locales con ocasión del pago de sus declaraciones juradas anuales frente a la administración tributaria y también por el crecimiento en un 7% de las exportaciones en el país, las cuales generaron un ingreso de USD 4595 millones de dólares en febrero, siendo el cobre, oro y el gas natural los principales productos exportados.

- Social

Las condiciones y características sociales favorecen en la producción y comercialización de los snacks saludables, en este caso la Mashua, uno por la cantidad de población y gran porcentaje del público objetivo, otro por la nueva tendencia del consumidor donde la búsqueda hoy en día es el aporte nutricional y saludable de los alimentos y por último la accesibilidad y adaptabilidad del insumo principal del producto, la Mashua un tubérculo nuevo y potencial para el mercado.

Según el CPI (2022) la población ocupada de Lima Metropolitana para el 2022 alcanzó los 11008.5, de los cuales entre los 18 a 55 años son en total 6 290.8 (57,1%), del mismo modo dentro del sector económico A, B y C ocupa el 69,9%; enfocándonos en el público objetivo de los distritos en el que se comercializará los snack saludables en los distritos de Miraflores (117.0), Surco (383.8), San Isidro(71.5), San Borja(133.0) y Barranco(40.3).

Por otro lado, a partir del consumo de snack saludables, el consumidor actual apuesta por la nutrición, la naturalidad y la salud: el 60% se preocupa por su salud, el 55% se preocupa por

la imagen personal y el 98% apuesta por la salud y los productos saludables. El 87% consulta la información nutricional de los productos. (IPSOS, 2018)

Del mismo modo según IPSOS (2018), la venta de snack se ha incrementado por un estilo de vida acelerada y los de tipo saludables es moda hoy en día; por otro lado, los canales por donde se distribuye los snacks son: el 45% en supermercados, el 15% en minimarkets y el 12% en tiendas al paso y kioscos y 12% en lugares de trabajo y estudio.

En cuanto al insumo, la mashua es un tubérculo que tiene la capacidad de cultivarse en suelos escasos, sin uso de compuestos químicos, y pese a estas condiciones, su rendimiento suele duplicar al de la papa. Asimismo la mashua tiene principios de control nematocida e insecticida debido a los diferentes compuestos que posee la planta (CIT, 2005).

- Tecnológico

El aspecto tecnológico es muy favorable para la empresa, ya que el hecho de ser un emprendimiento tiene muchas oportunidades de crecimiento donde el estado peruano asigna presupuestos a programas que ayudan y fomentan el establecimiento y crecimiento de diferentes emprendimientos y proyectos innovadores, del mismo modo el avance de la tecnología favorece en el alcance del público objetivo, ya que existen diferentes aparatos tecnológicos, plataformas y medios presentes en todos los hogares.

En el Perú la política de Ciencia, tecnología e innovación (CTI) ha experimentado grandes avances en los últimos 5 años, siendo estos bastante alentadores, aunque no suficientes para cerrar las brechas que se tiene en los principales indicadores de este sector respecto a otros países de la región y del mundo. Se determinaron presupuestos para diferentes instituciones como el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC)

con el fin de promover actividades de CTI. Del mismo modo se incrementaron presupuestos de fondos manejados por otros ministerios como el Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad, conocido como Innovate Perú en los últimos 4 años se ha invertido alrededor de 95 millones de dólares, por otro lado, el Ministerio de Agricultura (MINAGRI) establece el Programa de Innovación Agraria (PNIA) con un financiamiento de 165 millones de dólares para los próximos 4 años. (Kuramoto. J, 2017).

Por otro lado, teniendo en cuenta la importancia de las Tecnologías de información como herramienta principal para llevar a cabo el proyecto de emprendimiento, Según el reporte del INEI (2022) el 95% de los hogares del país tiene una TIC, de los cuales el teléfono celular es una herramienta que está en un 94,1% en los hogares del país, haciéndose más presente en Lima Metropolitano con el 97,1% respecto al resto urbano y área rural. Por otro lado, con relación al servicio de internet el 76,2% de los hogares de Lima Metropolitana disponen de este servicio.

- Ecológico

El aspecto ecológico es favorable para el proyecto, ya que la mashua debido a sus características especiales es altamente adaptable que generalmente crece en suelos escasos sin uso de fertilizantes ni pesticidas, con alta resistencia a sequía, repeliendo plagas gracias a compuestos químicos propios, por lo que su producción aporta al medio ambiente y el producto final no contiene ningún producto químico.

A través del decreto legislativo N° 1059, se aprobó la Ley General de Sanidad Agraria con el objetivo de regular la producción, comercialización, uso y disposición final de insumos agrarios. Este decreto fue propuesto por el Ministerio de Agricultura y riego (MINAGRI)

así como por el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) enfocándose en materia de plaguicidas de uso agrícola con la finalidad de prevenir y proteger la salud humana y el ambiente, garantizar la eficacia biológica de los productos, así como orientar su uso y manejo adecuado mediante la adopción de buenas prácticas agrícolas en todas las actividades del ciclo de vida de los plaguicidas (El Peruano, 2015).

- Legal

Basándonos en el aspecto legal el proyecto de Bio mashua es óptimo, ya que la idea del negocio es obtener un producto saludable y nutritivo por lo que se adapta a la ley y resolución peruana.

Resolución Ministerial N° 1006-2016/MINSA, norma sanitaria que establece los Límites de Residuos (LMR) de plaguicidas de uso agrícola en alimentos de consumo humano. La finalidad de esta norma es proteger la salud de la población estableciendo patrones de referencia para el control sanitario de peligros químicos en los alimentos. La autoridad competente de monitorear el LMR es el Ministerio de Salud a través de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria (DIGESA), por sanidad Agraria está el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) y los gobiernos Regionales y Locales.

Ley N° 30021, Ley de promoción de la alimentación saludable para niños, niñas y adolescentes, en el que se dispone del Manual de Advertencias Publicitarias, y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N.º 017-2017-SA (Ley de etiquetado con octógonos), esta ley impacta de forma positiva en el desarrollo de este snack saludable.

## **9.1.2. Cinco fuerzas de PORTER**

### **9.1.2.1. Barreras de entrada (ALTA)**

Posicionamiento de las marcas ya existentes: En el mercado actual existen marcas posicionadas que están en la etapa de crecimiento, donde ya cuentan con una clientela ganada y tienen aceptación de sus productos por los consumidores. Actualmente, las marcas alternativas líderes en el mercado son: PepsiCo, Inka Crops y Kellogg's, que en conjunto representaron el 68% del mercado de snacks en 2019.

Economías de escala: Las empresas que se dedican al rubro de snack en el mercado cuentan con las fuentes de financiamiento necesarias debido a que su historial crediticio es buena, por lo que para un nuevo entrante resulta desafiante encontrar este financiamiento para producir grandes cantidades de productos en menor tiempo y adquirir las maquinarias y tecnologías necesarias para realizarlos.

Leyes peruanas: Debido a que actualmente en el mercado de los snacks han planteado normas y reglas respecto a los insumos que se usan para producirlos, el ingreso de nuevas empresas en este rubro es mucho más desafiante, ya que los consumidores exigen que los productos ofrecidos sean de calidad y la composición de los snacks no tenga que utilizar octógonos, los cuáles son semáforos que informa y concientiza al cliente si es bueno consumir o no ese producto. Por lo que, si una empresa ingresa, debe invertir para controlar los niveles de industrialización y esto lleva a que el producto genera más costos y llegue a un precio mucho más caro que el de la competencia.

#### **9.1.2.2.Amenazas de sustitutos (MEDIA)**

Existen productos que reemplazan este snack, con un gran poder de mercado entre ellas están los snack saludables y no saludables, sin embargo, el producto que se está ofreciendo en este plan de negocio es a base de un insumo con alto potencial nutricional y que aún no se ha explorado en el mercado, por lo que la amenaza de sustitutos ante el snack de mashua es media.

### **9.1.2.3.Rivalidad en el mercado (MEDIA)**

La rivalidad es media, por un lado, debido a la existencia de marcas muy posicionadas en el mercado y por el crecimiento de la industria saludable en Lima Metropolitana; por otro lado, el snack de mashua con condimentos naturales, simples y exóticos es muy nuevo en el mercado y aún este insumo no es conocido ni valorado por lo que es una gran oportunidad de crecimiento y por lo que al competir en el mercado se encuentra con rivalidad media.

### **9.1.2.4.Poder de negociación del proveedor (MEDIO/BAJO)**

Concentración y volumen de proveedores: La mashua según Dilas y Ascurra (2020) tiene relevancia social ya que la producción está alrededor de las 41 mil toneladas anuales en el 2018 y 2019. Por otro lado, el precio promedio por kg de mashua para el 2019 solo fue de 1,03 soles un precio que no ha cambiado en los últimos 5 años según los datos del MINAGRI. (p.18)

Por lo tanto, la existencia de diferentes proveedores y la diversidad de materias primas nos permiten elegir fácilmente proveedores en diferentes regiones. En Perú, las principales regiones productoras de mashua son Cusco, Puno, Apurímac, Ayacucho, Junín, Huánuco, Huancavelica que abarcan alrededor del 88% de la producción nacional.

### **9.1.2.5.Poder de negociación del cliente (ALTO)**

Este es alto, ya que nos encontramos ante una situación donde hay gran oferta de productos que reducen la competencias en el mercado de la industria, del mismo modo satisfacer y convencer que el cliente escoja nuestro producto es un trabajo que requiere de muchas estrategias, debido a que nos encontramos con clientes muy bien informados, que tienen gran sensibilidad al precio y a las ofertas, pero que además suelen comer productos óptimos para estar bien y tener buena nutrición. Por otro lado, están las políticas implementadas por el gobierno que orientan y promueven los consumos saludables y no muy procesados.

### 9.1.3. Dimensionamiento del Mercado

El tamaño del mercado de Bio Mashua SAC se abordará entre empresas de las zonas de Miraflores, Surco, San Isidro, San Borja y Barranco, dedicadas a la producción y comercialización de snacks saludables. Según el informe de la Encuesta Demográfica y de Opinión Pública (IPC) 2022 de Perú, se puede tomar como referencia la siguiente tabla.

**Figura 7**


*Población por distritos de Lima Metropolitana*

N°	Distritos	Población	%	Hogares
1	San Juan de Lurigancho	1,191.0	10.8	296.0
2	San Martín de Porres	754.0	6.8	191.2
3	Ate	685.0	6.2	177.1
4	Comas	599.7	5.4	143.6
5	Villa María del Triunfo	456.9	4.2	111.3
6	Villa el Salvador	450.8	4.1	102.1
7	San Juan de Miraflores	409.3	3.7	96.7
8	Santiago de Surco	383.8	3.5	110.2
9	Los Olivos	376.0	3.4	97.3
10	Puente Piedra	375.2	3.4	93.3
11	Carabaylo	375.1	3.4	91.7
12	Chorrillos	361.8	3.3	89.8
13	Lima	311.8	2.8	86.9
14	Lurigancho	274.9	2.5	71.0
15	Independencia	243.1	2.2	58.7
16	El Agustino	228.2	2.1	55.8
17	Santa Anita	224.9	2.0	60.0
18	Rimac	202.1	1.8	52.8
19	La Victoria	200.8	1.8	55.6
20	San Miguel	180.9	1.6	50.6
21	La Molina	163.9	1.5	44.1
22	San Borja	133.0	1.2	38.6
23	Pachacamac	123.4	1.1	32.0
24	Miraflores	117.0	1.1	41.7
25	Surquillo	106.1	1.0	32.1
26	Lurín	100.1	0.9	25.2
27	Breña	99.1	0.9	27.9
28	Magdalena Vieja	97.4	0.9	29.0
29	Jesús María	88.3	0.8	26.2
30	Ancón	72.1	0.7	18.8
31	San Isidro	71.5	0.6	23.4
32	Magdalena del Mar	70.4	0.6	21.1
33	Lince	64.0	0.6	20.0
34	San Luis	60.3	0.5	15.9
35	Chaclacayo	49.6	0.5	12.2
36	Barranco	40.3	0.4	12.7
37	Cieneguilla	39.3	0.4	10.2
38	Santa Rosa	31.7	0.3	9.3
39	Punta Hermosa	18.2	0.2	6.2
40	Pucusana	17.0	0.2	4.7
41	San Bartolo	8.6	0.1	2.3
42	Punta Negra	8.2	0.1	2.2
43	Santa María del Mar	1.2	0.0	0.3

Nota: de CPI “Perú: población 2022” Market report, marzo 2022.

**Figura 8**

*Grupo de edad*



Grupos de edad	Total		Hombres		Mujeres	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
00-05 años	941.8	8.6	481.8	8.9	460.0	8.2
06-12 años	1,036.9	9.4	524.9	9.7	512.0	9.1
13-17 años	756.9	6.9	377.2	7.0	379.7	6.8
18-24 años	1,243.7	11.3	604.7	11.2	639.0	11.4
25-39 años	2,755.6	25.0	1,364.9	25.3	1,390.7	24.8
40-55 años	2,291.5	20.8	1,126.5	20.8	1,165.0	20.8
56 ++ años	1,982.1	18.0	922.8	17.7	1,059.3	18.9
Total	11,008.5	100.0	5,402.8	100.0	5,606.7	100.0

Nota: de CPI “Perú: población 2022” Market report, marzo 2022.

A través de esta información obtenida se determinó la población total del público objetivo, basándonos en la cantidad de personas de los distritos donde se comercializará los snacks y de la población; teniendo 745 600 habitantes que representa la población total. Posterior a ello se limitó por los niveles socioeconómicos que representa el 69,9% que es 521 174 del sector A, B y C. Por último, para obtener el público objetivo se analizó por grupo de edad que va desde los 18 a 55 años que representa el 57,1% y obteniéndose 297 591.

**Tabla 2**  
*Población Objetivo*

	%	Miraflores	San Borja	Santiago de Surco	Barranco	San Isidro	TOTAL
<b>Total de Población</b>	100	117,000	133,000	383,800	40,300	71,500	745,600
<b>NSE ABC</b>	69.9	81783	92967	268276	28170	49979	521174
<b>Edad 18-55 años</b>	57.1	46698	53084	153186	16085	28538	297591

Nota: Elaboración propia



Para el dimensionamiento se determinó en base a la demanda y oferta que hay en el Mercado, para esto se tuvo en cuenta la cantidad de población obtenida el cual se determinó con los datos del CPI y el consumo per cápita de snack que alcanza 0.57 kg/persona/año, analizado en el estudio de mercado. Obteniendo una demanda total de 169 627 kg. Posterior a ello se convierte los kilogramos en soles, para ello se sacó un promedio de precios de snack de los competidores directos que fue de S/ 7.5 y del mismo modo el tamaño de snack 142 gr. Obteniendo de esta forma una demanda total de S/ 8 959 153

**Tabla 3***Demanda por consumo per-cápita*

<b>DEMANDA</b>	
Total de personas	297,591
snack kilos anual x persona	0.57
<b>Demanda total por kilo</b>	<b>169,627</b>

Nota: Elaboración propia

**Tabla 4***Precio de competidores*

<b>COMPETIDORES</b>	<b>TIPO DE PRODUCTO</b>	<b>TAMAÑO</b>	<b>PRECIO</b>
<b>Inka Crops</b>	Papas crujientes con un toque de sal/jalapeño	142	7.5
<b>Mamalama Snack</b>	Sticks de quinua con sal de mara	125	8
<b>Tiyapuy</b>	Hojuelas de papas nativas mixta bolsa	160	7.5
<b>PROMEDIO PONDERADO</b>		142	7.50

Nota: Elaboración propia

**Tabla 5***Demanda del mercado*

<b>DEMANDA EN SOLES</b>	
Demanda Total	169,627
Demanda en gramos	169,626,632
Unidad 142 gr	1,194,554
Gramos Precio promedio competencia	7.5

<b>TOTAL DEMANDA EN SOLES</b>	8,959,153
-------------------------------	-----------

*Nota:* Elaboración propia

En cuanto a la oferta se obtuvo información de la evolución de venta de snacks en el Perú, el cuál según la información de Euromonitor 2021 la venta de este tipo de productos tiene un crecimiento de 1,1% para el 2021 y para el 2023 llegué a recuperarse y tenga un crecimiento normal que tuvo los años anteriores antes de la pandemia que es de 7%, llegando a alcanzar S/ 4 612 500(Flores.D, 2021).4

**Tabla 6**

*Evolución de las ventas de snacks en el Perú.*

AÑO	VENTAS	CRECIMIENTO
2018	S/.4.126.000,00	2,70%
2019	S/.4.237.900,00	2,70%
2020	S/.3.963.900,00	-6,50%
2021	S/.4.008.400,00	1,10%
2022	S/.4.308.800,00	7,50%
2023	S/.4.612.500,00	7,00%

*Nota:* De tesis “campana de comunicación integral para el lanzamiento de la marca andino” Flores, septiembre del 2021.

Por último, se determinó el mercado disponible el cual se obtiene de la diferencia entre la oferta y demanda, obteniendo S/ 4 346 653 disponibles para satisfacer la demanda.

**Tabla 7**

*Mercado Disponible*

<b>MERCADO DISPONIBLE</b>	
Demanda en soles	S/.8,959,153
Oferta- Venta de snacks en Perú	S/.4,612,500
<b><i>Mercado disponible</i></b>	<b>S/.4,346,653</b>

Nota: Elaboración propia

## **9.2. Investigación de mercado**

### **9.2.1. Objetivo del estudio**

- Problema de investigación de mercado

¿Cuáles son los factores que influyen en la comercialización de snack a base de Mashua en los Biomarket de los distritos de Miraflores, San Borja, Santiago de Surco, Barranco y San Isidro?

- Objetivo central

Determinar los factores que influyen en la comercialización de snack a base de Mashua en los Biomarket de los distritos de Miraflores, San Borja, Santiago de Surco, Barranco y San Isidro.

- Objetivo específico

Determinar el nivel de conocimiento que tiene el consumidor acerca del snack y de la mashua.

Conocer los hábitos de consumo y frecuencia de compra de snack saludable.

Determinar los atributos que influyen en la decisión del cliente para aceptar el producto.

Determinar los recursos tecnológicos necesarios para captar al cliente y satisfacer sus necesidades.

Identificar la valoración del producto y determinar el precio que los clientes están dispuestos a pagar por el snack saludable.

Determinar y Conocer el impacto de las redes sociales para la publicidad de los snacks saludables.

### **9.2.2. Diseño metodológico del estudio**

Diseño de investigación

La investigación es de tipo descriptivo, debido a que se busca observar y describir el comportamiento del público objetivo.

Tipo de investigación

Se aplican dos tipos de investigación: CUALITATIVO y CUANTITATIVO.

- a) Investigación cualitativa: Se realizó dos Focus Group conformada por seis personas que contaban con el perfil de segmentación de clientes, esto con el objetivo de recaudar información acerca de conocimiento y aceptación del producto. Del mismo modo, se realizó una entrevista a una emprendedora del rubro de snacks saludables, la empresa CADO SOLUCIONES SAC.
- b) Investigación cuantitativa: Se realizó encuesta al público objetivo sobre las expectativas, atributos, aceptabilidad y conocimiento del producto.

### **9.2.3. Población, muestra y unidad de muestreo**

Población

- Elemento: Todas las personas se encuentran en el rango de 18 a 55 años.
- Extensión: Miraflores, Santiago de Surco, San Borja, Barranco y San Isidro.

Muestra

Unidad de muestreo: Son todos los residentes que se encuentran ubicados en los distritos antes mencionados.

**Tabla 8**

*Tamaño de muestra*

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

TAMAÑO DE LA POBLACIÓN		
<b>N</b>	<b>169,627</b>	<u>162,910</u>
<b>Z</b>	1.96	425.03
<b>P</b>	0.50	
<b>Q</b>	0.50	Tamaño de muestra
<b>D</b>	0.05	<b>383</b>

Nota: Elaboración propia

#### 9.2.4. Hallazgos y limitaciones del estudio

##### 9.2.4.1. Hallazgos cualitativos

###### Focus Group

En cuanto al nivel del conocimiento del producto a través del focus group se puede apreciar que tienen conocimiento acerca de los snacks saludables y la mayoría conoce la mashua, pero casi nadie acerca de los beneficios que tiene este tubérculo.

Los hábitos y frecuencia de compra de snack saludable se observan que la frecuencia más común es de dos a tres veces por semana y suelen consumirlos en diferentes presentaciones salado, dulce, salado y picante, del mismo modo suelen consumir snacks saludables por salud y porque les aporta energía y nutrientes, del mismo modo suelen adquirir snacks en supermercados, tiendas naturistas y bodegas.

En cuanto a los atributos en la decisión de compra de los snacks los participantes aprecian el precio, la cantidad, calidad y presentación. Asimismo, al presentarles el producto opinan que es algo novedoso que aún no han visto en el mercado y están dispuestos a comprarles ya que buscan algo nuevo y si es insumo peruano aún les parece mucho más interesante.

En cuanto a la valoración del precio y producto, consideran que lo que ofrece el mercado es óptimo ya que el producto se debe valorar de acuerdo a la calidad y los beneficios que este aporta al organismo, asimismo en promedio suelen gastar entre 5 a 14 soles al comprar snacks.

En cuanto a los atributos en la decisión de compra las características que consideran al momento de comprar es el precio, la marca, la cantidad y calidad del producto.

En cuanto a la publicidad consideran que las redes sociales que más utilizan son: Facebook, Tiktok, Instagram y páginas web de las empresas. Asimismo, las experiencias que tienen acerca de un producto o servicio normalmente suelen compartir con su entorno amigos, familiares, en el Gym y algunos por redes sociales.

#### Entrevista a experto

La empresa Cado Soluciones se dedica a la producción y comercialización de barras energéticas de quinua, kiwicha, cañihua y otros granos andinos, del mismo modo utilizan el cacao, arándanos y otros productos para poder mezclarlos. La misión de la empresa consiste en el servicio a los niños, ya que el objetivo es ofrecer barritas energéticas que ayuden a desarrollarse, física y mentalmente para ser el soporte del país. Su visión es ver niños sanos en el futuro, ya que creen que la alimentación es fundamental para mantener niños sanos y felices. La rentabilidad en los últimos años del negocio no fue muy buena, ya que los diferentes problemas que se han presentado a afectado la producción de los snacks, la coyuntura económica del país no es rentable, ya que todo se ha incrementado desde el empaque hasta el insumo principal, por lo que la producción es a medida. La competencia de precio de estos

productos en el mercado es sana, ya que se puede buscar diferentes alternativas para compensar el producto, aunque para esto se necesita un buen estudio. La clave para atraer nuevos clientes está en conocer al cliente final, cuáles son sus gustos y preferencias y de esta manera la empresa será capaz de fidelizar al cliente final, ya que tendrá en cuenta que el producto final que consume es realmente del insumo en este caso la quinua, más no otro insumo alterado. Los insumos para realizar la producción de las barras energéticas vienen de diferentes provincias, considerado la región Ayacucho como el mejor departamento en ofrecer una calidad excelente de quinua, la compra se realiza en la capital a diferentes empresas que se encargan de traer los granos andinos en grandes cantidades estas se encuentran en Santa Anita y mercado central, debido a que sale mucho más económico adquirir el insumo ahí, que traerlo tú misma desde cada región. El tipo de publicidad más adecuada para este tipo de negocios es a través de las redes sociales debido al gran uso que hacen hoy en día la población en general; aunque la más efectiva también es la de boca a boca el cuál se puede generar a través de anuncios cortos, ya que nos encontramos ante una generación que lleva una vida rápida y agitada, por lo que al ver que existe un alimento que puede salvarle la vida, estos serán capaces de adquirir el producto e influenciar a los amigos, familiares y compañeros de trabajo a consumirlos. En cuanto a los canales de venta existen diferentes opciones están las Bioferias, Biomarkets y las tiendas convencionales, la cuestión está en investigar bien las condiciones de contrato y los beneficios que te brindan. Por último, el perfil de los consumidores de las barritas energéticas son personas buscan algo saludable y nutritivo.

#### **9.2.4.2.Hallazgos cuantitativos**

Se encuestó a 384 personas donde el 59, % tienen un rango de edad entre 25-39 años, el 34,4% va entre 18-24 años y el 5,7% de 40- 55 años. En cuanto a la percepción del consumidor el 88,5% si incluye snack en su dieta y el 11,5% no suele incluirla, del mismo modo la

frecuencia de consumo del snack la frecuencia más común es de 3 a 5 veces por semana con un 39,6%, seguida por consumo de 2 a 3 veces por semana en un 26,6% y por el consumo diario en un 21,6%; por lo que se llega a la conclusión de que la frecuencia de consumo es buena. Por otro lado, el tipo de snack más popular que suelen consumir los encuestados es el salado en un 90,6% seguido del dulce en un 80,7% y picante en un 47,1%, del mismo modo las ocasiones en que se suele consumir con más frecuencia según la encuesta es a media mañana y/o media tarde (72,4%) y mientras ven películas (70,8%).

En cuanto al diseño del producto el 55,2% conoce la mashua, mientras que el 44,8% no suele conocerla, asimismo se puede apreciar que más del 50% no suele conocer los beneficios de este tubérculo por lo que es importante crear estrategias para difundir la información y beneficio; del mismo modo casi el 98% está de acuerdo y muy de acuerdo con la producción y comercialización de snack de Mashua, lo que es una gran ventaja para este proyecto. Por otro lado, en cuanto a la percepción del consumidor por lo snack saludables más del 90% consideran que es muy buena y el 94,5% suelen consumirlas, asimismo el 80,5% elige este tipo de snack porque son saludables, nutritivos y porque cuidan su alimentación, atributos que contiene nuestro producto.

Por otro lado, en cuanto a la valoración del lugar de venta y precio del producto, de los encuestados el precio promedio que gastan para comprar snack va entre 4 a 5 soles al día, asimismo más del 70% se siente satisfecho con el precio que actualmente ofrece el mercado de los snacks saludables. En cuanto a la localización de snacks saludables los encuestados suelen encontrar este producto normalmente en supermercados (81,2%), Biomarket (71,5%) y Minimarket (47,9%), también el 94,3% considera que los snack de mashua al ser considerado como un alimento saludable se debe comercializar en lugares exclusivos en el que venden productos saludables como los Biomarket; del cuál consideran que la más conocida en la capital



es Flora & Fauna (86,5%) seguido de La Sanahoria (59,6%), Lima Orgánica (67,2%) y Mara Biomarket (35,2%).

Los recursos tecnológicos más populares considerados para promocionar los snacks de mashua son las redes sociales con un porcentaje de 98,2%, la página web en un 44% y anuncios publicitarios (24,7%). Del mismo modo es casi siempre y siempre (64,3%) la frecuencia con la que comparten sus experiencias mediante las redes sociales sobre los productos que consumen y los tipos de información que desean recibir acerca de un producto en los medios informativos son la calidad del producto y sus beneficios (94,3%), la cantidad óptima de consumo del producto (60,7%) y la procedencia del producto (30,5%).

#### Limitaciones

Hubo problemas al momento de grabar el video, ya que la plataforma digital que se usó para grabar tenía la opción de grabación por lo que se realizó con grabación externa.

La encuesta se envió al azar por lo que no hubo un buen control respecto al público objetivo al que se quería llegar y a los distritos.

#### **9.2.5. Conclusiones de investigación**

El conocimiento acerca del snack saludable hoy en día ya no es un tema ajeno por lo que esto favorece a nuestro proyecto, debido a que es un mercado que hay que explorar con productos rústicos del país.

En cuanto al conocimiento acerca de la Mashua y sus beneficios es muy escasa por lo que se considera crear estrategias con el fin de que los consumidores potenciales puedan conocer este insumo e incluirlos en su dieta apreciando el gran valor nutricional que este aporta al organismo.

En cuanto a las características que tienen en cuenta las personas acerca de un producto son la calidad, el precio, la presentación y la cantidad por lo que como empresa el enfoque principal será en estos atributos con el objetivo de generar valor y satisfacer las necesidades del consumidor.

Se tiene en cuenta que el gasto por compra de snack al día es de 4 a 5 soles lo que equivale a 28 a 35 soles semanales, un valor considerable que permite a la empresa trabajar en entrar en la mente del consumidor para que pueda elegir los snacks de mashua.

En cuanto a los canales de venta los Biomarket considerados en el proyecto son conocidos por los encuestados, lo que genera confiabilidad a la empresa para comercializar los snacks a través de estos lugares especializados para alimentos saludables y orgánicos.

### **9.3.Propuesta estratégica de modelo de negocio**

#### **9.3.1. Estrategia del marketing mix**

##### **9.3.1.1.Producto**

###### **a) Descripción del Producto**

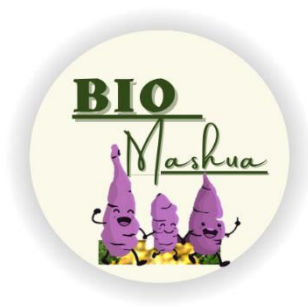
Bio Mashua SAC es una empresa dedicada a la producción y comercialización de snack de mashua en tres presentaciones: Natural, con sal de maras y con paprika. El producto será vendido en forma de hojuelas donde se medirá los estándares de calidad con el objetivo de mantener los valores nutricionales del insumo, por lo que se considerará como un producto natural que será comercializado en distritos seleccionados de Lima Metropolitana: Barranco, Surco, Miraflores, San Borja y San Isidro; debido a que se encuentran los canales de venta que son los Biomarket como Flora & Fauna, La Sanahoria y Mara Biomarket.

La estrategia de experiencia del cliente se basará en la calidad de snack que se le ofrecerá al consumidor, ya que se trata de un producto con alto valor nutricional y funcional, asimismo la empresa será transparente en la cantidad de nutrientes que aporta el producto en la dieta de las personas, ya que el producto estará libre de advertencias octogonales, debido a que el snack obtenido será un producto natural en el que se respetará los parámetros establecidos de nutrientes críticos como: azúcar, sal, grasas trans y saturadas, de esta forma los consumidores serán capaces de seleccionar nuestro producto debido a su característica saludable y nutricional.

Por otro lado, la empresa se comunicará con sus clientes a través de las redes sociales y la página web con el fin de saber sus preferencias y expectativas, el cuál será de contenido creativo, fácil acceso y confiable.

El logo está conformado por el insumo con letras de color verde esto con el objetivo de mostrar que el producto es saludable.

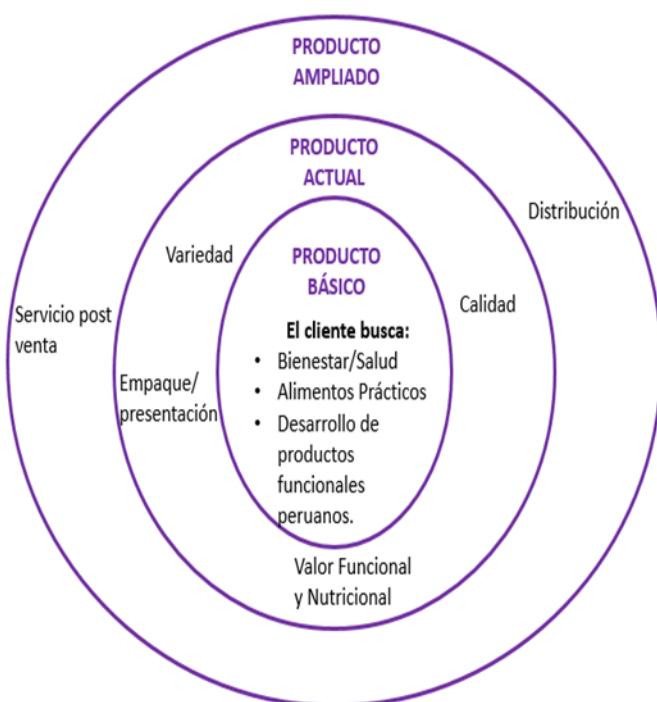
Marca: Bio Mashua



Producto

PRODUCTO	PRESENTACIÓN	INGREDIENTES
Snack de hojuelas de Mashua deshidratada.	3 sabores de 142 gr	Hojuelas de mashua sabor natural. Hojuelas de Mashua sal de Mara. Hojuelas de Mashua Paprika.

### b) Niveles del producto



### 1. Producto Básico

El producto final es snack en tres presentaciones, una alternativa de alimento práctico para consumir en cualquier momento del día. Se trata de snacks saludables y

nutritivos, hecho a base de un insumo exótico andino funcional conocido como la Mashua.

## **2. Producto Real**

- Calidad

Los productos serán elaborados con seguridad, es decir el producto estará hecho bajo las normas de seguridad registrados en la DIGESA, del mismo modo obtendremos un producto para el que fue diseñado, en este caso un super snack funcional y saludable. Por otro lado, los snacks serán elaborados con un profesional especializado, ya que la propuesta del negocio es mantener en un nivel máximo las propiedades nutricionales del tubérculo “Mashua”.

- Variedad de productos

El producto tendrá tres presentaciones las cuales están basados en los sabores del snack: Hojuelas de mashua deshidratados sabor Natural, Hojuelas de mashua deshidratado sal de Maras y Hojuelas de Mashua deshidratado Paprika

- Empaque -Presentación

La presentación comercial del producto final es una bolsa de plástico en la que se puede ver el contenido del paquete, que tiene una capacidad de 142 gramos y una altura de 80 cm. 20cm de largo El frente de la bolsa presenta la marca del producto "Hojuelas de Mashua" y una exhibición de tubérculos de mashua, mientras que la parte posterior de la bolsa presenta un código de barras y una etiqueta del producto. Esto incluye información sobre fechas de vencimiento del producto, instrucciones de uso, contenido neto, valores nutricionales, condiciones de almacenamiento y más. También se muestran los nombres de los productos: Hojuelas de Mashua Deshidratadas, Mashua con Sal Mara, Mashua Paprika Sabores. Tenga en

cuenta que los paquetes se suministran en cajas de 20, cada caja mide 30 cm de largo, 35 cm de ancho y 40 cm de alto

**Figura 9**

*Empaque de Bio Mashua SAC*





Nota: Elaboración propia

- Valor Funcional y Nutricional

Las hojuelas de mashua deshidratado son excelentes para una comida rápida y saludable, por lo que se consideran un snack nutritivo. Se destaca como producto funcional porque se caracteriza por sus propiedades nutricionales y cumple la función de mejorar la salud y reducir ciertas enfermedades.

**Tabla 9**  
*Información nutricional de mashua deshidratadas*

<b>Hojuelas de Mashua Deshidratado Sabor</b>		
<b>Natural</b>		
<b>Medida</b>		
Porción	100	Gr
Energía	423,4	Kcal
Ácido	526,7	Mg
Ascórbico		

Carbohidratos	83,2	%
Totales		
Proteína Total	10,5	%
Humedad	0,58	%
Cenizas	0,37	%
Extracto Etéreo	5,4	%
Fibra Bruta	5,59	%
Almidón	8	%
Azúcares	32,5	%
reductores		
libres		
Ph	6,54	
Sólidos	87,05	°Brix
Solubles		

Nota: Elaboración propia

- Interacción con el cliente

La captación y fidelización del cliente será a través de las redes sociales como tik tok, Facebook, Instagram y página web.

Se realizarán promociones y sorteos a través de las redes sociales y página web de la empresa.

Se harán encuestas en los puntos de venta para conocer mejor a los clientes y preferencias del producto.

### 3. Producto Aumentado

- Distribución



El producto será distribuido a los diferentes Biomarket como Lima Orgánica, Mara Biomarket, Madre Natura y Flora & Fauna, localizados en los distritos de Barranco, Miraflores, San Isidro, San Borja y Surco, esto con el fin de que a través de estos canales llegue al consumidor final.

- Servicio Post venta

En este proceso se verificará la experiencia con el producto, para esto se hará una encuesta acerca de la experiencia de los BioMarket con el producto, los niveles de venta, preferencia del cliente por el producto, conocimiento del producto y marca, entre otros aspectos que destacan la preferencia y venta del snack de Mashua en estos establecimientos.

- Promociones

Con el objetivo de seguir trabajando con los Biomarket y lograr captar gran número de consumidores, se enviarán promociones, descuentos especiales y muestras de prueba.

Para incentivar el consumo del producto, en los puntos de venta se repartirán muestras de snack para que el cliente pueda probar y conocer el producto, del mismo se dará información clara y precisa de los valores nutricionales que este aporta al organismo.

### **Evaluación con competencia**

**Tabla 10**

*Cuadro comparativo con la competencia*

	<b>BIO MASHUA SAC</b>	<b>INKA CROPS</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Empresa Peruana dedicada a la producción y	Empresa Peruana dedicada a la producción de una variedad de snacks

	<p>comercialización de snack hecho a base de un tubérculo funcional con un gran aporte nutricional conocido como Mashua. Manteniendo el sabor característico y practicidad del snack con un estándar de calidad alto.</p>	<p>con los mejores insumos de la gastronomía peruana. Demostrando altos estándares de calidad en los procesos e insumos.</p>
<b>TIPO DE SNACK</b>	<p>Sabor Natural/dulce Salado Picante</p>	<p>Papas crujientes Chips de plátano Chips de vegetales Semillas Andinas</p>
<b>MARCA</b>	<p>Nombre: Bio Mashua</p> 	<p>Nombre: InkaCrops</p> 
<b>TAMAÑO</b> <b>PRESENTACIÓN</b>	<p>142 gr</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Salado</li> <li>● Picante</li> <li>● Sabor Natural</li> </ul>	<p>142 gr</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Salado</li> <li>● Picante</li> <li>● Dulce</li> </ul>
<b>PRODUCTO</b>	<p>Productos libres de</p>	<p>Productos libres de octógonos, gluten</p>

<b>SALUDABLE</b>	octógonos y el snack mantiene las máximas propiedades nutricionales de la Mashua.	free, bajo en grasas y se preocupan por mantener un compromiso con comunidades campesinas.
<b>PRECIO PROMEDIO</b>	7,5	7,5
<b>EMPAQUE</b>	<p>Los empaques para las tres presentaciones que se presentarán al mercado serán iguales ya que el insumo que se utiliza es el mismo para los tres sabores.</p> 	<p>Tiene empaques distintos para cada producto que comercializa, el color varía según el producto que ofrecen.</p>  
<b>PUBLICIDAD</b>	La publicidad tiene un enfoque digital, ya que se utilizará las diferentes redes	La publicidad está centrada en el canal digital, por lo que las redes sociales es un canal importante para esta marca.

	<p>sociales para dar a conocer el producto y la importancia de sus valores nutricionales.</p> <p>Facebook, página Web, Facebook, Instagram y Tiktok.</p>	<p>Sus anuncios no solamente tratan de realzar su producto, sino que se enfoca en mostrar los momentos de consumo.</p> <p>Facebook, YouTube, página Web, Instagram y Tik Tok.</p>
--	--	---

Nota: Elaboración propia

### 9.3.1.2.Precio

- Aspectos vinculados con el valor

ASPECTOS	CARACTERÍSTICAS
<b>Funcionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Snack con alto valor nutricional que será un aporte de alimento nutritivo para los consumidores.</li> <li>● Producto con alto valor nutricional que permite tener una alimentación saludable.</li> <li>● Producto certificado con altos estándares de calidad.</li> <li>● Presentación de insumos peruanos potenciales, poco consumidos y valorados, en productos tendencia y muy de moda en el mercado.</li> </ul>
<b>Psicológicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se podrá consumir los snack sin culpa, es decir sin tener el temor si el producto contiene altas grasas saturadas, alto sodio, alto azúcar o altas calorías, ya que el objetivo del proyecto es</li> </ul>

	<p>producir un snack libre de semáforos nutricionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Al consumir el snack se sentirán saludables y sobre todo seguros de que el consumidor de snacks de mashua, está recibiendo aportes nutricionales y complementos funcionales a través del producto en su organismo biológico.</li> <li>● El consumidor cuida su alimentación y busca lo mejor para uno mismo y las personas que ama.</li> <li>● Valoración de los insumos potenciales y exóticos del Perú.</li> </ul>
<p><b>Económicos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Bio Mashua SAC, abarca los niveles socioeconómicos A,B y C de los distritos de Miraflores, Surco, San Borja, San Isidro y Barranco. La frecuencia de consumo de snack según la investigación cuantitativa es de 2 a 5 veces a la semana y en cuanto al precio, más del 50% están satisfechos y muy satisfechos con el precio actual que ofrece el mercado los snacks saludables.</li> <li>● Según la APEIM (2021), la distribución del gasto abarca en gran porcentaje en la alimentación:  NSE A: 25%  NSE B: 34%  NSE C: 45%  Del mismo modo, los promedios de gastos en “Restaurantes y hoteles, alimentos fuera del hogar”, en base a los distintos NSE son:</li> </ul>

	<p>NSE A: S/ 110</p> <p>NSE B: S/ 65</p> <p>NSE C: S/ 35</p> <p>Concluimos que el costo se mantiene dentro del promedio mensual.</p>
--	--

- **Estrategia de fijación de precios**

La estrategia que se utilizará será opciones de precio. Específicamente la opción de integrar y desintegrar beneficios, de manera que los productos serán ofrecidos con atributos nutricionales, pero con los precios similares a la competencia.

**Tabla 11**

*Cuadro comparativo de precios y productos con la competencia.*

MARCA	TIPO DE SNACKS	DESCRIPCIÓN	PRECIOS
Inca Crops	Chips de plátano Papas crujientes Chips de vegetales Semillas andinas	142 gr a 160 gr  Salado, dulce, picante y con especias.	S/ 7,50
Tiyapuy	Chips productos naturales	142 gr a 340 gr  Quinoa natural Papas nativas Camote	S/ 7,00 a S/ 8,50

		Chifles	
Mamalama	Sticks de quinua Barra de granos andinos Cereal de quinua Superfood avena	125 gr  Sal de Maras, finas hierbas, cebolla y ajo y queso cheddar.	S/ 7 a S/ 9,90

Nota: Elaboración propia

- **Los precios establecidos**

Los precios establecidos se basan en la investigación de mercado y con los precios de la competencia.

**Tabla 12**  
*Precio establecido para el producto*

MARCA	PRODUCTO	TIPO DE SNACK	DESCRIPCIÓN	PRECIO
Bio Mashua	Hojuelas de Mashua deshidratada	Sabor Natural Con sal de Maras Con Paprika	142 gr	S/ 7,50 a S/ 9,00

--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

### 9.3.1.3.Plaza

**Tabla 13**  
*Funciones por canales*

	<b>REDES SOCIALES</b> <b>(Facebook, Instagram,</b> <b>WhatsApp)</b>	<b>PÁGINA</b> <b>WEB</b>	<b>ENTREGA</b> <b>BIOMARKET</b>
<b>INFORMACIÓN</b>	En ambos canales se logrará brindar un contenido de calidad sobre la información de nuestro producto y empresa, del mismo modo se dará información acerca de los canales donde se distribuirá el producto.		No se genera intercambio de información.
<b>PROMOCIÓN</b>	A través de estos medios se realizará la publicidad de la marca, se dará a conocer ofertas, promociones, atributos y beneficios del producto.		No existe una promoción.
<b>CONTACTOS</b>	Se cuenta con intercambio de datos con el cliente, ya que, a través de	El cliente para poder realizar compras	No se generan intercambios de contacto en este



	WhatsApp, Messenger de la empresa, se podrá obtener más información del producto que se desea adquirir.	online, al ingresar efectuará el registro de sus datos.	canal.
<b>DISTRIBUCIÓN FÍSICA</b>	La distribución de nuestros productos será a través de delivery.		La distribución de nuestros productos será a través de delivery y así mismo se encontrará en los Biomarket.
<b>FINANCIAMIENTO</b>	No hay financiamiento.	No hay financiamiento.	No hay financiamiento
<b>NEGOCIACIÓN</b>	No existe ninguna negociación por este medio.	No existe ninguna negociación por este medio.	La negociación será factible en caso de ventas corporativas de acuerdo con los volúmenes de pedidos, el

			precio se podría bajar previo contrato.
--	--	--	---

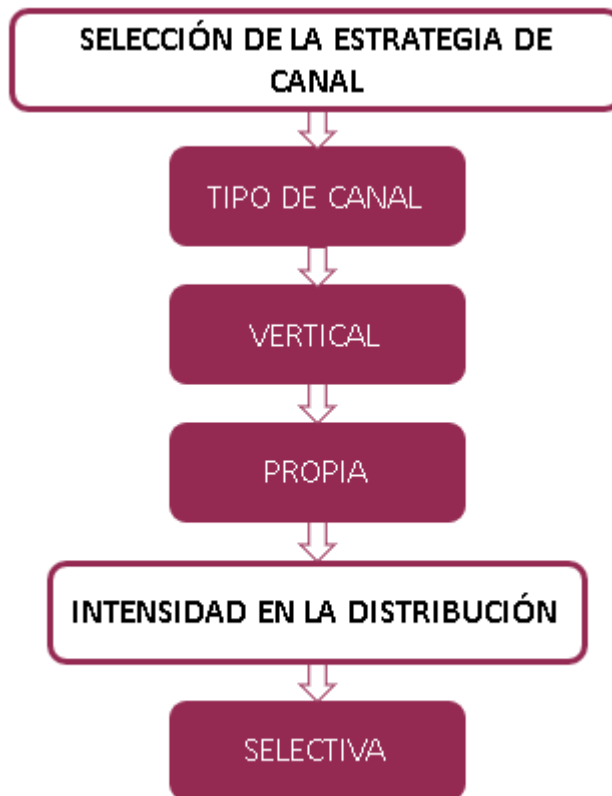
Nota: Elaboración propia

- **Estrategia de canal**

La empresa Bio Mashua SAC, tendrá como estrategia un canal vertical propio, ya que la empresa se encarga de la entrega de los productos al cliente final, la distribución lo realizará el personal propio, sin necesidad de intermediarios externos.

- **Intensidad de la distribución**

La intensidad de distribución de la empresa Bio Mashua SAC será de manera selectiva, ya que colocará sus productos en puntos de venta seleccionados en este caso Biomarket cómo Flora & Fauna, La Sanahoria y Mara Biomarket en los distritos de Surco, San Borja, Barranco, Miraflores y San Isidro, con el objetivo de posicionar la marca en determinados mercados exclusivos y lograr transmitir calidad, reputación y exclusividad; además se desea optimizar gastos y mejoras en las estructuras de costes y alcanzar una mayor segmentación de públicos objetivos.



**Figura 10**

*Redes sociales y página web de la empresa*



Nota Elaboración propia

#### 9.3.1.4.Promoción

- **Mix de comunicación**

**Publicidad:** Las redes sociales como Facebook e Instagram y la página web, serán los aliados para dar a conocer el producto de la empresa Bio Mashua. La idea de la campaña busca

mostrar a nuestro público objetivo la mashua; un tubérculo potencial y una alternativa óptima para incluir en su dieta como un alimento práctico y fácil de consumir a cualquier hora del día, sin culpa.

Contenidos

Facebook e Instagram

Para lograr nos basaremos en dos pilares fundamentales de comunicación:

- Educación: Brindamos contenido educativo a nuestro público objetivo referente a vivir saludablemente.

Tips sobre vida saludable

Datos saludables sobre nuestro producto

Recetas

## Figura 11

Contenido de las redes sociales y página Web

**¿SABÍAS QUE?  
LA MASHUA**

**QUÉ ES**  
La mashua es un tubérculo de origen altoandino parecido a la papa, que tiene más de 100 variedades.

**SÚPER ALIMENTO**  
Tiene un alto valor nutritivo que incluye fósforo, hierro y calcio, asimismo posee una gran cantidad de carbohidratos, proteínas y vitaminas.

**BENEFICIOS PARA LA SALUD**  
Excelente para/en:  
\*Los problemas cardiovasculares por su contenido en vitaminas del complejo C y E.  
\*Mejorar la agudeza visual.  
\*Combatir la anemia.  
\*Eliminar los cálculos renales.  
\*Capacidad anticancerígena.

**CAPACIDAD ANTIOXIDANTE**  
Su capacidad antioxidante recae en su contenido de antocianinas, que tiene un mayor contenido en la especie de Mashua morada.

**¿Te apetece UN SNACK?**

Alto valor Nutricional

snack saludable

Producto Andino Peruano

**BIOMASHUA**

Nota: Elaboración propia

- **Promoción:**

Se brindarán ofertas, descuentos, experiencias y premios con el fin de incentivar la compra y fidelizar a los consumidores.

Primero para empezar a ganar seguidores en nuestras redes sociales vamos a realizar un sorteo en el que el premio será una caja con variedad de productos de snack mashua, esto se realizará 3 veces al año en febrero día de la amistad, en octubre Halloween y diciembre navidad.

### Figura 12

*Propuesta de Facebook, Instagram y página web de la idea de negocio*



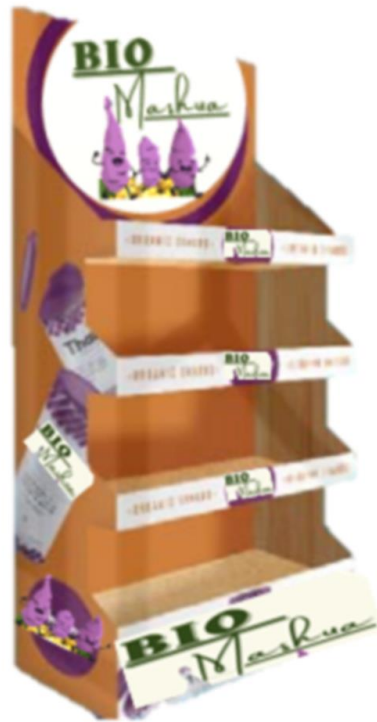
Nota: Elaboración propia

- **Marketing directo**

Se interactúa con los clientes a través de las redes sociales y página web de la empresa. Además, se mantendrá un contacto directo con el consumidor a través de Email marketing con el objetivo de conocer mejor las expectativas del cliente y enviar promociones y ofertas a nuestros consumidores fidelizados, del mismo modo analizar la base de datos y convertir en clientes potenciales a las personas registradas.

### **Figura 13**

*Mostrador de los productos*



Nota: Elaboración propia

- **Relaciones públicas**

Se capacitará a nuestros proveedores de Mashua, la inducción será tres veces al año y se hará un seguimiento del cultivo del insumo, asimismo se brindará un 2% de las ganancias a estos agricultores para mejorar las condiciones de siembra y cosecha de la mashua, del mismo modo para mejorar las condiciones de la comunidad, el cual equivale a S/ 10 000 anual.

- **Estrategias de presupuesto de comunicación**

La estrategia que se utilizará es un porcentaje de las ventas a partir del 10% que equivale a alrededor de 4000 soles por mes. Se llega al grupo objetivo a través de los medios de comunicación con mayor participación del grupo objetivo, como Facebook e Instagram..

- **Tipos de promociones de venta**

**Distribuidor:** Nuestros puntos de venta serán lugares que ofrecen productos saludables y orgánicos, denominados Biomarket.

**Flora & Fauna:** Ofrece a sus consumidores productos saludables y orgánicos.

### Figura 14

#### Ubicación de Flora & Fauna



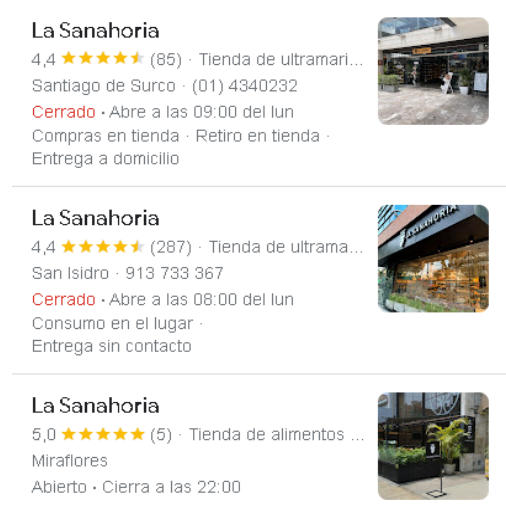
Nota: De Google Maps, 2023

**La Sanahoria:** Cadena de Biomarket que se puede encontrar en Barranco, San Isidro y Surco.

### Figura 15

#### Ubicación de la sanahoria





Nota: De Google Maps, 2023

**Mara Biomarket:** Cuenta con dos puntos de venta en San Isidro y Miraflores.

## Figura 16

*Ubicación de Mara Biomarket*

### Mara Biomarket & Cafe

Tipo: supermercado  
 Dirección postal: 536 Avenida La Paz  
 Categorías: tienda y alimento  
 Localización: Distrito de Miraflores, Lima, Central Coast, Perú, Sudamérica  
 Ver en OpenStreetMap

#### MARA BIOMARKET & CAFÉ

##### Tienda

Dirección: Av. Camino Real 1251

Distrito: San Isidro

Horario: lun-vie 8:30am-8:30pm | sáb-dom 9am-7pm

Teléfono: 296-9373

- ✓ Productos orgánicos y saludables
- ✓ Cafetería
- ✓ Comida sin gluten
- ✓ Alimentos veganos

Nota: De Google Maps, 2023

En estos lugares se realizarán estas acciones:

Implementación de jalavistas dentro de las tiendas.

Entrega de Flyers resaltando las propiedades del producto.

Repartición de muestra gratis.

**Consumidores:** Se realizará concurso, para eso los clientes tendrán que postear la publicación en las redes sociales y comentar, y entre todos se escogerá al ganador a través de un live en Instagram y Facebook y se podrá llevar una caja de snack de mashua en sabores variados.

### **9.3.2. Estrategia de posicionamiento**

Las ventajas competitivas seleccionadas de los productos Bio Mashua incluyen los siguientes elementos característicos, a saber, la calidad del producto como materia prima básica, mashua, porque brinda un alto valor nutricional y un empaque externo para la diferenciación del producto por diseño. e imagen de marca. Estos factores son fáciles de identificar por el consumidor, ya que el empaque al brindar la información nutricional del snack y al tener una imagen y color personalizado para cada sabor permitirá la familiarización y conocimiento del snack.

Se han seleccionado cumpliendo los siguientes criterios de selección:

- **Importancia,** la idea es presentar al mercado una alternativa de alimento con un concepto práctico, rápido y para consumirlo en cualquier momento y lugar, pero teniendo en cuenta los beneficios nutricionales, ya que en el focus group los participantes mencionan que consumen los snacks en diferentes ocasiones y estaría dispuestos a consumir o consumen snacks con valores nutricionales que aporten beneficios a su organismo y se informan a través de los empaques en el que figura la información nutricional.
- **Comunicable,** las propiedades nutricionales y saludables del snack serán difundido a través de las diferentes redes sociales que maneja la empresa, destacando el empaque

atractivo y sin ninguna presencia de los semáforos nutricionales que son representados a través de octógonos.

- Alcanzable, debido a que la calidad y empaque son características que se puede lograr ya que se trata de un snack innovador con un insumo propio del país lo que permite el manejo óptimo de los costos y por ende la finanza de la empresa.
- **Selección de estrategia de posicionamiento**

La estrategia de posicionamiento que usará Bio Mashua será más por lo mismo, ya que el insumo contiene beneficios nutricionales muy competitivos respecto al mercado y el rango de precio es igual al del mercado que va de 7,50 a 9 soles.

- **Declaración del posicionamiento**

Para los verdaderos amantes de los snacks saludables, Bio Mashua es el snack que provee una gratificante, distintiva y envolvente experiencia, debido a que combina el sabor refinado y clásico Mashua con paprikas y sal de maras potencialmente nutritivas y saludables.

### **9.3.3. Indicadores de gestión de plan de marketing (KPI)**

Satisfacción del consumidor de los snacks: El objetivo es conocer el NPS de los clientes y buscar mejorar con el fin de fidelizarlos y lograr futuras compras, para saber el nivel de satisfacción del cliente se realizará encuesta, para esto se enviará a los minimarket una vez al mes a las diferentes tiendas una impulsadora, el cual será la asistente de ventas para poder saber la satisfacción de los clientes con el producto, del mismo modo el conocimiento de los clientes del producto, por otro lado a través de las diferentes redes sociales se realizará encuestas virtuales a través de las diferentes promociones mencionadas en el marketing mix. Para esto se

creará encuestas y el link se enviará para que completen sus datos y puedan responder las preguntas y automáticamente entrarán a un sorteo por el pack de snack. La meta es encuestar a 5000 personas mensuales a través de los diferentes medios, de los cuáles si el resultado de satisfacción alcanza entre 95% a 100% se estaría frente a un resultado óptimo, sin embargo si se tiene un porcentaje entre 65 a 94% sería tolerable y si se obtiene menor al 64% de tendrá en cuenta para buscar diferentes estrategias y poder cumplir la expectativa del consumidor.

Porcentaje de participación del producto en el mercado: Con el objetivo de saber el índice de competitividad se medirá el porcentaje de participación del snack, a través del volumen de venta del producto en los diferentes canales. Para esto se medirá el volumen de ventas de snack que sale de cada minimarket y que tipo de las presentaciones sale con más frecuencia, el objetivo es cumplir con la meta que abarca el 100% como satisfactorio y 99% tolerable. Para obtener el 100% se desea vender anualmente 204 069 unidades, lo que equivale a 17 005 unidades mensuales donde el 50% debe ser snack clásica, el 20% snack sabor paprika y 30% snack con sal de maras.

Alcance de las redes sociales: Con el objetivo de conocer el alcance de nuestro producto en el mercado, se dará un seguimiento del crecimiento y la participación de la audiencia. Se dividirá el número de Leads, clientes y el porcentaje de tráfico que viene de cada plataforma para poder definir dónde concentrar los esfuerzos, para esto se medirá el número de conversaciones a través del canal social y porcentaje de tráfico asociado a canales de medios sociales. Para esto se espera que el tráfico de personas por las diferentes redes sociales alcance las 800 a 1000 cantidades diariamente, el que mensualmente debería llegar a los 24000 a 30000, de los cuales si se llega a alcanzar mayor o igual al 65% se tendría un resultado óptimo, sin

embargo se toleraría si el porcentaje se encuentra entre los 64% a 55% y por mejorar si este es menor o igual al 54%.

Porcentaje de clientes originados de marketing: El objetivo es dar un seguimiento del impacto que tiene el equipo de marketing generando leads y nuevos clientes. El cálculo será por períodos determinados. Se tendrá en cuenta el alcance de las redes sociales y la cantidad de ventas, si estas alcanzan porcentajes mayores o iguales al 80%, la empresa se encontrará frente a un resultado óptimo, del mismo modo será tolerable si alcanza un porcentaje de 60% a 79%, sin embargo si esta se encuentra menor o igual al 50% la empresa tendrá en cuenta este resultado para buscar mejoras.

**Tabla 14**  
*Medida de indicadores de posicionamiento de MKT*

	<b>Fuente y fórmula de medición</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Óptimo-tolerable-deficiente</b>
<b>Satisfacción del consumidor</b>	Encuestas a clientes escala de likert y T2B.	Mensual	Óptimo: 95% a 100% Tolerable: 65 a 94% T2B: 65 a 95%
<b>% de ventas totales efectivas en los canales de venta.</b>	Medir el porcentaje de volumen de venta en los diferentes canales.	Mensual	Óptimo: <= 100% Tolerable: <=99%
<b>Alcance de las</b>	Medir el porcentaje	Mensual	Óptimo: =<65%

<b>redes sociales</b>	de verificación de las redes sociales y página web, del mismo modo los comentarios y followers.		Tolerable: 64% a 55% Por mejorar: >=54%
<b>Porcentaje de clientes originados de marketing</b>	Medir la cantidad de clientes captados a través de las diferentes promociones y plataformas.	Trimestral	Óptimo: <=80% Tolerable:<=60%<=79% Por mejorar: >=59%

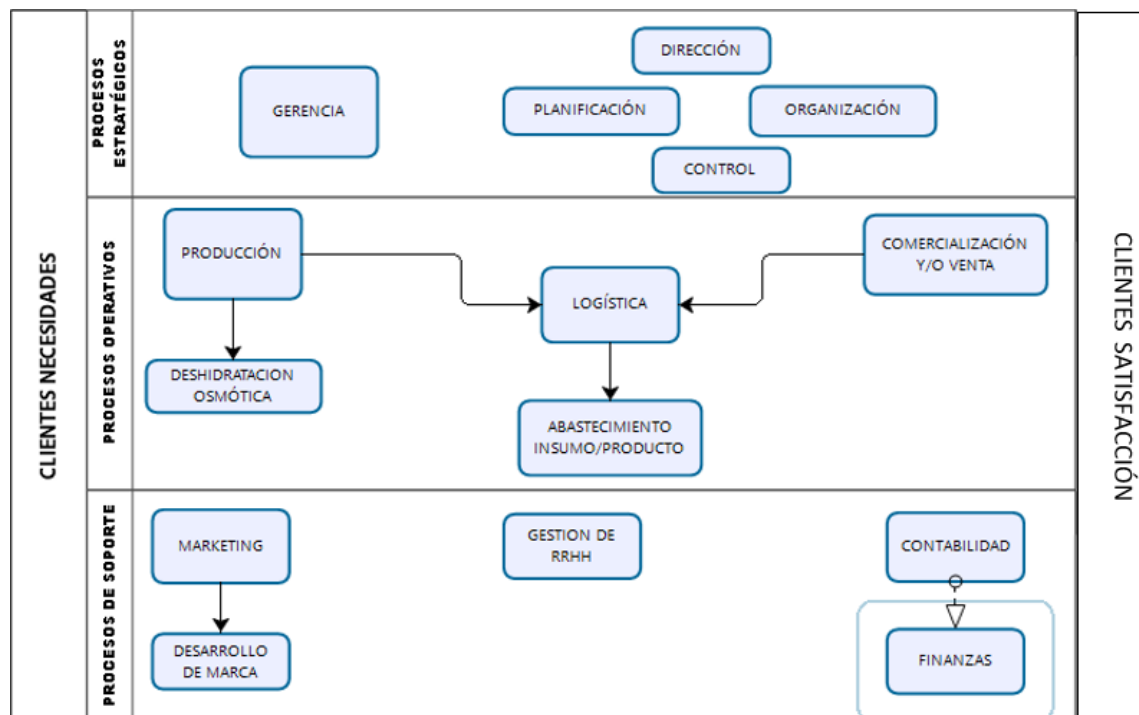
Nota: Elaboración propia

## **X. Operaciones**

### **10.1. Mapa de procesos**

**Figura 17**

### Mapa de procesos



Nota: Elaboración propia

#### 10.1.1. Determinación de procesos estratégicos

El proceso es creado por el gerente general, quien es responsable de implementar el plan estratégico de la empresa para lograr la visión y misión establecidas, con base en los principios de corto y largo plazo de la organización. Por ende, es el encargado de llevar a cabo la planificación, organización, dirección y control de la empresa.

#### 10.1.2. Determinación de procesos Operativos

Son aquellas actividades claves que se realizan de forma concatenada para alcanzar un fin concreto, en este caso la entrega del producto y servicio al cliente. Este proceso abarca la producción y comercialización, en donde influye el área de logística hasta la entrega del producto.

### Tabla 15

#### Procesos Operativos

ÁREA	OBJETIVO
PRODUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lograr el control y seguimiento del proceso de producción.</li> <li>● Lograr control de calidad en el área de producción.</li> <li>● Establecer el volumen de producción.</li> </ul>
COMERCIALIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lograr que la empresa tenga los snack solicitados por el consumidor, con el fin de satisfacer la demanda del mercado y lograr la fidelización del consumidor.</li> </ul>
LOGÍSTICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Planificar gestión de inventarios, calidad y estrategias de compra.</li> <li>● Lograr la selección óptima de proveedores de insumos.</li> <li>● Almacenar de forma eficiente la materia prima y el producto terminado.</li> </ul>

Nota: Elaboración propia

### 10.1.3. Determinación de procesos de soporte



Estos procesos son la base de los procesos operativos que ayudarán a que estos se realicen de forma eficiente y eficaz. Dentro de estos procesos de soporte tenemos al área de Marketing, gestión de recursos humanos y el área contable.

**Tabla 16**  
*Procesos de soporte*

ÁREA	OBJETIVOS	ACCIONES
MARKETING	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Incrementar el número de consumidores y lograr la red de clientes fidelizados.</li> <li>● Desarrollar el conocimiento de marca.</li> <li>● Lograr una buena reputación de la marca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Planificar y medir las ventas y la cantidad de tráfico en las diferentes plataformas digitales de la empresa.</li> <li>● Poner en marcha las diferentes promociones y publicidad con el fin de que el consumidor conozca el producto.</li> <li>● Ser transparentes con la información que se brinda al público en general.</li> </ul>
GESTIÓN DE RRHH	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Atraer candidatos que estén potencialmente calificados.</li> <li>● Crear un ambiente laboral óptimo.</li> <li>● Incrementar la productividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Definir bien el perfil del candidato y llevar de forma óptima el proceso de selección, reclutamiento y capacitación del colaborador.</li> </ul>

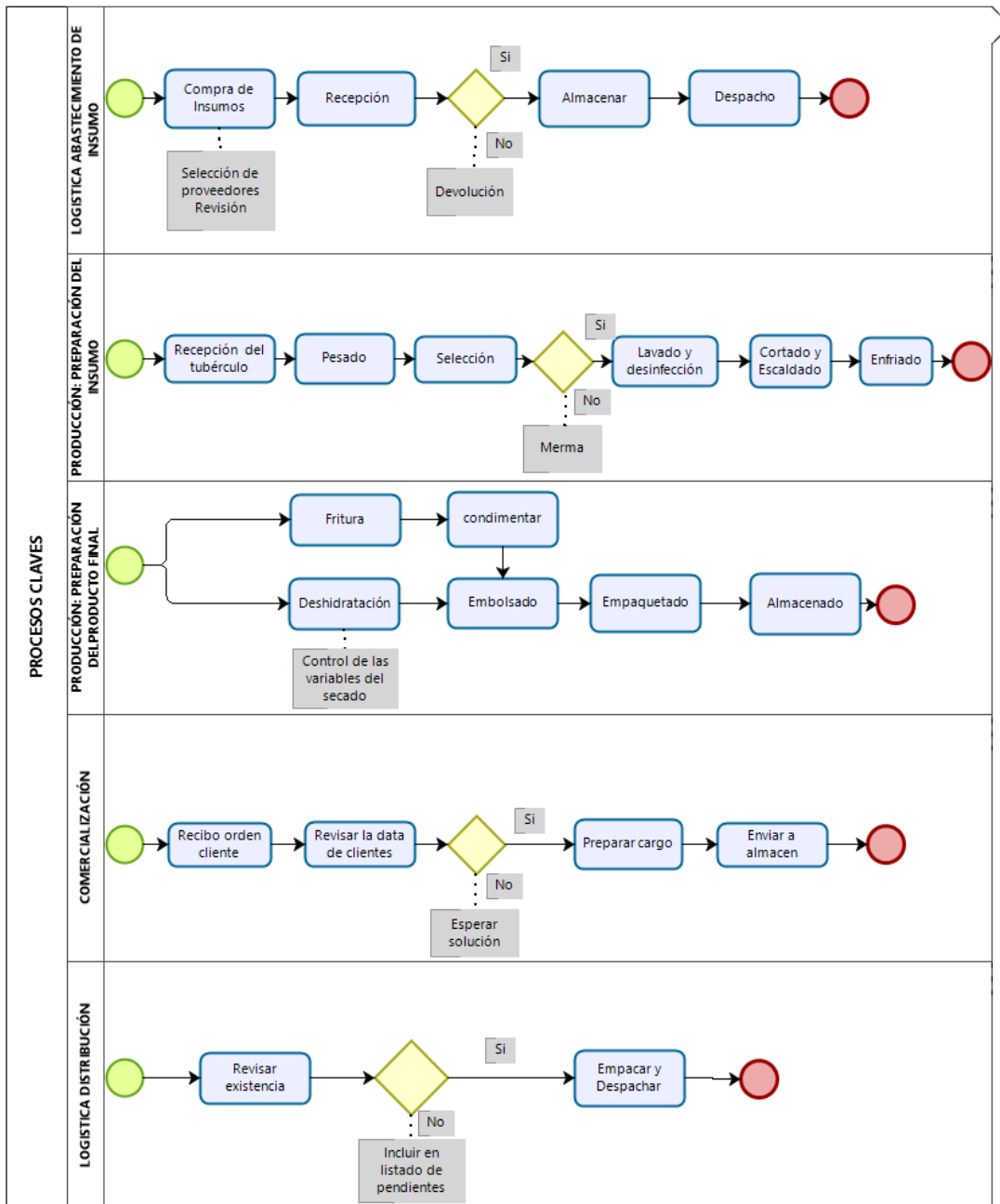
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se medirá el clima laboral 2 veces al año, con el objetivo de buscar mejoras y verificar que los valores y la mística de la empresa se esté cumpliendo.</li> <li>● Capacitar al personal con el objetivo de mejorar la productividad.</li> </ul>
CONTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizar el registro contable de la empresa y garantizar fiabilidad y veracidad.</li> <li>● Elaborar las cuentas de la empresa.</li> <li>● Recoger y coordinar todos los datos económicos y financieros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Llevar a cabo la contabilidad de forma eficiente y eficaz cumpliendo las normativas.</li> </ul>

Nota: Elaboración propia

## 10.2. Flujogramas

**Figura 18**

Flujograma del proceso productivo y venta



Nota: Elaboración propia

10.3. Definición de estándares de calidad

10.3.1. Métodos y sistemas de verificación

En Bio Mashua los estándares de calidad se medirán a través de las principales características que busca el consumidor en un producto el cual se diseñó en el siguiente cuadro.

GENERAL	ESPECÍFICO	DESCRIPCIÓN
<b>SERVICIO</b>	<i>Presentación</i>	Empaque
		Etiqueta Nutricional
	<i>Mercado</i>	Accesible
		Promociones
	<i>Entrega</i>	Rápida y Oportuna
<b>INGREDIENTES</b>	<i>Tubérculo</i>	Tipo/Estado
	<i>Aditivos</i>	Sal
		Paprika
		Aceite
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<i>Organolépticas</i>	Color
		Sabor
		Textura
	<i>Calidad</i>	Registro Sanitario
		Sello de seguridad
		Satisfacción del cliente

- Servicio

Presentación

Empaque

Se contará con envases flexibles más versátiles debido a que este tipo de empaque tiene la capacidad de conservar los alimentos por más tiempo, adaptarse a los tamaños de snack y fomentar el reciclaje.

- **Etiqueta nutricional**

Diseñar un modelo estándar en la etiqueta. La normativa peruana mantiene un formato estándar para los productos lanzados al mercado que reducen las posibilidades de cambios en la etiqueta.

El contenido mínimo del rotulado debe estar acorde con las disposiciones establecidas en el reglamento sobre vigilancia y control sanitario de alimentos y bebidas aprobado por DS 007-98-SA.

- Nombre del alimento.
- Declaración de los ingredientes y aditivos empleados en la elaboración del producto.
- Nombre y dirección del fabricante.
- Nombre, razón social y dirección del importador y/o comercializador, lo que podrá figurar en etiqueta adicional.
- Número de Registro Sanitario.
- .Codex Alimentarius o la norma sanitaria peruana que le es aplicable.
- Código o clave del lote.
- Condiciones especiales de conservación, cuando el producto lo requiera.
- Contenido neto (según Norma Metrológica Peruana: NMP 001-1995).
  
- **Listado de Ingredientes**

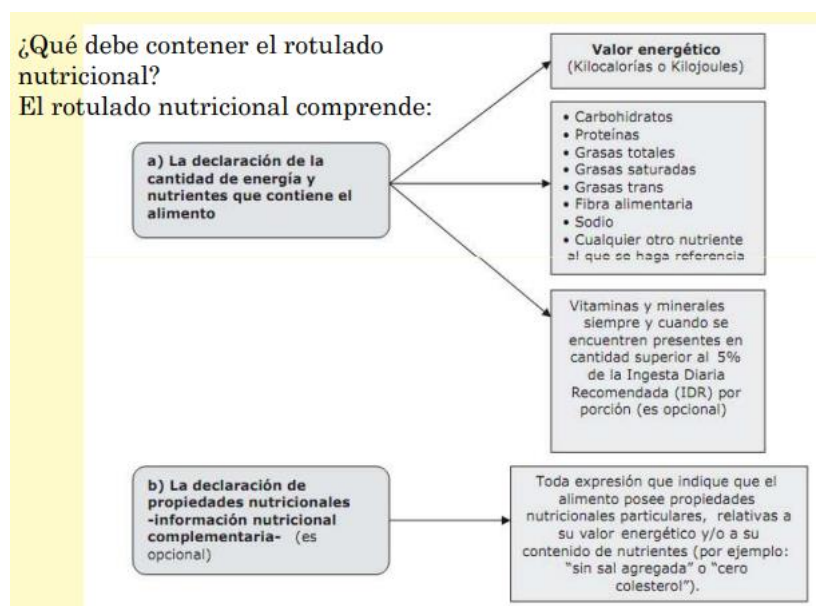
Deberán enumerarse todos los ingredientes de mayor a menor, según la proporción de masa

- **Etiquetado Nutricional**

Descripción destinada a informar el valor nutricional del producto.

## **Figura 19**

### Etiqueta del valor nutricional.



INFORMACIÓN NUTRICIONAL			
Porción: .....	Unidades (..... g)		
Porciones por envase: .....			
	100g / 100 mL	Porción	
Valor energético	Energía (Kcal)	.....	.....
Proteínas	Proteínas (g)	.....	.....
Grasas	Grasa Total (g)	.....	.....
Carbohidratos disponibles (es decir sin la inclusión de fibra)	Carbohidratos (g)	.....	.....
	Fibra (mg)	.....	(*)
Cuando se haga una declaración de propiedades respecto al contenido de fibra, éste debe declararse	Vitamina A (µ RE)	.....	.....%
	Vitamina C (mg)	.....	.....%
	Vitamina D (µg)	.....	.....%
	Tiamina (mg)	.....	.....%
	Riboflavina (mg)	.....	.....%
	Niacina (mg)	.....	.....%
	Vitamina B6 (mg)	.....	.....%
	Vitamina B12 (µg)	.....	.....%
	Hierro (mg)	.....	.....%
	Calcio (mg)	.....	.....%
	Magnesio (mg)	.....	.....%
	Fósforo (mg)	.....	.....%
	Manganeso (mg)	.....	.....%
	(**) % en relación a la Dosis Diaria Recomendada		

Cualquier otro nutriente que se considere importante para mantener un buen estado de salud, según lo exija la legislación nacional

Ejemplo:  
El Ministerio de Salud, exige que los productos lácteos de los Programas Sociales tengan XX mg/100g de Fe alimento

Sólo se declararan las vitaminas y minerales que constituyan como mínimo el 5% de la ingesta recomendada (de la población pertinente) aportada por la ración cuantificada en la etiqueta

Los nutrientes que se declaran dependen del tipo de alimento y de la conveniencia de destacar alguna propiedad en él.

Nutrientes de los cuáles se hagan declaraciones de propiedades. Ejemplo: Fortificado con Calcio

Nota: De "X congreso nacional de alimentación y nutrición VIII curso internacional de actualización en nutrición, Sociedad Peruana de nutrición", Universidad nacional Mayor de san Marcos. 2011.

- Mercado

## Accesible y promociones

Determinar el lugar de venta del producto. La empresa opera varias distribuidoras en el área metropolitana de Lima. Al menos cuatro puntos de venta locales, en su mayoría en ciudades con alta densidad de población, deben cumplir con al menos dos de los parámetros descritos en el recuadro para ser considerado una ubicación óptima para nuestros productos.

**Tabla 17**

*Descripción de lugar óptimo para la distribución del snack*

<b>CARACTERÍSTICAS</b>	
Tiendas que comparten la oferta de productos ecológicos, orgánicos y saludables.	
Generan un consumo responsable para la salud y para el medio ambiente.	
Oferta de productos comestibles de alta calidad.	
Ubicados estratégicamente en lugares de alto poder adquisitivo y nivel educativo.	

Nota: Elaboración propia

- **Entrega**

**Tabla 18**

*Controlar los tiempos de entrega a través del número de días*

<b>EVALUACIÓN</b>	
Se cumple con entrega quincenal	Bueno
Entrega fuera de rango de tiempo	Observación

Nota: Elaboración propia

- **INGREDIENTES**

**Tubérculo**

Se utilizará la mashua negra, debido a que estudios realizados en laboratorio reconocen a este tipo de tubérculo con las siguientes características:

**Tabla 19**  
*Características esenciales del insumo*

<b>CARACTERÍSTICAS</b>
Mejores propiedades nutracéuticas y antioxidantes debido a su mayor contenido de compuestos fenólicos.
Alta resistencia a plagas y enfermedades de las plantas.
Ayuda a prevenir la erosión del suelo, se adapta a las bajas temperaturas y suelos pobres y se puede usar como Bioinsecticida.

Nota: Elaboración propia

- **Aditivos**

Aditivos que condicionan el proceso. La solución está relacionada con el deseo de las personas de mantener una dieta equilibrada, evitar comer en exceso y reducir el consumo de sodio es importante para aquellos encuestados que adoptan la tendencia mundial de estilos de vida saludables.



**Tabla 19***Aditivos*

<b>Uso de Insumos Saludables</b>	<b>Descripción</b>
<b>Sal de maras</b>	<p>Tipo de sal con menor cantidad de sodio, que posee un valor agregado, que son los minerales como flúor y yodo.</p> <p>La sal de maras es beneficiosa para las personas hipertensas, ya que posee baja concentración de cloruro de sodio</p>
<b>Paprika</b>	<p>Utilizado en la industria alimentaria, como colorante natural y para darle sabor a las comidas.</p> <p>Rico en vitamina C, caroteno o provitamina A, complejo B; potasio, minerales como hierro, magnesio.</p> <p>Estimula la protección de las membranas mucosas en el estómago; por el hierro que contiene, fomenta la formación de glóbulos rojos; es un buen antioxidante.</p>
<b>Aceite</b>	<p>Se identifica la calidad del aceite como uno de los elementos que el cliente aprecia, por lo que se utilizará el aceite de girasol.</p>

Nota: elaboración propia

- **CARACTERÍSTICAS**

### **Organolépticas**

Los consumidores se preocupan por el tipo de materias primas utilizadas en el proceso para garantizar la seguridad del producto. Controlar el tiempo de cocción es un determinante clave de la apariencia física de un producto, como controlar el color y la textura, que es un requisito clave para la compra del consumidor. Por ello, mediante la realización de diversos estudios de revisión, se planifican procesos alternativos y saludables para la elaboración de snacks de mashua, que se adapten a las tendencias del mercado y aumenten la competitividad del producto.

**Deshidratación osmótica:** temperatura, velocidad del aire y grosor de láminas de la mashua que logran obtener productos de calidad, que mantienen la mayor cantidad de nutrientes.

### **Tabla 20**

*Medida óptima para mantener los nutrientes esenciales del insumo.*

Número de tratamiento	Temperatura	Velocidad del aire	Grosor de láminas de mashua
T1	55° C	1,5 m/s	4 mm
T13	65° C	1,5 m/s	4 mm
T18	65° C	3,5 m/s	7 mm

Nota: De tesis “Efectos de la deshidratación osmótica y secado sobre las características fisicoquímicas y sensoriales de snack de mashua *Tropaeolum tuberosum*” Manosalvas, 2017.

**Fritura:** Se ha creado un proceso de acondicionamiento Twist que incluye: vaporización (90°C 15min), deshidratación osmótica (jarabe de piña 20min), secado en horno (60°C 1h30min); luego horneado convencional a 170°C por 40 segundos para que el producto quede crocante. y agradable sabor.

- **Calidad**

**Registro Sanitario:** Obtener el registro de higiene de productos, que es el primer nivel de certificación estándar internacional, ampliando así la distribución de productos al mundo.

**Nivel de satisfacción del intermediario:** se evaluará a la persona de ventas con una valoración de 0 a 5 estrellas.

**Tabla 21**  
*Rango de satisfacción*

EVALUACIÓN	RANGO DE CALIFICACIÓN
MALO	0
REGULAR	1 a 2
BUENO	3 a 4
EXCELENTE	5

Nota: Elaboración propia

*Evaluación del nivel de satisfacción con el producto*

En esta parte se medirá la experiencia del consumidor, esto a través de las diferentes encuestas, las cuales se medirán según tabla:

**Tabla 22**

*Rango de experiencia del consumidor con el snack*

EVALUACIÓN	RANGO DE CALIFICACIÓN
Bueno	5
Regula	3 a 4
Malo	1 a 2

Nota: Elaboración propia

### ***Evaluación de rotación del producto***

Para esto se analizará la cantidad de pedido que realizan los diferentes minimarket, el cuál tiene que cubrir la meta que se desea alcanzar como empresa, el cual está en 11 904 mensuales, el hecho de que se venda esa cantidad hace referencia que el producto está saliendo al mercado por lo que la rotación será fluida y eficiente.

**Tabla 23**

*Rotación del producto en los minimarket*

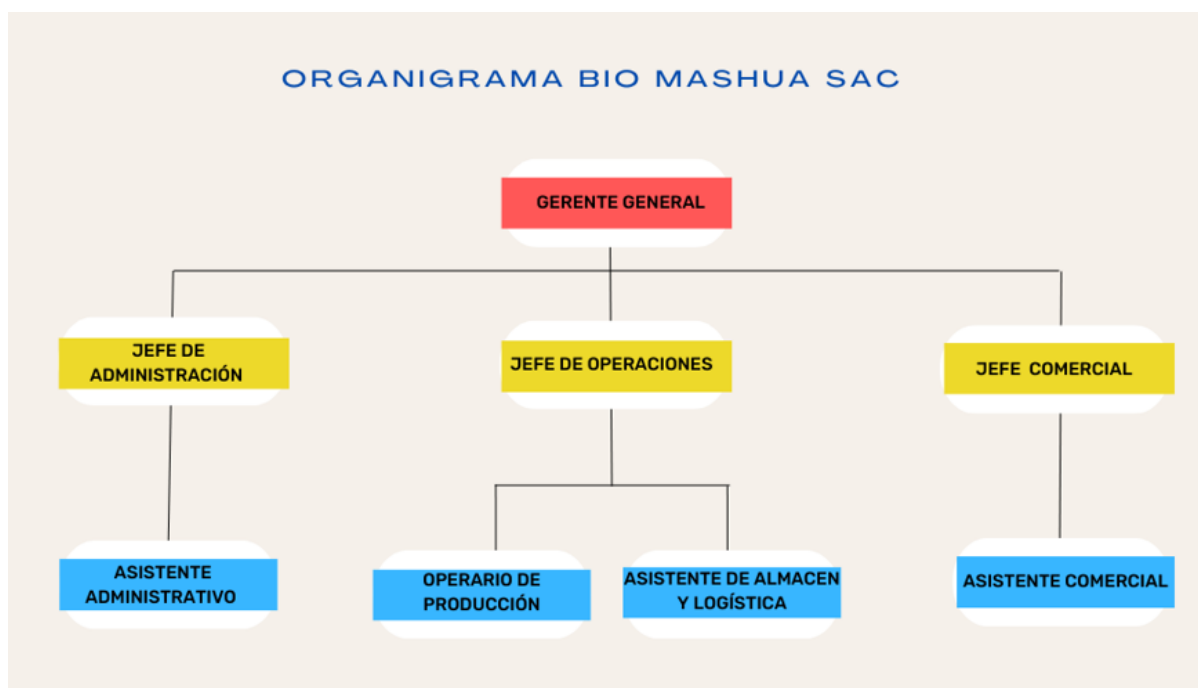
EVALUACIÓN	RANGO DE CALIFICACIÓN
Excelente	Mayor a 11904 unidades de snack
Normal	Igual a 11904 unidades de snack
Deficiente	Menor a 11904 unidades mensuales

Nota: Elaboración propia

## **10.4. Gestión de recursos humanos**

### **10.4.1. Determinación de puestos, funciones y competencias**

La empresa Bio Mashua SAC, contratara los siguientes puestos:



**Figura 20**

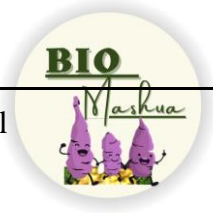
*Personal a contratar*

ÁREA	CANTIDAD	NOMBRE DEL PUESTO
Gerencia General	1	Gerente General
Administración	1	Jefe de administración
	1	Asistente administrativo
Operaciones	1	Jefe de Operaciones
	2	Operario de producción
	1	Asistente almacén y Logística
Comercialización	1	Jefe comercial

	1	Asistente de comercial
	1	Repartidor

Nota: Elaboración Propia

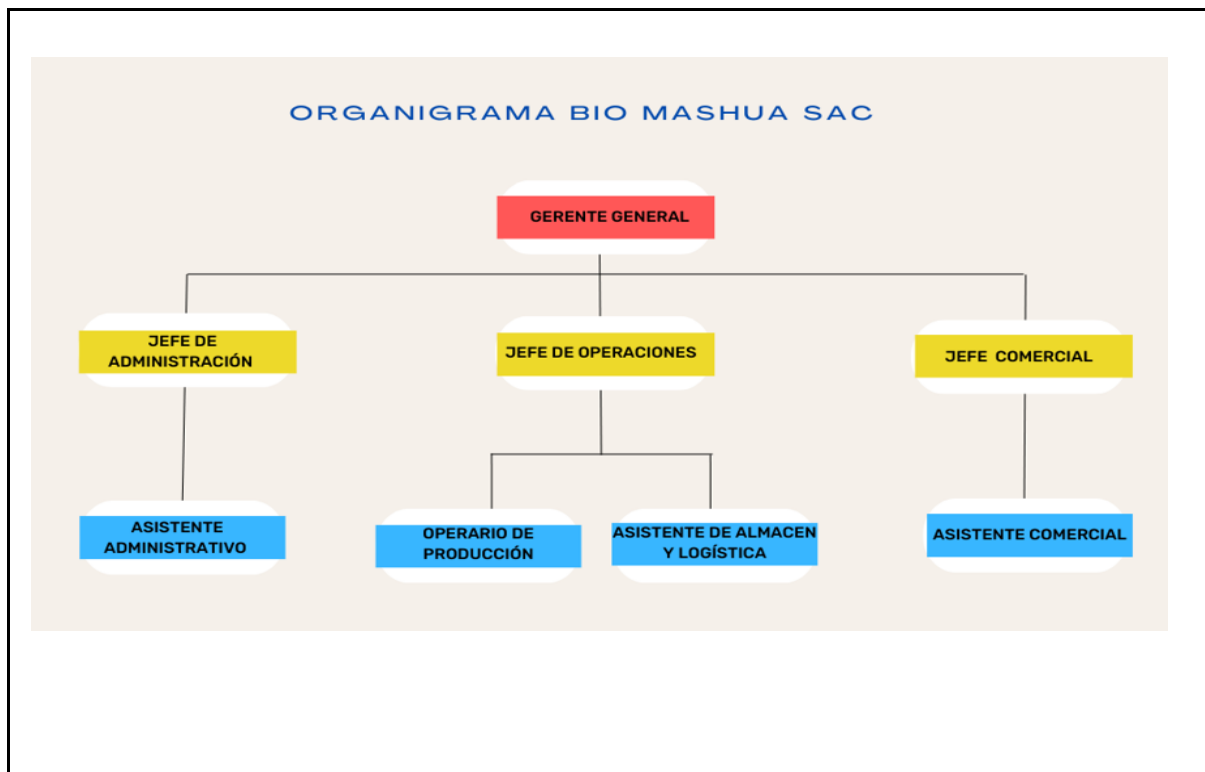
### PERFIL DEL PUESTO POR COMPETENCIA

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	Gerente General
<b>UNIDAD O ÁREA A LA QUE PERTENECE</b>	Gerencia General 
<b>PUESTO AL QUE REPORTA</b>	Ninguno
<b>PUESTO (S) QUE SUPERVISA</b>	Administración, Operaciones y Comercialización.

### MISIÓN DEL PUESTO

Organizar, planificar, dirigir y controlar la empresa, a través de un liderazgo estratégico basado en la misión, visión y valores con el fin de cumplir con los objetivos establecidos a corto y largo plazo.

### ORGANIGRAMA



RELACIONES INTERNAS	MOTIVO
Administrador	Reporte de cumplimientos

RELACIONES EXTERNAS	MOTIVO
Proveedor	Proceso contractual

EQUIPOS UTILIZADOS	SOFTWARE REQUERIDO
Laptop	Microsoft office

**RESPONSABILIDAD DEL CARGO:**

<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	Financiero y Administrativo
<b>MANEJO DE DINERO</b>	Si
<b>PODER DE REPRESENTACIÓN</b>	Si

### FUNCIONES DEL PUESTO

Principales funciones:

1. Planificar, organizar y supervisar las actividades a desarrollar para alcanzar los objetivos a corto y largo plazo.
2. Administrar y Organizar los recursos de la empresa y coordinar con el equipo de trabajo.
3. Crear una estructura organizacional en función de la competencia, del mercado, de los agentes externos, con el fin de ser más competitivos.
4. Motivar, supervisar y mediar entre el equipo de trabajo.
5. Desarrollar planes financieros y estratégicos para el logro de resultados.
6. Controlar el proceso de producción y calidad del producto.

### COMPETENCIAS



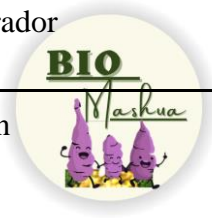
<b>COMPETENCIAS GENERALES</b>	
Liderazgo	
Comunicación	
Gestión de conflictos	
Proactivo	

<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	Ingeniería Industrial.
<b>EXPERIENCIA</b>	5 años.
<b>POSTGRADO</b>	Si
<b>CONOCIMIENTOS ESPECIALES</b>	Administración de negocios, control de calidad y negociación y proceso industrial.
<b>INFORMÁTICA</b>	Microsoft office y software.
<b>IDIOMAS</b>	Inglés Avanzado.

<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>	
Capacidad de Negociación.	
Capacidad de planificación.	

Pensamiento crítico.

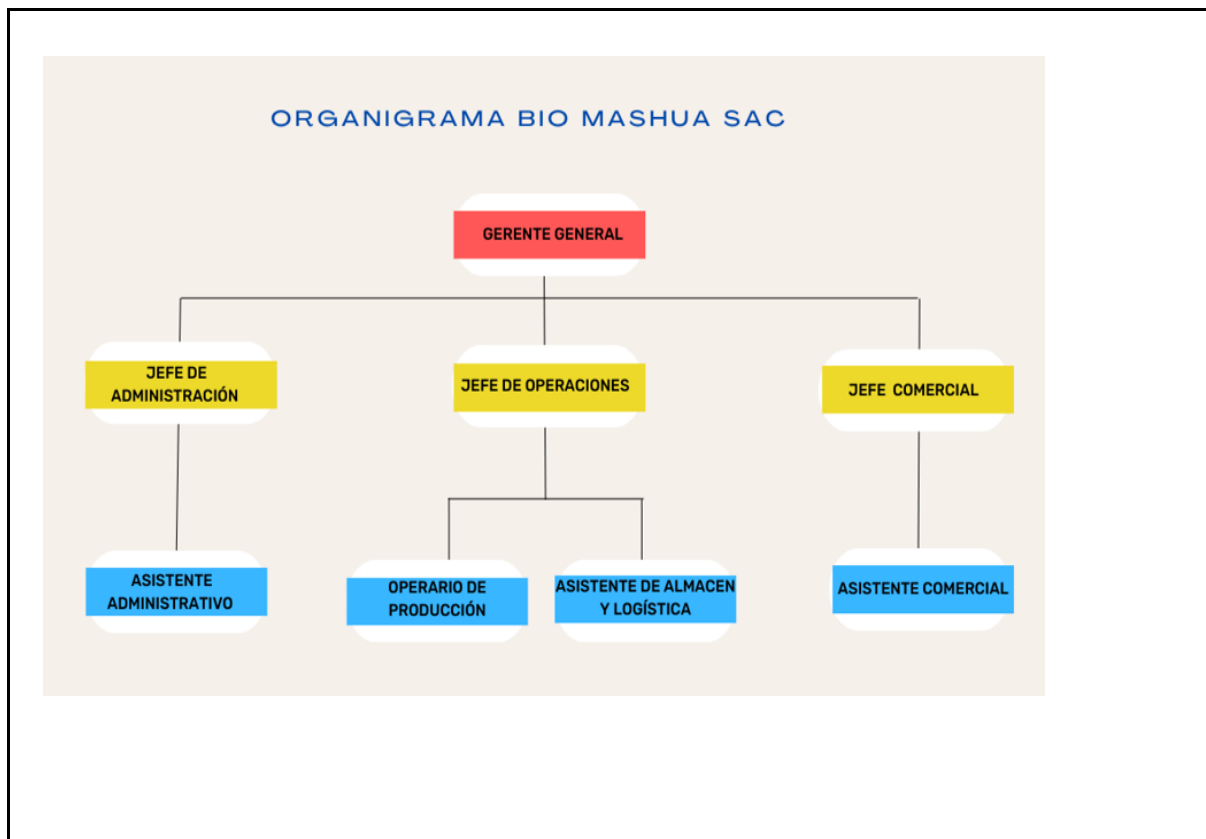
### PERFIL DEL PUESTO POR COMPETENCIA

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	Jefe Administrador
<b>UNIDAD O ÁREA A LA QUE PERTENECE</b>	Administración 
<b>PUESTO AL QUE REPORTA</b>	Ninguno
<b>PUESTO(S) QUE SUPERVISA</b>	Asistente administrativo

### MISIÓN DEL PUESTO

Organizar, ejecutar y supervisar los procesos y acciones del área administrativa de acuerdo con los planes estratégicos de la organización con el fin de cumplir los objetivos establecidos.

### ORGANIGRAMA



RELACIONES INTERNAS	MOTIVO
<b>GERENTE GENERAL</b>	Informes del proceso administrativo de la empresa.
<b>PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA</b>	Informe de rotación de productos. Informe de calidad de insumos y optimización de procesos.
<b>VENTAS</b>	Informe de las operaciones de venta. Informe de indicadores de rendimiento.

<b>RELACIONES EXTERNAS</b>	<b>MOTIVO</b>
Proveedores	Negociación

<b>EQUIPOS UTILIZADOS</b>	<b>SOFTWARE REQUERIDO</b>
Laptop/computadora	Microsoft Office

**RESPONSABILIDAD DEL CARGO:**

<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	Informes económicos y administrativos.
<b>MANEJO DE DINERO</b>	Si
<b>PODER DE REPRESENTACIÓN</b>	No

<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>
<p>Principales funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizar y supervisar el trabajo efectuado por el equipo administrativo.</li> <li>2. Lograr un clima laboral óptimo, donde los puestos de trabajo sean ocupados por personal calificado.</li> <li>3. Supervisar al asistente administrativo.</li> <li>4. Llevar a cabo la parte contable y financiera de la empresa.</li> </ol>

<b>COMPETENCIAS</b>
---------------------

<b>COMPETENCIAS GENERALES</b>
-------------------------------

Liderazgo
-----------

Comunicación asertiva
-----------------------

Organización
--------------

<b>CONOCIMIENTOS</b>
----------------------

<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	Profesional en Administración o contabilidad
----------------------------	--

<b>EXPERIENCIA</b>	Mínima 3 años
--------------------	---------------

<b>POSTGRADO</b>	No
------------------	----

<b>CONOCIMIENTOS ESPECIALES</b>	Contabilidad, Finanzas, Marketing y Comercialización.
---------------------------------	---

<b>INFORMÁTICA</b>	Microsoft Office
--------------------	------------------

<b>IDIOMAS</b>	Inglés Intermedio
----------------	-------------------

<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>
---------------------------------

Capacidad de Negociación.
Capacidad de planificación.
Pensamiento crítico.

### PERFIL DEL PUESTO POR COMPETENCIA

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	Asistente Administrativo
<b>UNIDAD O ÁREA A LA QUE PERTENECE</b>	Administración
<b>PUESTO AL QUE REPORTA</b>	Jefe Administrativo
<b>PUESTO(S) QUE SUPERVISA</b>	Ninguno



### MISIÓN DEL PUESTO

Elaborar toda la documentación relacionada con recursos humanos y contabilidad y finanzas.

### ORGANIGRAMA



<b>RELACIONES INTERNAS</b>	<b>MOTIVO</b>
<b>JEFE ADMINISTRATIVO</b>	Informes de recursos humanos y el área contable.

<b>RELACIONES EXTERNAS</b>	<b>MOTIVO</b>
Postulantes a las diferentes áreas de la empresa.	Contratación de personal para el área que se requiera.

<b>EQUIPOS UTILIZADOS</b>	<b>SOFTWARE REQUERIDO</b>
---------------------------	---------------------------

Laptop/computadora	Microsoft Office
--------------------	------------------

**RESPONSABILIDAD DEL CARGO:**

<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	<p>Informes de selección y contratación de personal.</p> <p>Informes de contabilidad y finanzas de la empresa.</p>
<b>MANEJO DE DINERO</b>	No
<b>PODER DE REPRESENTACIÓN</b>	No

<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>
-----------------------------

<p>Principales funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar el Registro contable de los comprobantes de pago de los servicios.</li> <li>2. Realizar cobros y pagos diarios, realizar cajas bancarias, revisión y arqueos de cajas diarias de tiendas.</li> <li>3. Manejo de caja chica, gestión de cobranzas y facturación.</li> <li>4. Apoyo en área contable</li> <li>5. Otras que le puedan ser asignadas por el superior inmediato.</li> </ol>
--

<b>COMPETENCIAS</b>
---------------------



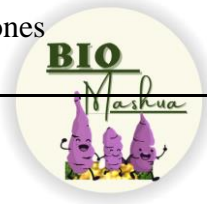
<b>COMPETENCIAS GENERALES</b>	
Comunicación	
Proactividad	
Organización	

<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	Bachiller o técnico de la carrera de administración o contabilidad.
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínima 2 años.
<b>POSTGRADO</b>	No
<b>CONOCIMIENTOS ESPECIALES</b>	Conocimientos de RRHH y contabilidad.
<b>INFORMÁTICA</b>	Manejo de Excel a nivel avanzado.
<b>IDIOMAS</b>	Inglés Básico

<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>
---------------------------------

Trabajo en equipo
Compromiso
Responsabilidad

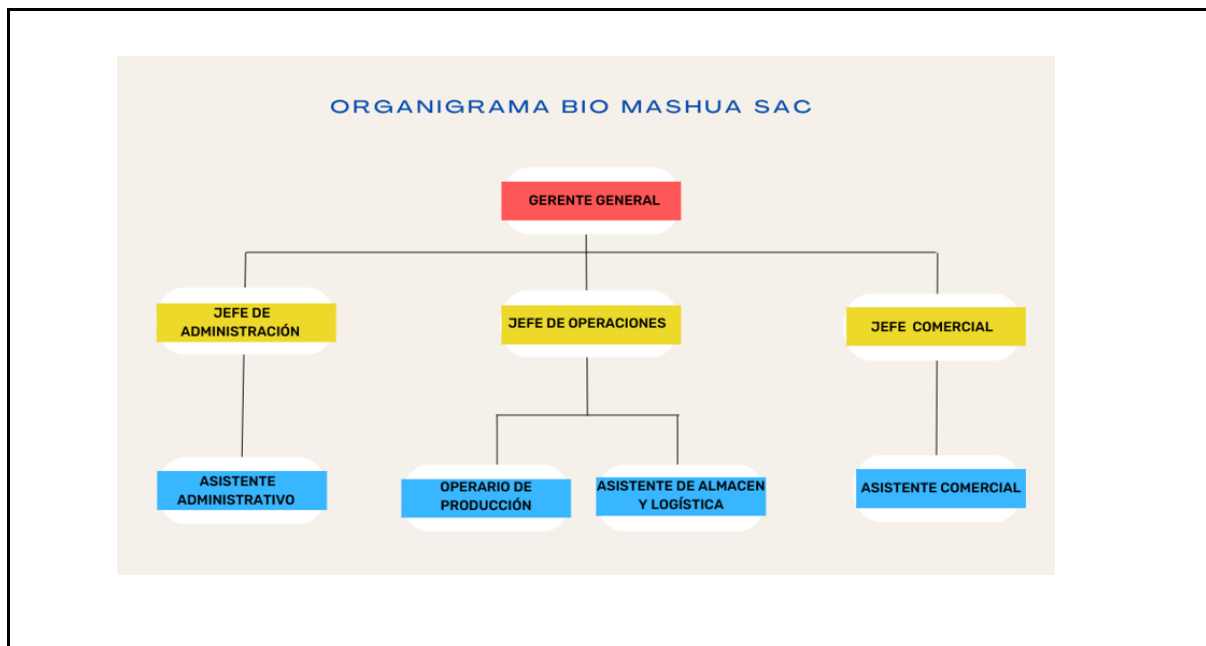
### PERFIL DEL PUESTO POR COMPETENCIA

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	Jefe de operaciones
<b>UNIDAD O ÁREA A LA QUE PERTENECE</b>	Operaciones 
<b>PUESTO AL QUE REPORTA</b>	Gerente General
<b>PUESTO(S) QUE SUPERVISA</b>	Operarios y asistente de almacén y logística

### MISIÓN DEL PUESTO

Planificación, dirección, control y organización en las responsabilidades del área de trabajo y recurso necesarios para la producción de los snack de acuerdo a las características de coste, calidad y cantidad.

### ORGANIGRAMA



RELACIONES INTERNAS	MOTIVO
<b>GERENTE GENERAL</b>	Informes del proceso de producción del snack de mashua.
<b>PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA</b>	Implementar las nuevas estrategias propuestas para el área de producción
<b>VENTAS</b>	Gestionar indicadores de producción, para la entrega oportuna de los productos.

RELACIONES EXTERNAS	MOTIVO
Proveedores	Máquinas y materiales óptimos.
Entidades reguladoras	Cumplimiento y actualización de normativas.

<b>EQUIPOS UTILIZADOS</b>	<b>SOFTWARE REQUERIDO</b>
Laptop/computadora	Microsoft Office

**RESPONSABILIDAD DEL CARGO:**

<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	Informes de producción y proceso.
<b>MANEJO DE DINERO</b>	No
<b>PODER DE REPRESENTACIÓN</b>	No

<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>
<p>Principales funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración de programas de mantenimiento de máquinas, equipos e instalaciones.</li> <li>2. Seguimiento al cumplimiento de los programas de producción.</li> <li>3. Desarrollar e implementar el control de calidad y sistemas de producción.</li> <li>4. Controlar la merma del insumo dentro del proceso de producción.</li> <li>5. Control del funcionamiento de maquinaria y equipos, gestionando los mantenimientos respectivos.</li> <li>6. Asistir en el control de calidad, velando por el cumplimiento de la producción final.</li> </ol>

<b>COMPETENCIAS</b>
---------------------


<b>COMPETENCIAS GENERALES</b>	
Comunicación	
Negociación	
Organización	

<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	Titulado de la carrera de Ingeniería química.
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínima 4 años
<b>POSTGRADO</b>	Si
<b>CONOCIMIENTOS ESPECIALES</b>	<p>Conocimientos de procesos industriales, proceso de producción y procesamiento.</p> <p>Control de calidad, costos y otras que maximicen la producción del snack.</p> <p>Manejo de maquinarias de procesamiento de snack.</p> <p>Amplio conocimiento de snack de tubérculo y de preferencia mashua.</p>

	Desarrollo de procedimientos, investigación y tecnología.
<b>INFORMÁTICA</b>	Manejo de Excel a nivel avanzado. Manejo de SAP.
<b>IDIOMAS</b>	Inglés Intermedio

<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>	
Liderazgo.	
Capacidad de planificación.	
Pensamiento crítico.	

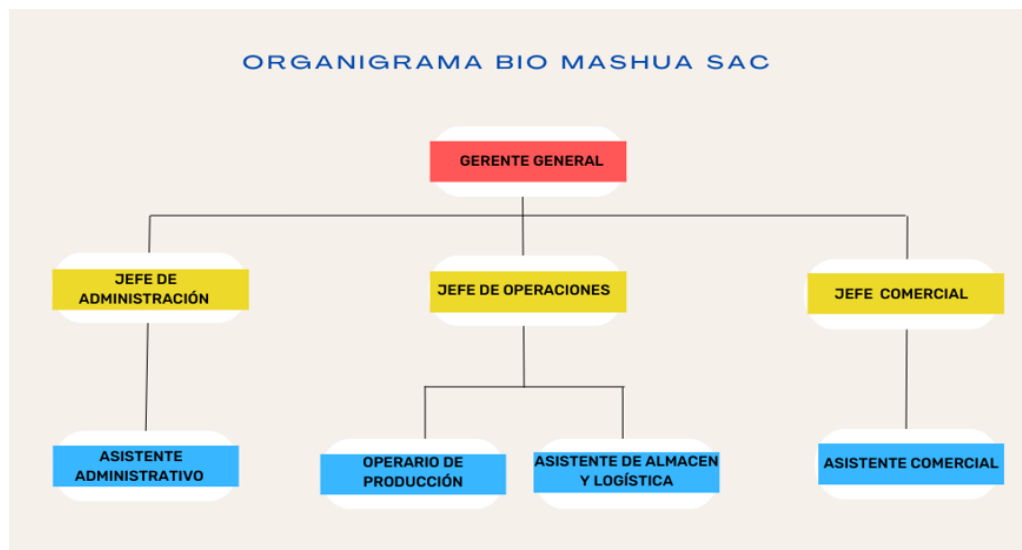
#### **PERFIL DEL PUESTO POR COMPETENCIA**

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	Jefe Comercial	
<b>UNIDAD O ÁREA A LA QUE PERTENECE</b>	Comercial	
<b>PUESTO AL QUE REPORTA</b>	Gerente General	
<b>PUESTO(S) QUE SUPERVISA</b>	Asistente comercial	

<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>
--------------------------

Analizar e investigar el mercado con el fin de analizar y desarrollar nuevos productos y servicios innovadores.

## ORGANIGRAMA



RELACIONES INTERNAS	MOTIVO
<b>GERENTE GENERAL</b>	Informes del alcance de marketing y nivel de ventas y aceptación de los snacks en el mercado.
<b>PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA</b>	Comunicación óptima para seguir el proceso de pedido del producto.

<b>ASISTENTE COMERCIAL</b>	Supervisar y asignar trabajos comerciales.
----------------------------	--

<b>RELACIONES EXTERNAS</b>	<b>MOTIVO</b>
Consumidores y Biomarket	Conocer las expectativas del consumidor acerca del producto y como van las ventas en los Biomarket.

<b>EQUIPOS UTILIZADOS</b>	<b>SOFTWARE REQUERIDO</b>
Laptop/computadora	Microsoft Office

**RESPONSABILIDAD DEL CARGO:**

<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	Estrategia de ventas y posicionamiento del producto en el mercado.  Información de los clientes.
<b>MANEJO DE DINERO</b>	No
<b>PODER DE REPRESENTACIÓN</b>	No

<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>
-----------------------------



### Principales funciones

1. Planificar, ejecutar, controlar el plan y las estrategias comerciales para la captación y fidelización de clientes.
2. Formar y liderar al equipo de ventas y personal de soporte comercial.
3. Planificar, ejecutar y controlar el nivel de ventas para hacer proyecciones y planes comerciales específicos.
4. Definir, implementar y hacer seguimiento de los KPI 's comerciales.

## COMPETENCIAS

### COMPETENCIAS GENERALES

Comunicación

Negociación

Organización

### CONOCIMIENTOS

#### FORMACIÓN ACADÉMICA

Bachiller o titulado de la carrera de administración, Marketing o afines.


#### EXPERIENCIA

Mínima 3 años como jefe de ventas o jefe comercial.

<b>POSTGRADO</b>	No
<b>CONOCIMIENTOS ESPECIALES</b>	Conocimiento en presupuestos, Conocimientos en forecast de ventas y conocimientos en presentación de Alto Impacto y Metodologías Ágiles.
<b>INFORMÁTICA</b>	Manejo de Excel a nivel avanzado. Manejo de SAP.
<b>IDIOMAS</b>	Inglés Intermedio

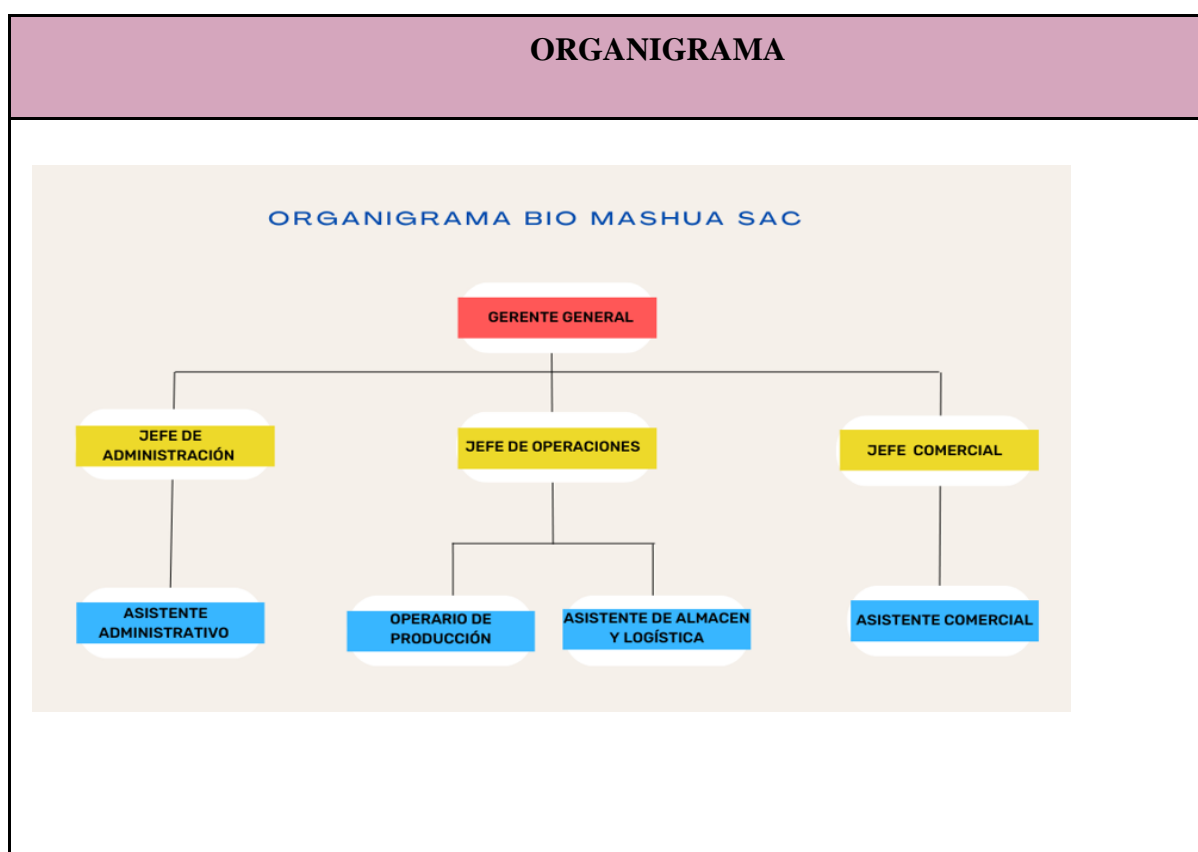
<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>	
Liderazgo.	
Capacidad de planificación.	
Pensamiento crítico.	

#### **PERFIL DEL PUESTO POR COMPETENCIA**

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	Operario de Producción.
<b>UNIDAD O ÁREA A LA QUE PERTENECE</b>	Operaciones 
<b>PUESTO AL QUE REPORTA</b>	Jefe de operaciones

<b>PUESTO(S) QUE SUPERVISA</b>	Ninguno
--------------------------------	---------

<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>
Ejecutar las operaciones que forman parte del proceso de la elaboración del producto terminado, designadas por el jefe de Producción.



<b>RELACIONES INTERNAS</b>	<b>MOTIVO</b>
<b>GERENTE GENERAL</b>	Trabajo óptimo.
<b>PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA</b>	Seguir los procesos y cumplir con los

	objetivos y metas establecidas.
<b>VENTAS</b>	Entrega oportuna en la producción del snack.

<b>EQUIPOS UTILIZADOS</b>	<b>SOFTWARE REQUERIDO</b>
Maquinarias y materiales de producción.	Excel intermedio

**RESPONSABILIDAD DEL CARGO:**

<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	Proceso de producción.
<b>MANEJO DE DINERO</b>	No
<b>PODER DE REPRESENTACIÓN</b>	No

<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>
<p>Principales funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Operar, supervisar y manipular las máquinas de manera eficiente.</li> <li>2. Mantener el cumplimiento de calidad establecido para el producto.</li> <li>3. Cumplir con las normas de higiene y seguridad.</li> <li>4. Asistir y colaborar con las capacitaciones gestionadas por la empresa.</li> <li>5. Conocer el proceso de producción y conocer el control de calidad.</li> </ol>

<b>COMPETENCIAS</b>
---------------------

<b>COMPETENCIAS GENERALES</b>
-------------------------------

Responsabilidad
-----------------

Iniciativa
------------

Organización
--------------

<b>CONOCIMIENTOS</b>
----------------------

<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	Bachiller o titulados técnicos de ingeniería, producción, logística o afines.
----------------------------	---

<b>EXPERIENCIA</b>	Mínima 2 años.
--------------------	----------------

<b>POSTGRADO</b>	No
------------------	----


<b>CONOCIMIENTOS ESPECIALES</b>	Conocimientos de producción.  Control de calidad y conocimientos de ingeniería.  Conocimientos en el rubro de snack, procesamiento e industrialización.
-------------------------------------	---

<b>INFORMÁTICA</b>	Excel intermedio
--------------------	------------------

<b>IDIOMAS</b>	Ingles básico.
----------------	----------------

<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>
Trabajo en equipo.
Orientada a los resultados.
Empatía.

### PERFIL DEL PUESTO POR COMPETENCIA

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	Asistente de Almacén y Logística
<b>UNIDAD O ÁREA A LA QUE PERTENECE</b>	Operaciones 
<b>PUESTO AL QUE REPORTA</b>	Administrador
<b>PUESTO(S) QUE SUPERVISA</b>	Ninguno

<b>MISIÓN DEL PUESTO</b>
Gestionar el almacenamiento y mantenimiento adecuado del producto.

<b>ORGANIGRAMA</b>



RELACIONES INTERNAS	MOTIVO
ADMINISTRADOR	Trabajo óptimo.
PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA	Entrega óptima de insumos y almacenamiento de productos finalizados.
VENTAS	Gestión de stock de productos finalizados.

EQUIPOS UTILIZADOS	SOFTWARE REQUERIDO
Computadora	Excel Intermedio.

**RESPONSABILIDAD DEL CARGO:**

<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	Proceso de logística.
<b>MANEJO DE DINERO</b>	No
<b>PODER DE REPRESENTACIÓN</b>	No

**FUNCIONES DEL PUESTO**

Principales funciones

1. Inspeccionar el correcto stock de materia prima, para asegurar la planificación de producción en los meses establecidos.
2. Administrar la correcta entrega y despacho de los productos a los distribuidores, asegurando el cumplimiento de entrega de la orden de compra.
3. Elaborar los sistemas de inspección y rastreo de todos los movimientos de las mercancías, para asegurar el reabastecimiento o reordenamiento en el momento apropiado.

**COMPETENCIAS****COMPETENCIAS GENERALES**




Responsabilidad
Gestión
Organización

<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	Bachiller o técnico titulado en Administración, logística o carreras afines.
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínima 2 años.
<b>POSTGRADO</b>	No
<b>CONOCIMIENTOS ESPECIALES</b>	Conocimientos de logística.
<b>INFORMÁTICA</b>	Excel Intermedio.
<b>IDIOMAS</b>	Ninguno

<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>
Trabajo en equipo.
Orientada a los resultados.

Empatía.

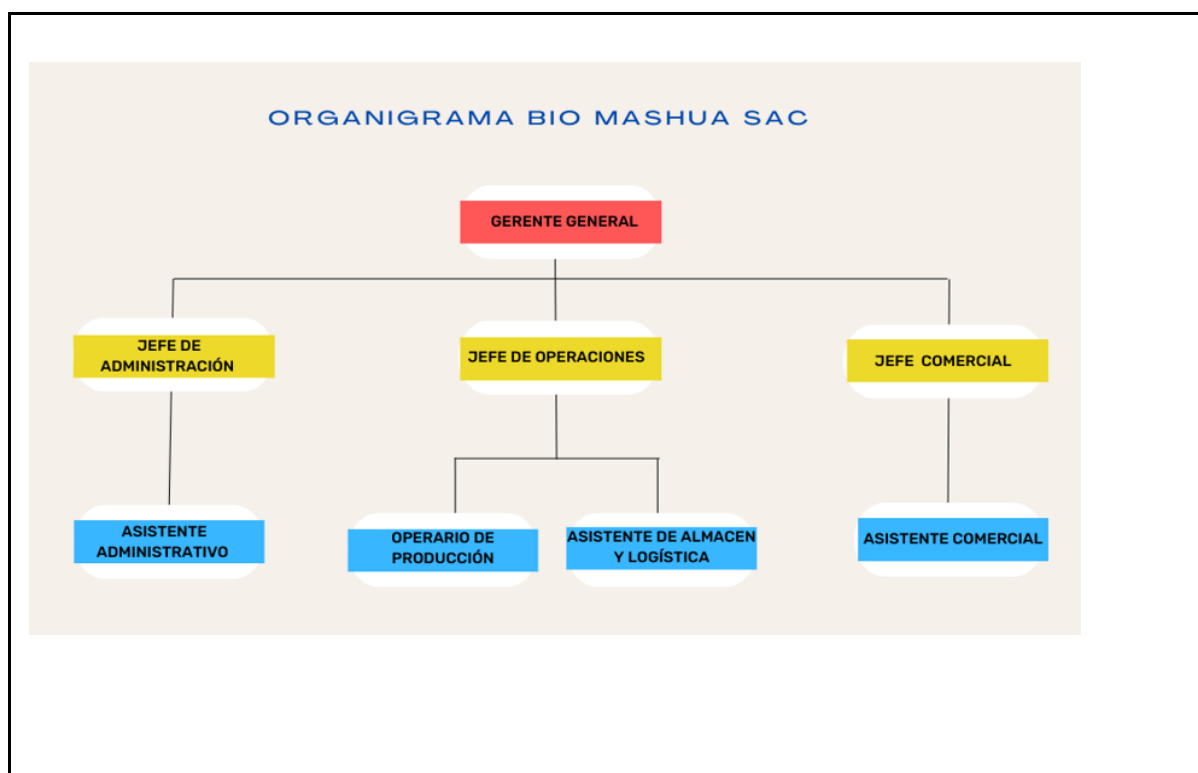
### PERFIL DEL PUESTO POR COMPETENCIA

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	Asistente de comercial
<b>UNIDAD O ÁREA A LA QUE PERTENECE</b>	Comercialización 
<b>PUESTO AL QUE REPORTA</b>	Jefe comercial
<b>PUESTO(S) QUE SUPERVISA</b>	Ninguno

### MISIÓN DEL PUESTO

Gestionar la venta del producto y lograr la entrega eficaz, oportuna y eficiente a todos los clientes.

### ORGANIGRAMA



RELACIONES INTERNAS	MOTIVO
ADMINISTRADOR	Reporte de ventas.
PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA	Gestión adecuada de pedidos según stock.

EQUIPOS UTILIZADOS	SOFTWARE REQUERIDO
Computadora	Excel Intermedio.

**RESPONSABILIDAD DEL CARGO:**

INFORMACIÓN	Gestión de ventas.
-------------	--------------------

<b>CONFIDENCIAL</b>	
<b>MANEJO DE DINERO</b>	No
<b>PODER DE REPRESENTACIÓN</b>	No

<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>
<p>Principales funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar, procesar y aprobar las órdenes de compra.</li> <li>2. Atención telefónica y por e-mail a clientes y proveedores.</li> <li>3. Recepcionar los pedidos y órdenes de compras mediante la plataforma correspondiente, coordinar con el área de almacén y brindar una respuesta al cliente.</li> <li>4. Gestionar la documentación relacionada con las ventas generadas.</li> <li>5. Realizar reportes diversos de acuerdo a la necesidad del área.</li> <li>6. Realizar marketing.</li> </ol>

<b>COMPETENCIAS</b>
---------------------

<b>COMPETENCIAS GENERALES</b>
Comunicación
Gestión

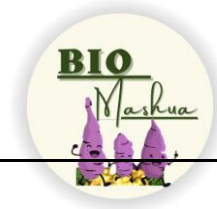
Organización
--------------

<b>CONOCIMIENTOS</b>	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>	Estudiantes a partir del tercer ciclo de la carrera de administración y afines.
<b>EXPERIENCIA</b>	Mínima 1 año.
<b>POSTGRADO</b>	No
<b>CONOCIMIENTOS ESPECIALES</b>	Conocimientos de estrategias de venta.
<b>INFORMÁTICA</b>	Excel Intermedio.
<b>IDIOMAS</b>	Ninguno

<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>
Trabajo en equipo.
Orientada a los resultados.
Empatía.

### **PERFIL DEL PUESTO POR COMPETENCIA**

<b>NOMBRE DEL PUESTO</b>	Repartidor
<b>UNIDAD O ÁREA A LA QUE PERTENECE</b>	Comercialización
<b>PUESTO AL QUE REPORTA</b>	Administrador
<b>PUESTO(S) QUE SUPERVISA</b>	Ninguno

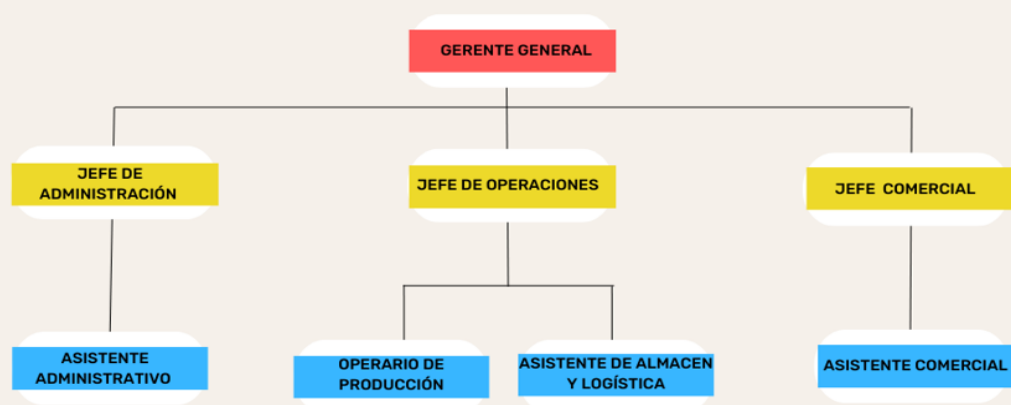


### MISIÓN DEL PUESTO

Entrega oportuna, eficiente y eficaz de los productos a los Biomarket.

### ORGANIGRAMA

#### ORGANIGRAMA BIO MASHUA SAC



<b>RELACIONES INTERNAS</b>	<b>MOTIVO</b>
<b>ADMINISTRADOR</b>	Reporte de entrega de los productos a los Biomarket.
<b>VENTAS</b>	Gestión adecuada de pedidos según stock.

<b>RELACIÓN EXTERNA</b>	<b>MOTIVO</b>
Biomarket	Entrega de productos de Bio Mashua.

<b>EQUIPOS UTILIZADOS</b>	<b>SOFTWARE REQUERIDO</b>
Vehículo	Ninguno

**RESPONSABILIDAD DEL CARGO:**

<b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	Documentos confidenciales.
<b>MANEJO DE DINERO</b>	No
<b>PODER DE REPRESENTACIÓN</b>	No

<b>FUNCIONES DEL PUESTO</b>
-----------------------------

Principales funciones

1. Realizar el reparto del producto asignado a la ubicación establecida.
2. Buena atención al cliente y entrega de los productos en óptimas condiciones.

**COMPETENCIAS**

**COMPETENCIAS GENERALES**

Conocimiento

Gestión

Organización

**CONOCIMIENTOS**

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

Licencia de conducir ( A1 )..

**EXPERIENCIA**

Mínima 1 año.

**POSTGRADO**

No

**CONOCIMIENTOS**

Conocimiento de las rutas a nivel de Lima.

**ESPECIALES**

Conocimiento básico de mantenimiento en unidades móviles.

Conocimiento de trámites.



<b>INFORMÁTICA</b>	Excel básico.
<b>IDIOMAS</b>	Ninguno

<b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>
Trabajo en equipo.
Orientada a los resultados.
Empatía.

#### 10.4.2 Propuestas de evaluación de desempeño del personal

##### **Figura 21**

*Evaluación de desempeño del personal administrativo*

EVALUACION DE DESEMPEÑO - PERSONAL ADMINISTRATIVO							
A INFORMACION DEL EVALUADO			Esta:	Por Evaluar			
CODIGO	APELLIDOS Y NOMBRES	FECHA DE EVALUACION					
POSICION							
FECHA DE INGRESO							
NOMBRE DEL EVALUADO							
B ESCALAS DE EVALUACION							
ESCALA	DESCRIPCION	PUNTAJE					
RESULTADO DESTACADO	Desempeño que constantemente cumple y excede los requisitos en su puesto.	4					
RESULTADO BUENO	Desempeño que cumple con los requisitos exigidos en su puesto.	3					
PROXIMO A LO ESPERADO	Desempeño que no siempre satisface los requerimientos del puesto.	2					
BAJO DE LO ESPERADO	Desempeño con serias deficiencias	1					
NECESITA MEJORAR	No cumple con los requisitos exigidos en su puesto	0					
C EVALUACION							
Marcar con sólo una (1) "X" en la calificación correspondiente							
		BAJ	PROX	BUE	DEST	PUNTOS	
		1	2	3	4		
A. DESEMPEÑO DE LA FUNCION							
APTITUDES Y DESTREZAS PARA EL PUESTO						0	
CONOCIMIENTO DEL PUESTO						0	
RESPONSABILIDAD EN CUMPLIMIENTO DE FUNCION						0	
B. CARACTERISTICAS PERSONALES							
ORIENTACION A RESULTADOS Y METAS ESTABLECIDAS						0	
TRABAJO EN EQUIPO						0	
C. CAPACIDAD ORGANIZATIVA Y EJECUTORA							
INICIATIVA						0	
ORIENTACION A RESULTADOS						0	
ADAPTACION AL CAMBIO						0	
MANEJO EFECTIVO DEL TIEMPO LABORAL						0	
EVALUACION GLOBAL						TOTAL PUNTOS	0
CALIFICACION		POR EVALUAR		PROMEDIO		0.00	
Estado de Evaluación:		Por Evaluar					

Nota: Elaboración propia

Figura 22

## Evaluación de desempeño operativo y logística

EVALUACION DE DESEMPEÑO - OPERARIO Y LOGISTICA								
A INFORMACION DEL EVALUADO				Estado	Por Evaluar			
CODIGO	APELLIDOS Y NOMBRES		FECHA DE EVALUACION					
POSICION								
FECHA DE INGRESO								
NOMBRE DEL EVALUADO								
B ESCALAS DE EVALUACION								
ESCALA	DESCRIPCION	PUNTAJE						
RESULTADO DESTACADO	Desempeño que constantemente cumple y excede los requisitos en su puesto.	4						
RESULTADO BUENO	Desempeño que cumple con los requisitos exigidos en su puesto.	3						
PROXIMO A LO ESPERADO	Desempeño que no siempre satisface los requerimientos del puesto.	2						
BAJO DE LO ESPERADO	Desempeño con serias deficiencias.	1						
NECESITA MEJORAR	No cumple con los requisitos exigidos en su puesto.	0						
C EVALUACION								
Marcar con sólo una (1) "X" en la calificación correspondiente				BAJ	PROX	BUE	DEST	PUNTOS
				1	2	3	4	
A. DESEMPEÑO DE LA FUNCION								
CONOCIMIENTO DEL PUESTO								0
CUMPLE CON LOS TIEMPOS DETERMINADOS								0
EFICIENCIA Y EFICACIA EN EL TRABAJO								0
B. CARACTERISTICAS PERSONALES								
ORIENTACION A RESULTADOS Y METAS ESTABLECIDAS								0
TRABAJO EN EQUIPO								0
C. CAPACIDAD ORGANIZATIVA Y EJECUTORA								
INICIATIVA								0
ORIENTACION A RESULTADOS								0
ADAPTACION AL CAMBIO								0
PUNTUALIDAD Y RESPONSABILIDAD								0
EVALUACION GLOBAL						TOTAL PUNTOS	0	
CALIFICACION		POR EVALUAR		PROMEDIO		0.00		
Estado de Evaluación:		Por Evaluar						

Nota: Elaboración propia

**Figura 23**

*Evaluación de desempeño del personal de ventas*

EVALUACION DE DESEMPEÑO - PERSONAL DE VENTAS							
A INFORMACION DEL EVALUADO			Esta	Por Evaluar			
CODIGO	APELLIDOS Y NOMBRES	FECHA DE EVALUACION					
POSICION							
FECHA DE INGRESO							
NOMBRE DEL EVALUAD							
B ESCALAS DE EVALUACION							
ESCALA	DESCRIPCION	PUNTAJE					
RESULTADO DESTAC	Desempeño que constantemente cumple y excede los requisitos en su	4					
RESULTADO BUENO	Desempeño que cumple con los requisitos exigidos en su puesto.	3					
PROXIMO A LO ESPEF	Desempeño que no siempre satisface los requerimientos del puesto	2					
BAJO DE LO ESPERA	Desempeño con serias deficiencias	1					
NECESITA MEJORAR	No cumple con los requisitos exigidos en su puesto	0					
C EVALUACION							
Marcar con sólo una (1) "X" en la calificación correspondiente							
			BAJ	PROX	BUE	DEST	PUNTOS
			1	2	3	4	
A. DESEMPEÑO DE LA FUNCION							
ESTRATEGIA DE VENTA CON RESULTADOS							0
ATENCIÓN AMABLE Y OPORTUNO							0
RESPONSABILIDAD EN CUMPLIMIENTO DE FUNCION							0
B. CARACTERISTICAS PERSONALES							
ORIENTACION A RESULTADOS Y METAS ESTABLEC							0
TRABAJO EN EQUIPO							0
C. CAPACIDAD ORGANIZATIVA Y EJECUTORA							
PROACTIVIDAD							0
COMUNICACIÓN ASERTIVA							0
CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN							0
MANEJO EFECTIVO DEL TIEMPO LABORAL							0
EVALUACION GLOBAL						TOTAL PUNTOS	0
CALIFICACION		POR EVALUAR		PROMEDIO		0.00	
Estado de Evaluación:		Por Evaluar					

Nota: Elaboración propia

## XI. Plan de implementación

### Descripción de tareas

Registro de la empresa: Bio Mashua se registrará ante el estado para que este le ofrezca los beneficios de ser formales. Esto con el fin de tener la libertad de exponer la marca legalmente, del mismo modo se podrá expandir y generar empleo, por último, formará parte del ecosistema comercial del país y será capaz tener estabilidad económica y social.

Los procesos para constituir una empresa son los siguientes:

- Búsqueda y reserva de nombre
- Elaboración del acto constitutivo (Minuta)

- Abono de capital y bienes
- Elaboración de escritura pública
- Inscripción en registros públicos (SUNARP)
- Inscripción al RUC para persona jurídica (SUNAT)

Licencias de funcionamiento: Se tramitará la licencia de funcionamiento en la municipalidad, el cuál será colocado en el local en un lugar visible y en su página web, con el fin de generar confiabilidad.

Alquiler de lugar de producción de snack: Se alquilará el lugar donde se producirá los snacks, el cual estará ubicado en Calle Los Amancaes 464, Canto Bello, San Juan de Lurigancho.

Apertura de cuentas bancarias: Se sacará cuentas bancarias en diferentes entidades financieras como: BBVA, Scotiabank, Interbank, BCP y BanBif, esto con el fin de realizar diferentes transacciones, facilitando así ciertos procesos y logrando optimizar el tiempo.

Compra de muebles, enseres y equipo: Se analizará diferentes departamentos del Perú para escoger los mejores insumos y la cantidad de producción, asimismo se trabajará con ellos para obtener Mashua de calidad.

Reclutamiento y selección de colaboradores: Se lanzará la convocatoria y posterior a ello se analizará y seleccionará profesionales con gran talento y compromiso para trabajar.

Capacitación de personal: Se capacitará al personal una vez que sea seleccionado para ocupar el puesto de trabajo.

Publicidad: Esto se hará antes y después de la apertura del negocio para que los clientes potenciales sepan que esta es la empresa de Mashua que elabora y vende snacks saludables. Para ello, se publicarán folletos y publicaciones en redes sociales como medio principal

Compra de Insumos: Se comprará todos los insumos necesarios para la producción de los snacks el cual será de calidad y a un precio accesible.

Apertura: En la semana 15 se abrirá la empresa.

**Tabla 24**  
*Plan de implementación*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Constitución legal de la empresa	x	X	X												
Trámites municipales				x	x										
Alquiler de local						x	x								
Apertura de cuentas bancarias								x							
Compra de muebles y equipos									x	X					
Reclutamiento y selección de											x	X			

personal													
Capacitación al personal											X		
Campaña de publicidad										x	X		
Compra de Insumos										x	X		
Apertura													

Nota: Elaboración propia.

## **XII. Valorización de la propuesta**

### **12.1.Presupuesto de ventas**

Según los datos hallados en la investigación se concluye que existen 579 554 kg de demanda no atendida en los distritos de San Borja, Santiago de Surco, San Isidro, Barranco y Miraflores del nivel socioeconómico A, B y C. De esta cantidad total la empresa tendrá una cobertura de 10% que equivale a 57 955 kg al año, que en presentación de 142 gr por bolsa estamos hablando de 408 137 unidades. Bio Mashua tendrá 3 presentaciones de producto donde el sabor natural abarca el 50% con un precio de S/ 7,50, hojuelas de mashua con paprika con un precio de S/ 8.50 abarca el 20% y hojuelas de mashua con sal de maras que tiene una participación de 30% se vende a un precio de S/ 8, para vender el producto a los minimarket, este tendrá un margen de descuento del 25% lo que equivale a S/4.77, S/5.09 y S/5.40 respectivamente.

**Tabla 25**  
*Datos generales para la proyección de venta*

Demanda no atendida kg	579,554		
Cobertura por capacidad de oferta	10.00%	%	
Cantidad estimada de la demanda Kg	57,955	Kg	
Presentación de 142gr en kg	0.142	Kg	
Cantidad estimada de unidades	408,137		
Tasa de Crecimiento de la demanda	2.9%	inflación/PBI	
			Dscto 25
			%
Precio Unitario (S/. 7,50 inc IGV)	S/6.36	sin IGV	S/4.77
Precio Unitario (S/. 8,00 inc IGV)	S/6.78		S/5.09
Precio Unitario (S/. 8,50 inc IGV)	S/7.20		S/5.40
Tasa de Crecimiento del precio	3%	inflación	

Nota: Elaboración propia

### 12.2. Definición de la estructura de costos y costeo estándar del producto

Los costos de las tres presentaciones varían, debido al insumo adicional que se les aumenta para brindar al snack un sabor distinto. Los insumos principales que se utilizan para quitar el sabor amargo característico de la mashua son: el azúcar, la piña, cloruro de calcio, canela, clavo de olor y pimienta dulce, las cuales son mezcladas en una olla y posterior a ello se seca la mashua y se pasa al procedimiento de deshidratación o fritura para obtener el sabor natural o los dos sabores que son con paprika y sal de maras. Se calculó el costo para 142 gr, la variación de los costos es debido al sabor característico que tendrá cada presentación de snack siendo el de paprika más costoso respecto al de sal de maras y el sabor natural.

Para ello se verificará en la tabla el costo por cada tipo de snack.

**Tabla 26**  
*Insumo Producto sabor clásica*



<b>PRODUCTO</b>	<b>Cantidad Kg/un</b>	<b>Costo Unitario Kg</b>	<b>Costo Total</b>
Mashua	0.134	5.00	0.67
Azúcar	0.122	2.50	0.31
Piña	0.015	5.00	0.08
Sal de maras	0.001	12.80	0.013
cloruro de calcio	0.0002	75.00	0.01
canela	0.0003	37.00	0.01
clavo de olor	0.020	37.00	0.74
Pimienta dulce	0.020	20.00	0.40
Bolsa	1.000	0.17	0.17
Caja	0.2	0.69	S/0.14
<b>Costo del producto unitario</b>			<b>S/2.40</b>
Presentación de unidades			1
<b>Costo unitario (por presentación)</b>			<b>S/2.40</b>

Nota: Elaboración propia

**Tabla 27**

*Insumo Hojuelas de Mashua con sal de maras*

<b>PRODUCTO</b>	<b>Cantidad Kg/un</b>	<b>Costo Unitario Kg</b>	<b>Costo Total</b>
Mashua	0.134	5.00	0.67
Azúcar	0.122	2.50	0.31
Piña	0.015	5.00	0.08
Sal de Maras	0.090	12.80	1.152
cloruro de calcio	0.0002	75.00	0.01
canela	0.0003	37.00	0.01
clavo de olor	0.020	37.00	0.74
Pimienta dulce	0.020	20.00	0.40
Bolsa	1.000	0.17	0.17
Caja	0.2	0.69	S/0.14
<b>Costo del producto unitario</b>			<b>S/3.54</b>
Presentación de unidades			1
<b>Costo unitario (por presentación)</b>			<b>S/3.54</b>

Nota: Elaboración propia

**Tabla 28**

*Insumo Hojuelas de Mashua con paprika*

<b>PRODUCTO</b>	<b>Cantidad Kg/un</b>	<b>Costo Unitario Kg</b>	<b>Costo Total</b>
Mashua	0.134	5.00	0.67
Azúcar	0.122	2.50	0.31
Piña	0.015	5.00	0.08
Sal	0.001	1.00	0.001
cloruro de calcio	0.0002	75.00	0.01
canela	0.0003	37.00	0.01
clavo de olor	0.020	37.00	0.74
Pimienta dulce	0.020	20.00	0.40
Paprika	0.090	22.00	1.98
Bolsa	1.000	0.17	0.17
Caja	0.2	0.69	S/0.14
<b>Costo del producto unitario</b>			<b>S/4.36</b>
Presentación de unidades			1
<b>Costo unitario (por presentación)</b>			<b>S/4.36</b>

Nota: Elaboración propia

Por otro lado, tenemos la estructura de venta, donde se visualiza el crecimiento de la demanda en el tiempo y la afectación de la inflación en el precio y costo de la producción y comercialización de los snack.

**Tabla 29**  
*Ventas anuales proyección 5 años*

	<b>Factor de Crecimiento</b>	<b>1.000</b>	<b>1.029</b>	<b>1.059</b>	<b>1.090</b>	<b>1.121</b>
<i>Cantidad</i>	Clásica (50%)	204,069	209,986	216,076	222,342	228,790
	Paprika (20%)	81,627	83,995	86,430	88,937	91,516
	Sal de maras (30%)	122,441	125,992	129,646	133,405	137,274
	<b>Total</b>	408,137	419,973	432,152	444,685	457,580
<i>Precio</i>	<b>Factor de Reajuste de precios</b>	1.000	1.030	1.061	1.093	1.126
	Clásica	4.77	4.91	5.06	5.21	5.37
	Paprika	5.40	5.56	5.73	5.90	6.08
	Sal de maras	5.09	5.24	5.39	5.56	5.72
<i>Costo</i>	<b>Factor de Reajuste de costos</b>	1.000	1.030	1.061	1.093	1.126
	Clásica	2.40	2.47	2.55	2.62	2.70
	Paprika	4.36	4.49	4.63	4.76	4.91
	Sal de maras	3.54	3.65	3.76	3.87	3.98

<b>Ventas</b>					
Clásica	973,407	1,031,685	1,093,452	1,158,917	1,228,301
Paprika	440,788	467,178	495,148	524,792	556,212
Sal de maras	623,225	660,538	700,084	741,998	786,422
<b>TOTAL VENTAS</b>	2,037,420	2,159,400	2,288,684	2,425,707	2,570,934

Nota: Elaboración propia

La mano de obra directa es uno de los costos que influye en la producción, por lo que se detalla en las siguientes tablas.

**Tabla 30**  
*Mano de obra directa*

Planilla salarial	1.29		
Personal Productivo (MOD)	Cantidad	Sueldo	Costo Emp. Anual
Operario de producción	2	1700	52632

Nota: Elaboración propia.

Del mismo se detalla los gastos operativos, los cuales están conformadas por los gastos administrativos y gastos de venta.

**Tabla 31**  
*Gastos administrativos y gastos de venta*

	Personal Administrativo / Ventas	Cantidad	Sueldo	Costo Emp. Anual
A	Gerente General	1	4,000	61,920
A	Jefe de administración	1	2,000	30,960
A	asistente administrativo	1	1,500	23,220
A	Jefe de operaciones	1	3000	46,440
A	Asistente almacén y logística	1	1500	23,220
V	Jefe comercial	1	1800	27,864
V	Asistente comercial	1	1500	23,220
V	Repartidor	1	1500	23,220
			<b>TOTAL</b>	<b>260,064</b>

Nota: Elaboración propia

### 12.3.Punto de equilibrio

Se obtuvo el punto de equilibrio para las tres presentaciones, asimismo se realizó un promedio ponderado de equilibrio en las ganancias y pérdidas obteniendo S/ 710 389 como punto medio donde no hay pérdida ni ganancia.

**Tabla 32**

*Punto de equilibrio para las tres presentaciones de snack*

	50%	30%	20%	
	NATURAL	MARAS	PAPRIKA	PROMEDIO
<b>Valor de Venta unitario</b>	4.77	5.09	5.40	4.99
<b>Costo Variable</b>	2.40	3.54	4.36	3.13
<b>MARGEN DE CONTRIBUCION</b>	2.37	1.55	1.04	1.86
<b>MOD</b>	26,316	15,790	10,526	52,632
<b>Gastos Administrativos</b>	133,410	80,046	53,364	266,820
<b>Gastos de Venta</b>	56,602	33,961	22,641	113,204
<b>Depreciación / Amortización</b>	11,002	6,601	4,401	22,004
<b>TOTAL GASTOS</b>	227,330	136,398	90,932	454,660
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO (UNIDADES)</b>	<b>95,920</b>	<b>88,283</b>	<b>87,781</b>	<b>245,010</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO (SOLES)</b>	<b>457,537</b>	<b>448,921</b>	<b>474,015</b>	<b>1,222,721</b>

Nota: Elaboración propia

### 12.4.Cálculo del WACC

Por el análisis realizado se puede concluir que el retorno del accionista es de 18,30 % resultado que se obtiene de la coyuntura social del país que afecta en gran medida.

**Tabla 33**

*Cálculo del WACC*

<u>Estructura de Capital</u>
------------------------------

<b>Pasivo</b>	30%
<b>Patrimonio</b>	70%
<u>Costo del Dinero para Terceros</u>	
<b>Costo de la Deuda</b>	27.93%
<b>Tasa de Impuesto a la Renta</b>	29.50%
<b>Costo Neto de la Deuda</b>	<b>19.69%</b>
<u>Costo del Dinero para los accionistas</u>	
<b>Tasa Libre de Riesgo</b>	3.72%
<b>Prima de mercado</b>	7.77%
<b>Beta desapalancada</b>	1.19
<b>Beta apalancada</b>	1.55
<b>Riesgo País</b>	195 1.95%
<b>Retorno del Accionista</b>	<b>17.71%</b>
<u>Costo Ponderado de Capital</u>	
<b>WACC</b>	<b>18.30%</b>

Nota: Elaboración propia

## 12.5. Flujo de caja libre

A través del flujo de caja libre se presentan los ingresos, costos, gastos y depreciación en los que incurrirá el emprendimiento en una proyección de 5 años.

**Tabla 34**  
*Flujo de caja*

	<i>TOTAL VENTAS</i>	2,037,420	2,159,400	2,288,684	2,425,707	2,570,934
<b>Costo Marginal</b>	Clásica	-	-519,087	-550,164	-583,103	-618,013
		489,764				
	Paprika	-	-377,203	-399,786	-423,721	-449,089
		355,895				
	Sal de maras	-	-459,392	-486,895	-516,046	-546,942
	433,441					
	<b>TOTAL COSTO MARGINAL</b>	-	-1,355,681	-1,436,846	-1,522,870	-1,614,044
		1,279,10				
		1				

	<b>Costo de MOD</b>		-52,632	-54,211	-55,837	-57,512	-59,238
	<b>Utilidad bruta</b>	-	<b>705,687</b>	<b>749,508</b>	<b>796,000</b>	<b>845,325</b>	<b>897,652</b>
	Gastos		-	-274,825	-283,069	-291,561	-300,308
	Administrativos		266,820				
	Gastos de Ventas		-	-116,600	-120,098	-123,701	-127,412
			113,204				
	<b>EBITDA</b>	-	<b>325,663</b>	<b>358,083</b>	<b>392,833</b>	<b>430,062</b>	<b>469,932</b>
	Depreciación / Amortización		-22,004	-22,004	-22,004	-22,004	-22,004
	<b>EBIT</b>	-	<b>303,659</b>	<b>336,080</b>	<b>370,829</b>	<b>408,059</b>	<b>447,928</b>
<b>29.50%</b>	Impuesto de la Renta		-89,579	-99,144	-109,395	-120,377	-132,139
	<b>NOPAT</b>	-	<b>214,079</b>	<b>236,936</b>	<b>261,435</b>	<b>287,681</b>	<b>315,789</b>
	Depreciación / Amortización		22,004	22,004	22,004	22,004	22,004
	Capex	-140,623	-	-	-6,437	-	-
	Working Capital	-154,579	-4,608	-4,884	-5,176	-5,486	-5,486
	Valor a perpetuidad						
	<b>FCF</b>	<b>-295,201</b>	<b>231,475</b>	<b>254,056</b>	<b>271,825</b>	<b>304,199</b>	<b>332,307</b>

Nota: Elaboración propia

**Tabla 35**  
*Flujo de caja del accionista*

	<b>FCF</b>	<b>-295,201</b>	<b>231,475</b>	<b>254,056</b>	<b>271,825</b>	<b>304,199</b>	<b>332,307</b>
	PRESTAMO	118,080					
	PRINCIPAL		-13,591	-17,387	-22,243	-28,456	-36,403
<b>27.93%</b>	INTERESES		-32,980	-29,184	-24,328	-18,115	-10,167
	ESCUDO FISCAL INTERESES		9,729	8,609	7,177	5,344	2,999
	<b>ECF</b>	<b>-177,121</b>	<b>194,633</b>	<b>216,094</b>	<b>232,431</b>	<b>262,972</b>	<b>288,735</b>
	<b>Tasa Requerida x el Accionista</b>	<b>17.7%</b>					
	<b>VAN</b>	<b>551,454</b>					
	<b>TIR</b>	<b>116.4%</b>					
	<b>TIRM</b>	<b>46%</b>					

Nota: Elaboración propia

## 12.6. Escenarios

Se mostrarán escenarios esperados en un futuro donde se incrementa el precio y/o costo. Las cuales son importantes para tomar decisiones importantes a futuro.

**Figura 24**

*Escenarios en situación pesimista, realista y optimista para las tres presentaciones.*

Resumen del escenario				
	Valores actuales:	PESIMISTA	REALISTA	OPTIMISTA
<b>Celdas cambiantes:</b>				
P1	4.77	4.29	4.77	5.25
P2	5.09	4.58	5.09	5.60
P3	5.40	4.86	5.40	5.94
C1	2.4	2.16	2.4	2.64
C2	4.36	3.92	4.36	4.8
C3	3.54	3.19	3.54	3.89
CTD	489764	489764	489764	489764
<b>Celdas de resultado:</b>				
VAN	544,841	368,417	544,841	721,265
TIR	81.4%	63.4%	81.4%	98.1%

Nota: Elaboración propia

**Tabla 36**

*Escenario bidimensional de las tres presentaciones*

Variación	Precio		Variación	Costo	
	VAN	TIR		VAN	TIR
	544,841	81.4%		544,841	81.4%
-10%	189858	56.7%	-10%	726868	100.5%
-5%	407287	71.7%	-5%	615376	88.9%
-1%	521723	93.2%	-1%	556696	82.7%
	544841	81.4%		544841	81.4%
1%	567959	83.8%	1%	532986	80.2%
5%	684707	95.6%	5%	473121	73.8%
10%	929878	119.5%	10%	347403	60.1%

Variación	VAN	TIR
	544,841	81.4%
-10%	578290	64.5%
-5%	610906	75.0%
-1%	628073	80.4%
	631541	81.4%
1%	635009	82.5%
5%	652522	87.9%
10%	689300	99.0%

Variación	VAN	TIR
	544,841	81.4%
-10%	677114	95.3%
-5%	596096	86.9%
-1%	553455	82.4%
	544841	81.4%
1%	536227	80.5%
5%	492724	75.9%
10%	401369	66.0%

Precio		
Variación	VAN	TIR
	544,841	81.4%
-10%	544841	81.4%
-5%	544841	81.4%
-1%	544841	81.4%
	544841	81.4%
1%	544841	81.4%
5%	544841	81.4%
10%	544841	81.4%

Costo		
Variación	VAN	TIR
	544,841	81.4%
-10%	705935	98.3%
-5%	607264	88.0%
-1%	555332	82.6%
	544841	81.4%
1%	534350	80.3%
5%	481369	74.7%
10%	370108	62.6%

Nota: Elaboración propia

### Tabla 37

#### VAN Y TIR

<b>WACC</b>	18.3%
<b>VAN</b>	544,841
<b>TIR</b>	81.4%
<b>TIRM</b>	36%

Nota: Elaboración propia



## **Conclusiones**

Se concluye que el proyecto es viable, ya que el valor actual neto es de 544,841 y un TIR de 81.4% lo que demuestra una gran rentabilidad, del mismo modo el porcentaje de costo respecto al precio es más del 50%, debido a que el costo es accesible del insumo y algunos ingredientes naturales que se utilizan en el proceso.

La empresa para ir en marcha requiere de una inversión de S/ 140 623, el cuál será financiado a través de un préstamo que abarcará el 30% y el restante 70% será aportado por los socios donde el retorno es de 17,71%.

El negocio también es considerado como una gran oportunidad para ingresar al mercado, debido a la originalidad del insumo y los valores nutricionales que este ofrece a la dieta de las personas, por lo que el enfoque está en lograr un marketing óptimo, que en el proyecto abarca el 10% de las ventas, para quedarnos en la mente del consumidor como un producto fácil de adquirir en cualquier momento del día y que este sea un producto funcional.

## **Recomendaciones**

- Bio mashua es una alternativa de alimento nutritivo para consumirlo en cualquier momento del día, se puede llevar a cualquier lugar y compartir con amigos y familiares, ya que es un producto práctico.
- Se recomienda invertir y realizar un buen marketing, ya que el producto y el insumo son nuevos en el mercado, por lo que la idea es trabajar de forma eficiente y eficaz para lograr posicionar el producto en la mente del consumidor y en el mercado.
- Debido a la nueva tendencia alimenticia es momento de aprovechar esta oportunidad, ya que el futuro lo que buscan son tendencias saludables, sanas y sostenibles.

## **REFERENCIAS**

Ministerio de agricultura y riego. (2020). Análisis de mercado. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1471847/An%C3%A1lisis%20de%20Mercado%20-%20Papa%202020.pdf>

Manrique, I., Arbizu, C., Vivanco, F., Ramirez, C., Chavez, O., Tay, D., & Ellis, D. (2013). *Tropaelum tuberosum* Ruíz & Pav. Catálogo de la colección de germoplasma de mashua (*Tropaelum tuberosum* Ruíz & Pav.) conservada en el Centro Internacional de la Papa (CIP). Centro Internacional de la Papa. <http://cipotato.org/wp-content/uploads/2014/07/006159.pdf>

Mesa, F. Valdivia. (2020). Estudio de prefactibilidad para la instalación de una planta industrial de una planta industrial de hojuelas de Mashua deshidratada. [https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/12093/Mesa\\_La\\_Rosa\\_Fiorella\\_Gianina.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/12093/Mesa_La_Rosa_Fiorella_Gianina.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

León, C. (2018). Determinación de compuestos bioactivos de la mashua. [http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/4050/Leon%20Romani\\_IF\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/4050/Leon%20Romani_IF_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Garcés, J & Castellar, B. (2020). Creación de una empresa productora y comercializadora de snacks saludables en el municipio de Santa Cruz Lórica, año 2020. <https://repositorio.unicordoba.edu.co/bitstream/handle/ucordoba/3267/TRABAJO%20DE%20GRADO%2C%20Informe%20Final%20Creaci%C3%B3n%20de%20Empresas%2C%20Bladimir%20Castellar%20y%20Jose%20Miguel%20Garc%C3%A9s.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Dilas-Jiménez, J. O., & Ascurra-Toro, D. (2020). Mashua (*Tropaeolum tuberosum* Ruiz & Pavón) cultivo subutilizado con alto potencial para zonas altoandinas en el Perú. *Alpha Centauri*, 1(1), 15–24. <https://doi.org/10.47422/ac.v1i1.3>.

Becerra Arriola, K. E. y Del Pilar Valverde Galarza, G. (2016). Estudio de prefactibilidad para la implementación de una planta procesadora de snacks de oca frita (trabajo de investigación para optar el título profesional de Ingeniero Industrial). Universidad de Lima. [https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/3327/Becerra\\_Arriola\\_Katia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/3327/Becerra_Arriola_Katia.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Benavides, J. (2017). Efectos de la deshidratación osmótica y secado sobre las características físico químicas y sensoriales de snack de mashua *Tropaeolum tuberosum*. <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/6071/2/ARTICULO.pdf>.

Quelal, M. (2012). Obtención de rodajas fritas “Chips” de mashua (*Tropaeolum tuberosum*) Aplicando la tecnología de fritura. [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/4936/1/47752\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/4936/1/47752_1.pdf)

Peruano, E. (s/f). Aprueban Manual de Advertencias Publicitarias en el marco de lo establecido en la Ley No 30021, Ley de promoción de la alimentación saludable para niños, niñas y adolescentes, y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo No 017-2017-SA. Elperuano.pe.

<https://busquedas.elperuano.pe/download/url/aprueban-manual-de-advertencias-publicitarias-en-el-marco-de-decreto-supremo-n-012-2018-sa-1660606-1>

Peruano, E., No, L., & Congreso, E. (s/f). CONGRESO DE LA REPUBLICA. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2182647/PDF%20de%20la%20Ley%20de%20promoci%C3%B3n%20de%20la%20alimentaci%C3%B3n%20saludable%20para%20ni%C3%B1os%20y%20adolescentes..pdf?v=1631731718>

Ministerio de salud. (2022). Decreto supremo que actualiza los parámetros técnicos sobre alimentos procesados referentes al contenido de azúcar, sodio y grasas saturadas y modifica el reglamento de la ley N° 30021, ley de promoción de la alimentación saludable para niños, niñas y adolescentes, aprobado por decreto supremo N° 017-2017-SA. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3427586/Proyecto%20de%20Decreto%20Supremo.pdf?v=1658237271>

El peruano. (2008). Decreto legislativo N° 1062. <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/01062.pdf>

LEY N° 29571 - Norma Legal Diario Oficial El Peruano. (2015, junio 16). <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/codigo-de-proteccion-y-defensa-del-consumidor-ley-n-29571-538113-1/>.

Antonio, A. L. (2012). El sobrepeso y la obesidad como un problema de salud. Revista médica Clínica Las Condes, 23(2), 145–153. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0716864012702912?token=E9EEA431EB84DB10585D853D95970FDE2602521E9F01A34EA6D959E183B39DAB18D563B971373836DE3D7B75D3CC987C&originRegion=us-east-1&originCreation=20221211165707>

Caribe, A. L. y. (s/f). El impacto de los alimentos ultra procesados en la salud. Fao.org. Recuperado de. <https://www.fao.org/3/ca7349es/CA7349ES.pdf>

Instituto nacional de estadística e informática. (2022). Informe técnico PBI. <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/04-informe-tecnico-pbi-iii-trim-2022.pdf>

Amaya, S., Bustamante, S. a. P., de DLA, D. A., Analyst de Control Risk, de Lampadia, D., del Villar, P. M. C., El escenario político, E. S. L. I. S., De la y económico que enfrenta, E.

S. las P. en L., De los bonos, T., El contexto, I. R. a. U. N. P. en, regional., V. S. en, & Latina., A. (s/f). *Edición N°8 / Mayo 2022 / Perú*. Com.pe.

<https://prcp.com.pe/wp-content/uploads/2022/05/Industria-Legal-Pe-Vol.-8-Mayo-2022.pdf>

El peruano. (2023). Estos son los hechos políticos que más resaltaron en el 2022.

<https://www.elperuano.pe/noticia/201208-estos-son-los-hechos-politicos-que-mas-resaltaron-en-el-2022>

El peruano. (2023). Estos son los hechos políticos que más resaltaron en el 2022.

<https://www.elperuano.pe/noticia/201216-2023-tiene-que-ser-el-ano-de-la-paz-social-dialogo-y-recuperacion-economica>

Compañía Peruana de estudios de mercados y opinión pública S.A. (2022). Perú:

Población 2022. <https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/poblacion%202022.pdf>

Instituto nacional de estadística informática. (2022). Estadísticas de las tecnologías de información y comunicación en los hogares.

<https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-tic-i-trimestre-2022.pdf>

*DECRETO SUPREMO N° 001-2015-MINAGRI - Norma Legal Diario Oficial El Peruano.* (2015, enero 29). Elperuano.pe.

<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-reglamento-del-sistema-nacion-decreto-supremo-n-001-2015-minagri-1194460-1/>

Oriondo, R. (2011). Normas de etiquetado nutricional. X congreso nacional de alimentación y nutrición VIII curso internacional de actualización en nutrición, Lima.

[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/FC6BE3F0C0AC578E05257C450062EBAD/\\$FILE/Rosa\\_Oriondo-Normas\\_de\\_etiquetado\\_Nutricional.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/FC6BE3F0C0AC578E05257C450062EBAD/$FILE/Rosa_Oriondo-Normas_de_etiquetado_Nutricional.pdf)

Flores, D. (2021). Campaña de comunicación integral para el lanzamiento de la marca andino.

[https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/14693/Flores\\_Campana-Comunicacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/14693/Flores_Campana-Comunicacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## ANEXOS

### Anexo 1: Investigación cualitativa - FOCUS GROUP

---

#### GUÍA DE PAUTAS

**DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES QUE INFLUYEN EN LA COMERCIALIZACIÓN DE SNACK A BASE DE MASHUA EN LOS BIOMARKET EN LOS DISTRITOS DE MIRAFLORES, SAN BORJA, SANTIAGO DE SURCO, BARRANCO Y SAN ISIDRO.**

**DICIEMBRE / 2022**

---

#### **I. PRESENTACIÓN**

Buenas Noches mi nombre es Nancy Tenorio Salvatierra, soy representante de la empresa BIO MASHUA SAC y estamos recogiendo información para evaluar sobre sus experiencias con los snack (papitas lays, chifles, maní,etc), especialmente de los snack saludables.

No existen respuestas buenas ni malas, su opinión es muy importante para recopilar esta información.

#### **II. FASE DE CALENTAMIENTO**

Objetivo: El objetivo de esta parte es conocer y confirmar el perfil del grupo participante,, así como presentar al moderador del Focus y romper el hielo con ellos.



Para poder conocer a cada uno de los participantes del focus group, cada integrante de la sala se presentará. Nombre, edad y si consume algún snack y cuál es su favorito.

### **III. DAR A CONOCER LA EMPRESA Y SU ENFOQUE**

En esta parte, se dará a conocer la empresa de forma general, a través de una presentación de diapositivas, los temas que se va abordar serán los siguientes:

- Nombre de la empresa y características principales de Bio Mashua SAC.
- Explicar modelos de negocios similares internacionales y su participación en el mercado. (video de 5 minutos)

#### **○ CUESTIONARIOS**

### **5.1. NIVEL DE CONOCIMIENTO QUE TIENE EL CONSUMIDOR ACERCA DE SNACK DE MASHUA Y SALUDABLE.**

El objetivo de esta parte es determinar el nivel de conocimiento que tiene el consumidor acerca de snack y de la mashua..

1. ¿Qué entiende usted por snack saludable?
2. ¿Conoce la mashua? ¿Conoce los beneficios de la mashua?
3. ¿Ha consumido alguna vez mashua o snack de mashua?
4. ¿Qué expectativas tienes acerca del snack de mashua?

### **5.2. HÁBITOS Y FRECUENCIA DE CONSUMO Y COMPRA DE SNACK SALUDABLE.**

El objetivo de esta parte es conocer los hábitos de consumo y frecuencia de compra de snack saludable.

1. ¿Suele consumir snack? ¿con qué frecuencia consume?
2. ¿Qué tipo de snacks suele consumir?

3. ¿Consume snacks saludables?
4. ¿Por qué elige los snacks saludables?
5. ¿Dónde suele comprar snacks saludables?
6. ¿Conoce los BioMarket? Algún nombre de BioMarket

### **5.3. ATRIBUTOS EN LA DECISIÓN DE COMPRA DEL PRODUCTO**

El objetivo de esta parte es determinar los atributos que influyen en la decisión del cliente para aceptar el producto.

- 1.- ¿Cuáles son algunas características que buscas al elegir un snack?
- 2.- Teniendo conocimiento de que comercializaremos el producto de snack de mashua, ¿qué tan de acuerdo está usted con esta idea de negocio? ¿por qué?
- 3.- ¿En qué presentación desearía usted que el snack de Mashua salga al mercado? ejemplo: (dulce, salado, picante, mixto).

### **5.4. VALORACIÓN DEL PRODUCTO Y PRECIOS QUE EL CLIENTE ESTÁ DISPUESTO A PAGAR.**

El objetivo de esta parte es identificar la valoración del producto y determinar los precios que los clientes están dispuestos a pagar.

- 1.-¿Cuál es el promedio de precio que gastan generalmente al comprar snacks al día?
- 2.- ¿Cuán satisfecho estás con los precios de los snacks saludables?
- 3.- ¿Realizan comparación de precios asociando los snacks a una calidad y línea similar?

## 5.5. PUBLICIDAD A TRAVÉS DE REDES SOCIALES DE LOS SNACK DE MASHUA

El objetivo de esta parte es Conocer y determinar el impacto de las redes sociales para la publicidad de los snack saludables.

- 1.- ¿A través de qué redes sociales te informas acerca de un producto como en este caso los snacks?
- 2.-En una publicidad de un producto en las redes sociales, ¿qué es lo que más te llama la atención?
- 3.- ¿Con qué frecuencia comparten sus experiencias mediante las redes sociales sobre los productos que consumen?
4. ¿Cuánto tiempo navegas por las redes sociales y en qué horarios?

### RESPUESTAS

#### FOCUS 1:

#### PRESENTACIÓN

Hola mi nombre es Hermelinda y mi snack favorito es papitas inca chips.

Buenas noches mi nombre es Diego Romero y mi favorito lo que consumo más son los tortees picantes.

Buenas noches mi snack favorito son las papitas lays.

Mi nombre es Yuly y los snacks que me gustan son los chifles

Buenas noches mi nombre es Haydee María mi snack favorito son las papas lays.

Buenas noches con todos mis snacks favoritos son los doritos.

## PERCEPCIÓN DEL CONSUMIDOR

Hermelinda: cuando hablas de snacks saludables voy a entender que te aportan muchos nutrientes y que también no tienen mucho procesado y tampoco mucho químico

Diego: buenas noches con respecto a eso, quieres evitar de que el producto tenga el sello o mejor dicho el símbolo de elevado en grasa o sea quieres que sea natural como los maíces que son naturales que no estén alto en grasa y que sean productos sanos que no cuenten con grasa eso.

Yuly: los snacks saludables son los que te aportan energía y proteína día a día

Beatriz: bueno en los snacks saludables sería bueno el maní, sería bueno de la mashua ya que es natural

Haydee: bueno lo que entiendo de los snacks, mashua es tan a base de producto natural que nosotros mismo los peruanos cultivamos que básicamente los peruanos usamos y eso mayormente nos servirá a la salud

Jesús: por mi parte por lo que entiendo de los snacks saludables podría ser una comida balanceada de manera natural o puedes ser consumida de manera normal sin muchos productos procesos que puedan dañar el sistema orgánico del humano y puede ser saludable en comer sin tener que esa preocupación de engordar o subir de peso.

Beatriz: bueno si, lo he consumido en mazamorra y también cuando sancochada y si conozco la mashua.

Haydee: además nuestra mashua es un producto de la sierra y es muy rica, aparte también creo que sirve para el cáncer

Hermelinda: mira yo si eh escuchado acerca del mashua, ya que he consumido desde muy pequeña con mi familia y yo sé que aporte muchas proteínas y tiene muy buenas fuentes de energía

Yuly: yo conozco la mashua y la he visto pero no sé cuáles son las propiedades que contiene.

Diego: por mi parte no lo conozco y como dijiste que tu producto era de mashua lo primero que he hecho ahorita es entrar a Google y ver que es la mashua porque creo que, si lo eh visto en los mercados, centros comerciales que, si venden, pero no lo nombraban como mashua no sabía que eran eso y aquí si poco estoy investigando sobre ese tubérculo tipo papa, olluco

Jesús: bueno por mi parte no conozco mucho de la mashua y no podría opinar algo con que consensuadamente.

#### HÁBITOS Y FRECUENCIA DE CONSUMO

Hermelinda: bueno yo si consumo snacks y lo hago 3 veces a la semana.

Yuly: yo consumo 1 vez a la semana ya que no me gusta.

Beatriz: bueno yo consumo cada 3 veces a la semana.

Diego: Por mi parte a la semana no consumo una cantidad exacta, pero al mes consumo 1 o 3 veces.

Haydee: yo la verdad últimamente no estaba consumiendo, pero al mes consumo 1 o 2 veces maso menos.

Jesús: yo creo que consumo 2 o 3 veces a la semana.

Beatriz: bueno yo normalmente como dulce y salado.

Hermelinda: a mí me gusta salado y picante.

Yuly: lo que a mí me gusta son dulces y salados.

Diego: Mayormente consumo solo picantes y a veces lo naturales todo los que son integrales como los frutos secos.

Haydee: yo solo consumo salado.

Jesús: también solo consumo los salados.

Diego: Mayormente lo que son piqueos como papas lays, tortees, chifles, mayormente lo usan para fiestas, reuniones o ir al cine en esos casos, pero los clientes mayormente suelen para bajar de peso o en pleno de desarrollo, ir al gimnasio en si son más buenos porque los puedes usar en comidas

Herme: bueno yo lo consumo porque estos snacks te aportan lo que son los minerales, fibras y las grasas son saludables.

Beatriz: bueno si las cosas naturales nos aportan minerales también nos aporta más que nada son saludables para la salud ya que no tienen grasas saturadas.

Yuly: también porque te brindan proteínas y energía a tu día a día.

Haydee: los snacks saludables nos brindan una alimentación saludable y también se podría decir que nos ayuda a nuestra dieta diaria.

Jesús: pro mi tarde podría ser una buena combinación tomar con yogures naturales y para una dieta saludable

Diego: mayormente yo compro de un minimarket cerca de mi casa, pero lo que, si eh visto que hay minimarket que venden comidas, snacks, nutrientes cero grasas.

Beatriz: bueno normalmente yo lo compro en la tienda y en los centros comerciales como plaza vea y tottus.

Hermelinda: bueno mayormente compro en zanahoria donde venden productos saludables.

Yuly: yo suelo comprar en los supermercados.

Haydee: yo compro en los supermercados y también en los minimarket

Jesús: en los minimarket también.

#### ATRIBUTOS EN LA DECISIÓN DE COMPRA

Hermelinda: Yo principalmente por la calidad y el precio y de donde proviene.

Yuly: Yo compro mayormente por el precio, cantidad y más que nada por el diseño que tiene la bolsa o empaque.

Diego: Por mi parte lo primero que visualizo en un producto nutriente sobre la cantidad la cantidad de calorías que contiene y el precio.

Beatriz: Miró primero el empaque, también el precio y la presentación.

Haydee: Yo miro el precio, también el diseño, a mi realmente me llaman la atención los productos que recién se están lanzando al mercado.

Jesús: Bueno, realmente los comunes, normales o los clásicos.

Hermelinda: Bueno a mí personalmente este plan de negocio que están haciendo ustedes acerca del snack de mashua me parece interesante porque es algo nuevo y creo que todavía no lo venden aquí en Lima y en otras partes acerca de las derivadas de mashua.

Diego: Por mi parte si sería algo muy interesante vender un producto peruano de que es nutriente y si me llamaría la atención para aprobar y si tiene un sabor único podría brindar la información a un conocido.

Yuly: Para mí está bien que se venda en el mercado, como mencionaba anteriormente contiene proteína y sería muy útil que todos lo consumieran.

Beatriz: Bueno a mí me gustaría que se lanzará este proyecto de snacks de mashua ya que es nutritivo y es bueno para la salud y si me gustaría probar.

Haydee: Bueno sería muy interesante ver en los mercados un producto peruano y que nos beneficia a todos en nuestra salud.

Renzo: Bueno si esta interesante el producto y sería bueno que llega a los demás lugares y hacerse comercial.

yuly: Para mí sería en su sabor natural.

Herme: para mí también sería en su sabor natural.

Diego: por mi parte estoy de acuerdo que sea en su sabor natural para que sepan cómo es su sabor y luego sacar en diferentes sabores, salado y picante.

Beatriz: bueno en su sabor natural y luego salado, dulce y picante ya que a otras personas les gusta lo picante.

Haydee: a mí me gustaría que sea en su propio sabor.

Renzo: bueno estaría bien que sea salado o dulce ya que mayormente son sabores muy comunes que se venden.

#### VALORACIÓN DEL PRODUCTO Y PRECIOS

Diego: por mi parte yo lo consumo el snack vegano, 6 veces a la semana y yo gasto 15 soles.

Hermelinda: a la semana yo gasto un promedio de 14 soles.

Beatriz: bueno yo también gasto es un promedio de 13 a 14 soles.



Yuly: bueno, yo lo que gasto es un promedio de 10 soles.

Haydee: exagerando 5 soles.

Jesús: un promedio de 5 a 10 soles por semana.

Diego: por mi parte es mayormente por la marca y la cantidad de productos.

Beatriz: bueno para mi está bien el precio ya que son productos naturales

Hermelinda: yo creo que deberían de bajar el precio.

Yuly: yo cuando compro snacks saludables como las inka chips me parece bien el precio ya que es saludable mientras que las papitas lays no, porque a veces te vienen menos y es injusto los precios.

Haydee: bueno en mi opinión deberían de bajar los precios para que pueda estar en la disposición de todos.

Jesús: sería bueno que bajen los precios.

Diego: por mi parte cuando ya estoy decidido en comprar algo lo compro, pero hay días que quiero comer un snack primero miro el precio y la cantidad.

Hermelinda: bueno yo si hago comparaciones por sí el snack saludable o el snack no saludable me cuesta menos, pero mayormente compro los snacks saludables.

Yuly: yo simplemente hago algunas comparaciones en los sabores sin importar el precio

Beatriz: yo si hago comparaciones en los ingredientes y el precio

Haydee: yo hago las comparaciones, en el diseño, el precio y el contenido

Jesús: por mi parte hago una pequeña comparación en el precio y sabores, pero mayormente no me fijo en los precios solo compro.

Hermelinda: a través del Facebook.

Yuly: yo mayormente por el Facebook, páginas web e Instagram.

Beatriz: bueno más que nada por Facebook, Instagram y páginas web.

Diego: por las redes sociales Facebook e Instagram.

Haydee: bueno yo mayormente me informo por las redes sociales y sitio web.

Jesús: por las redes sociales y las publicidades que veo en la televisión.

Herme: yo a veces.

Yuly: yo si realmente me gusta un producto muchísimo lo cuento rápidamente pero mayormente cuento a veces.

Diego: si el sabor digamos es realmente bueno como, él snacks de mashua, si me gusta a la primera yo lo comparto.

Beatriz: bueno si lo compartiría con mi amigos y familiares.

Haydee: yo lo compartiría con mi familia al momento de comprar para que decida esa opción.

Jesús: por mi parte les recomendaría una vez que esté con ellos.

Hermelinda: Yo navego 1 hora por las noches

Yuly: Yo navego mayormente en mis tiempos libres

Beatriz: Bueno yo en mis tiempos libres

Diego: Por mi parte navego frecuentemente en mis tiempos libre o en algún momento que tenga un espacio

Haydee: Bueno yo navego por las tardes mayormente media hora no navego mucho

Jesús: bueno no soy mucho de estar ahí, pero sería como 1 hora y cuando tengo clases.

FOCUS: 2

## PRESENTACIÓN

Mi nombre es Estrella Huayta, bueno, normalmente no consumo mucho snack, pero si me gusta un poco el snack de camote.

Buenas noches mi nombre es Lisbeth Pilar Chamorro, bueno mi snack favorito más que todo eh probado de papas andinas, papitas lays, sería algo novedoso probar de mashua.

Buenas noches con todos mis nombres es Mirelly, mi snack favorito no saludable es el tortees

Buenas noches con todos, mi nombre es Jazmín, mi snack favorito son los chifles.

Buenas noches, mi nombre es Erica García, mi snack no saludable son los piqueos.

Hola buenas yo no tengo un snack no saludable favorito yo soy más de lo saludable, me gustan los frutos secos, almendras y castañas.

## PERCEPCIÓN DEL CONSUMIDOR

Lisbeth: Bueno por snack saludable entiendo que está hecho a base de productos por ejemplo nutritivos que son al ser humano, contenido no son, quizás no tienen bastantes químicos como los que mencionan.

Jasmín: los snacks saludables son los que estan hecho a bases de cosas que puedan beneficiar a nuestra salud

Mirelly: creo que aparte de los integrantes, creo que cualquier snack saludable puede ayudarte a evadir o contraatacar a cualquier enfermedad.

Keyla: Yo entiendo por snack saludables son no procesados y contienen vitaminas, proteínas.

Erica: Yo creo que los snacks saludables no tendrán los preservantes que tienen los que no son saludables, yo creo que tienen tanto esos químicos que tienen los que no son saludables.

Estrella: sí, si conozco la mashua, he escuchado los comentarios de las personas de la gente más que nada del pueblo lo que nos aporta mucha proteína. Aparte de que es muy nutritivo también es bueno para las enfermedades, ayuda a las gestantes

Keyla: no, no conozco

Jasmín: No, no conozco

Mirelly: no. la verdad es la primera vez que escucho la palabra mashua

Lisbeth: Bueno yo sí conozco, más que todo lo utilizaba en reemplazo de la papa, cuando lo sancochada y comía así, bueno eso me dicen mis abuelos y mi mamá, porque si lo solo eh visto pero nunca eh probado. Claro es más natural, eso ayuda mucho a la salud especialmente a las personas mayores.

Erica: Si conozco, si lo he comido pero no sé para qué es exactamente.

Estrella: No, no conozco mucho.

Keyla: A mí sí me encantan los productos secos, consumo 2 veces a la semana

Lisbeth: No consumo muy seguido, pero si como 1 vez a la semana

Mirelly: Sí y lo consumo 2 a 3 veces a la semana.

Erica: lo consumo una vez a la semana, mis hermanos son los que consumen más pero cuando estoy sola 1 vez a la semana porque no me apetece mucho.

Rebeca: lo consumiría 1 vez a la semana

#### HÁBITOS Y FRECUENCIA DE CONSUMO

Estrella: sí, pero no todos los días como 2 veces a la semana

Keila: si consumo, pero con el accidente que tuve hace unos días deje de consumir, yo siempre he consumido 7 veces a la semana como frutos secos ya que me pidieron hacer una dieta.

Erica: No consumo

Jasmín: no consumo

Mirelly: no consumo, pero creo que sería muy buen comienzo para convencerme de consumir los snacks saludables ya que parece ser un snack rico, es que hay cosas que son saludables que no son apetecibles, sería bueno que haya snacks apetecibles.

Rebeca: SI, productos saludables 1 vez a la semana no consumo más

Lisbeth: 1 vez al mes, pero de consumirlo así, pero de consumirlo seguirlo no, porque hay snacks no apetecibles y sería bueno comer algo novedoso tal vez

Estrella: son nutritivos y nos ayuda a evitar tener más hambre.

Yo empecé a consumir snacks saludables porque a mí me detectaron hace años hipotiroidismo y necesitaba cambiar mi estilo de vida, hacer deporte y consumir comidas saludables, snacks saludables

Estrella: Yo creo que al momento de lanzar como este producto en snack sería innovador.

Erica: Este snack de mashua sería algo novedoso y lo probaría, como va y me informaría de las propiedades que tiene y de acuerdo a eso estaría consumiendo.

Jasmín: yo creo que sería bueno ya que es saludable para nosotros y algo nuevo.

Rebeca: Como te comentaba, debería haber más empresas que vendan productos saludables ya que deben de dejar de vender los alimentos industriales ya que le meten muchos elementos químicos.

## VALORACIÓN DEL PRODUCTO Y PRECIO

Lisbeth: Creo yo que para ver el precio también hay distintas cantidades creo que lo miden por gramo y dependiendo a eso y con es un producto novedoso sería de 5 soles para arriba, pero debería depender de acuerdo a los gramos que tiene cada bolsita:

Estrella: Podría pagar hasta 5 soles.

Jasmín: yo pagaría hasta los 4.5 soles

Keyla: 13 soles tal vez

Erica: Está bien el precio de 5 soles

Mirelly: pagaría el rango de 3 a 5 soles

Keyla: Yo creo que el precio es elevado porque en realidad te dura bastante por ejemplo como la granola me dura 1 semana que cuesta 14 soles y lo puedo combinar con varios productos.

Estrella: A mí me parece bien solamente que algunos vienen menos cantidad, el precio es alto, pero viene menos y no me parece bien.

Erica: Para mí está bien el precio.

Liseth: bueno para mí está bien el precio ya que es algo novedoso y que no lo vemos comúnmente en un mercado o supermercado

Mirelly: Bueno en realidad los snacks saludables tienen un precio más elevado a los snacks que mayormente comemos, pero realmente está bien porque el proceso que realiza en el snack artificial con el snack saludable, si normal con el precio.

## EXPERIENCIA REDES SOCIALES

Estrella: por Facebook, todo estamos pendiente al Facebook ya que ingresamos todos los días.

Keila: página web, Instagram, tik tok

Erica: Mayormente me informo por familiares, personas cercanas a mí

Mirelly: yo creo que ahorita está en boom el tiktok y sería una buena propaganda que salga por ahí

Rebeca: yo creo que sería Instagram y tiktok ya que es un boom y es un alcance para todos.

Lisbeth: va a depender de cuantas presentaciones tú presentes, para mí sería mejor una página web y así puedas enviar tu link y puedas hacer delivery.

Erica: no en redes sociales, pero sí en reuniones familiares y amigos que hablamos y se recomienda que comidas saludables se puedan consumir.

Lisbeth: Bueno, tampoco todavía se puede promocionar o ver algunas de mis experiencias, pero más que todo deberían ser recomendaciones como en entorno familiar o amigos.

Keila: En familia y amistades y son de ir de gimnasio y compartimos en qué producto podemos consumir

Mirelly, yo creo que eso se puede hablar en familia para ver si es un producto saludable.

Estrella: más que nada por las noches, por mi trabajo suelo entrar por las noches 1 a 2 horas así.

Erica: desde la tarde hasta la noche en ese punto.

Keila: en mis tiempos libres, después de trabajar, de estudiar, masomenos será 3 horas.

Rebeca: solo los fines de semana, promedio de 3 horas y de lunes a viernes media hora a 45 min hasta que me quede dormida y así.

**Anexo 2:** Investigación cualitativa - ENTREVISTA

Presentación: Buenos días Sra. Doris, en esta oportunidad deseo realizarle una entrevista acerca de su modelo de negocio.

Gerenta de Cado Soluciones: Buenos días gracias por la oportunidad y espero dejar mi experiencia de vida, efectivamente soy Doris Alarcón Jiménez, representando a la empresa Cado Soluciones Integrales SAC, más conocida como Cado SAC, Cado viene del diminutivo en japonés reunión, escogimos este nombre mi familia mi hija y yo, porque nosotros trabajamos con personas para dar alimentos saludables a personas.  
¿Cuál es tu pregunta?

1. ¿Cuál es el modelo de su negocio?

El modelo que quisimos realizarlo viene de tres generaciones atrás, mis abuelas en la ciudad de Cusco en el valle de Urubamba, tenían muchas parcelas, muchas cosechas en productos y granos andinos y al momento de sembrarlo se daban cuenta que podían ayudar a muchas familias no solamente dándoles un trabajo sino también alimentándolos. Se presentaron muchos problemas de salud de los pequeños, aquellos que no podían tener un agua saludable y nosotros teníamos que canalizarlo, te estoy hablando de esto de los años 40, luego se mejoró de parte de mis tíos y familia y comenzaron cosechas en los montes en aquellas donde no tenían precipitaciones de huaicos. El negocio comenzó a crecer porque hubo la influencia norteamericana de querer buscar una quinua, diríamos que se llevaban nuestro producto a granel y decidimos enlazarnos y abastecer a la ciudad de Lima. Mi madre decide venir con toda la familia a Lima, nacemos nosotros los hijos, sobrinos, primos y decidimos ya nosotros una corporación de varias líneas de producto.

2. ¿Qué tipo de snacks vende usted?



En Cado tenemos nosotras la línea de barras energéticas, en EEUU se llaman energy Burst y aquí en algunos mercados se llama barras nutricionales o barrita, porque vemos que la composición o el armado de una barra con una metodología muy sabrosa y durable en el tiempo ya no perdería su valor nutricional. Tenemos insumos como quinua, Kiwicha, utilizamos granos andinos también granos de montaña como el cacao, pero de acuerdo al tiempo, si supongamos que los arándanos nos cuestan en el mercado más barato porque está en bastante cantidad y comenzamos hacer la promoción, porque cuando hay escasez se eleva su costo también se eleva el costo de nuestro precio.

3. ¿Qué tan rentable es su modelo de negocio?

Ahorita en la coyuntura actual estamos hablando de un año y medio que no ha sido rentable porque todo ha subido, mis fletes de traer productos, los envasados que nos tenemos que comprar del exterior, de China. Los importadores nos han subido las papelerías y el cartón no está siendo rentable, pero nos estamos manteniendo haciendo solamente lo que el cliente nos pide y que acepte nuestro precio. En esta coyuntura económica de nuestro país no es rentable.

4. ¿Cuál es su misión y visión de la empresa?

Empezó la familia, yo soy la continuidad de ellos, nosotros empezamos a querer que nuestros niños crezcan saludablemente, que sea saludablemente nuestra educación mejora nuestras habilidades y talentos para que nuestro país sea mejor. La visión a futuro queremos niños sanos, no niños enfermos con cánceres, con enfermedades terminales que ha aumentado, lo vemos en neoplásica en estos hospitales los niños están naciendo con muchas dificultades, muchos niños autistas, muchos niños Down, muchos niños con un cromosoma mal, porque la alimentación no ha sido buena, estamos

hablando de la generación de madres de los años 2000, entonces hay algo ahí que está funcionando mal.

5. ¿Qué tan competitivo es el precio de sus productos en el mercado?

Tenemos bastante competencia porque se han creado minis talleres, la competencia es sana porque te da ganas, te ayuda a que busques nuevas alternativas como snack, como piqueos, como bebidas, pero todo tiene que ser bien estudiado.

6. ¿Cuál ha sido la clave para atraer nuevos clientes?

Conocer a tu cliente final por qué lamentablemente el productor cree que hago el producto, lo vendo a la tienda y te olvidaste de tu cliente, es preocupación de la tienda. ese modelo de productor, distribuidor y de cliente final ya no funciona, tú tienes que venderle a tu cliente, no importa que ganes poquísimo de utilidad tienes que conocer a tu cliente, porque es ama de casa no todos los días va comer barrita energética, puede tomar un yogurt y saber que ese mercado también puede funcionar, conocer tu cliente final es como nosotros que conocemos a nuestros hijos sabemos que gustos y preferencias tiene, conoce a tu cliente.

7. ¿Cómo logró usted la fidelización de sus consumidores?

Cuando tu conoces a tu cliente, tu cliente quiere quedarse contigo porque sabe que lo que le estás dando es veraz, es verdad, no está engañado porque yo le voy a alterar con otra sustancia, la quinua sabe que lo que están comiendo es quinua, lo miran con sus ojos en las barras energéticas.

8. ¿De dónde provienen tus insumos?

No es secreto, los traen de diferentes provincias, la que más me gusta es la de Ayacucho, tambillo creo que se llama la ciudad es las alturas donde los nutrientes son altos en minerales, sobre todo, no compro la Arequipeña porque la minería me ha

malogrado mucho los nutrientes, Bolivia han colocado muchos conservantes, pero nuestra quinua es puesta en Lima en los mercados grandes, tenemos bastante Santa Anita y el mercado central.

9. ¿Qué tipo de publicidad piensa que es la más adecuada para este tipo de negocios? ¿por qué?

Lo que tenemos que ver es que ahora todos están manejando a través de un celular, un celular tiene internet son las redes sociales entonces por ahí nos podemos ir, pero las publicidades ya ahora las omiten, tienen tres segundos, pagas a un diseñador tanto para que alguien te cambie, yo creo que la mejor publicidad es la que tu puedas transmitir de boca a boca, eso se puede hacer en los markets, eso se puede hacer en la radio, algo que escuche la persona así de paso una publicidad visual de segundos, yo creo que esa es la más rápida, la gente ahorita está trabajando muy rápido en tratar de mantenerse por trabajo por el tránsito o por un montón de cosas, sus propios problemas, estudios, trabajos y se olvida de alimentarse pero escucha de que algo le va salvar la vida ya y ahí está. Tiene que ser muy rápido.

10. ¿Cuáles son tus canales de venta?

En principio eran las ferias, biodegradables, bios que le llamaban, ahí salimos a vender en grupos en la Molina, San Isidro, San Borja, aunque teníamos la caja chica en el momento. Intentamos venderlas también en estas tiendas Bios ahí de diferentes categorías, pero ellas cada vez alargaban más su precio de pago y no nos convenía tener tanto tiempo y si querían comprarlo a un menor costo querían al 50% del costo, y no la inversión es mucho más, hay que tener mucho cuidado, hay muchos nichos es cuestión de investigar.

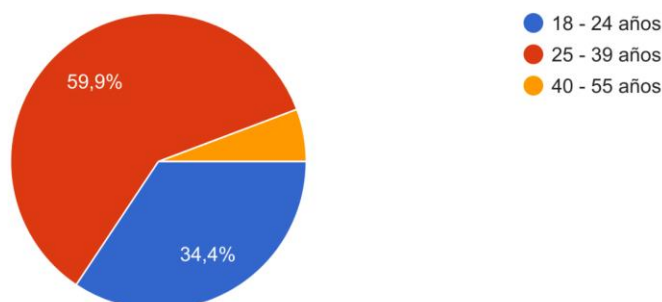
11. ¿Cuál es el perfil que tienen sus consumidores?

Todos buscan algo saludable, buscan algo nutritivo, algo que los ayude, yo me puedo jactar de que nuestras barras energéticas pueden salvarnos ante un terremoto, INDECI lo ha hecho en sus mochilas de seguridad tu cuando colocas un producto y te dicen que te puedes salvar, la quinua tiene bastante conservante, bastante líquido eso que lo ves que es un grano seco, pero en un terremoto no tienen agua, ni luz ni electricidad y comer una cuarta parte un pedacito en un día pueda hacer que tu puedas caminar a salvarte y puedes compartirlo. Una barra energética debe de estar en todos los hogares.

## Anexo 2: Investigación cuantitativa - ENCUESTA

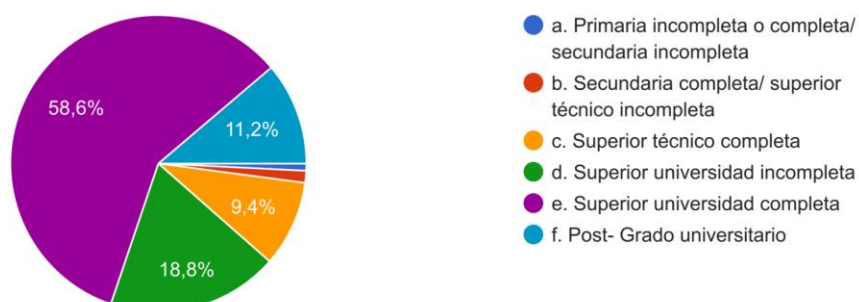
### Edad

384 respuestas



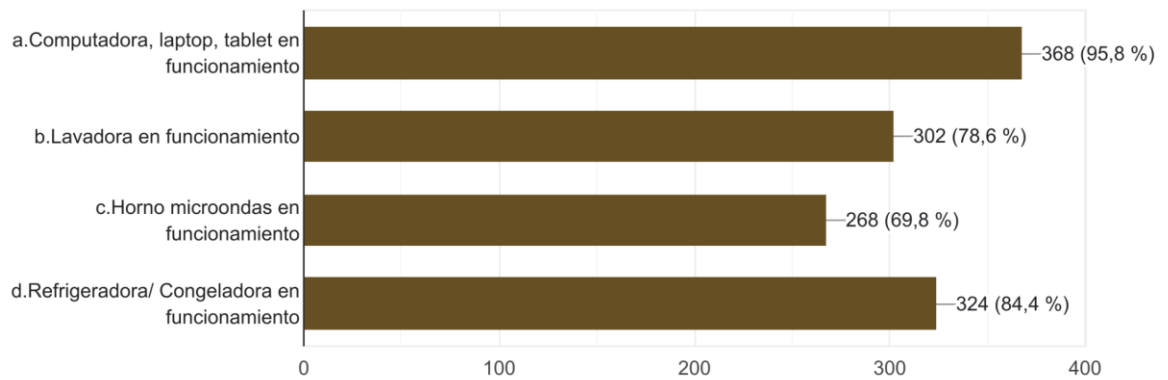
### 1. ¿cuál es su máximo nivel de instrucción alcanzado?

384 respuestas



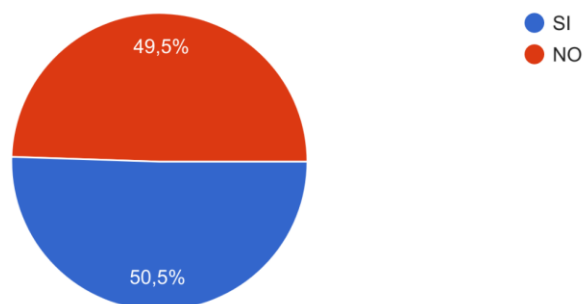
## 2. ¿Cuál de estos bienes tiene en su hogar que esté funcionando?

384 respuestas



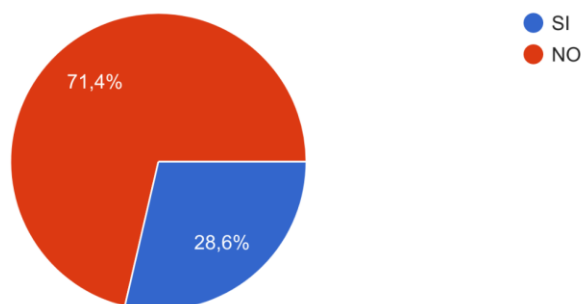
## 3. ¿tiene algún auto o camioneta en casa? nota: el auto debe ser un auto propio, es decir de uso particular.

384 respuestas



4. En su hogar, ¿tiene servicio doméstico, es decir, una persona que ayuda con las tareas del hogar y a la que se le paga? Nota: se considera al emplea...uando asiste al hogar mínimo una vez por semana.

384 respuestas



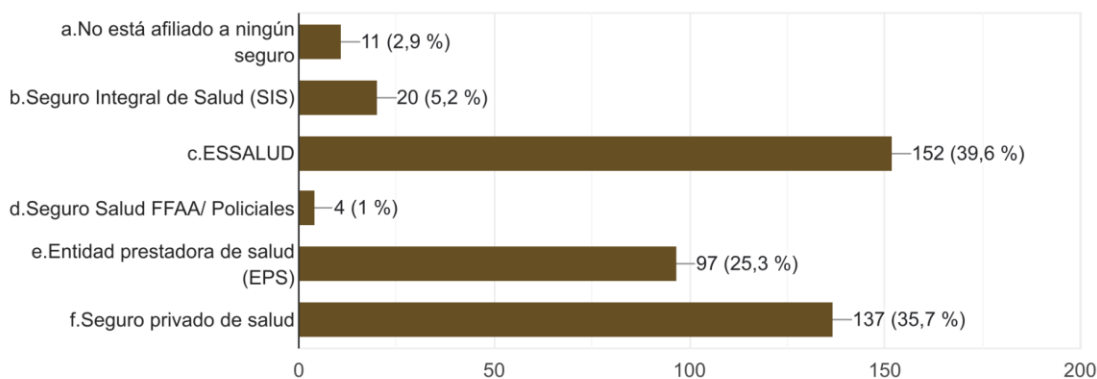
5. ¿Cuál es el material predominante en los pisos de su vivienda?

384 respuestas



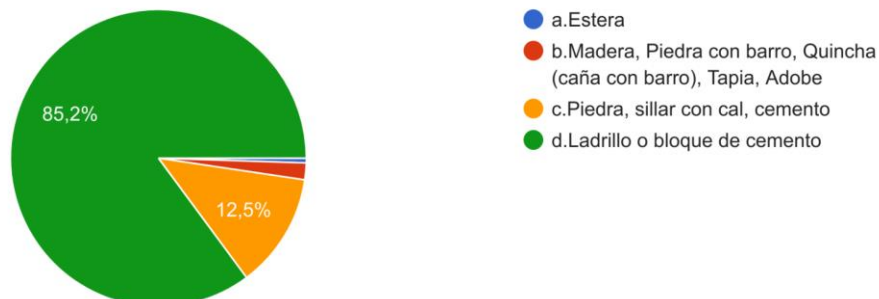
6. ¿está afiliado a algún sistema de prestaciones de salud que aparece en esta tarjeta?

384 respuestas



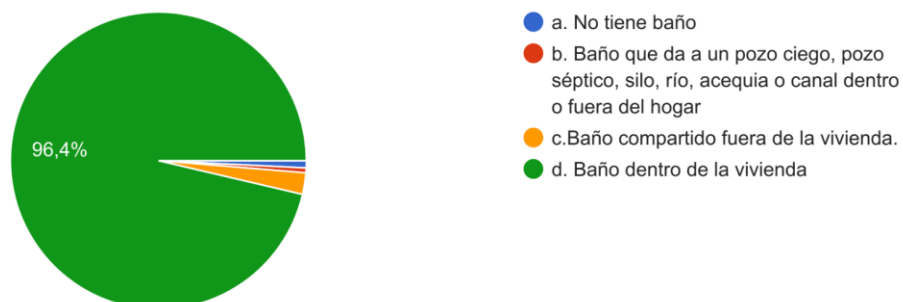
7. ¿Cuál es el material predominante en las paredes exteriores de su vivienda?

384 respuestas



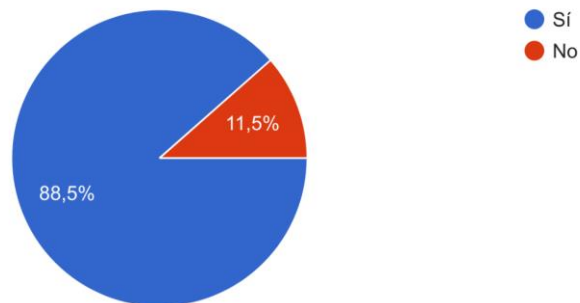
8. ¿Tiene baño en su hogar o no? ¿Está el baño conectado al sistema de desagüé o está conectado a un pozo, silo, río, acequia o canal? ¿Y el baño es ...o fuera de la vivienda o está dentro de su vivienda?

384 respuestas



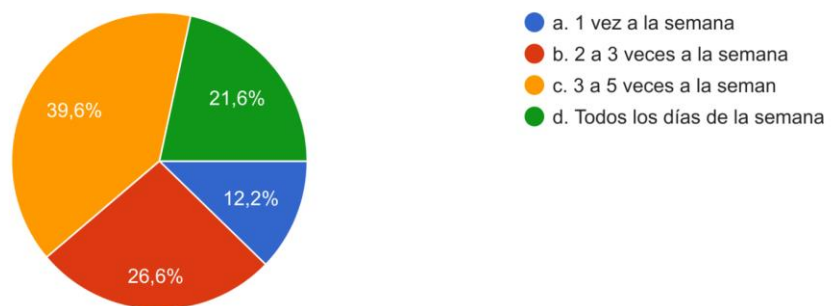
### 1. ¿Incluye snack en su dieta?

384 respuestas



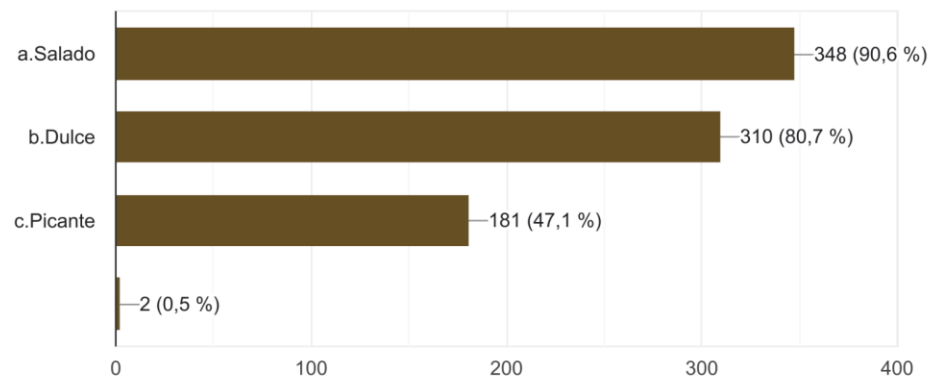
### 2. ¿Con qué frecuencia consume snack?

384 respuestas



### 3. ¿Qué tipo de Snack suele consumir?

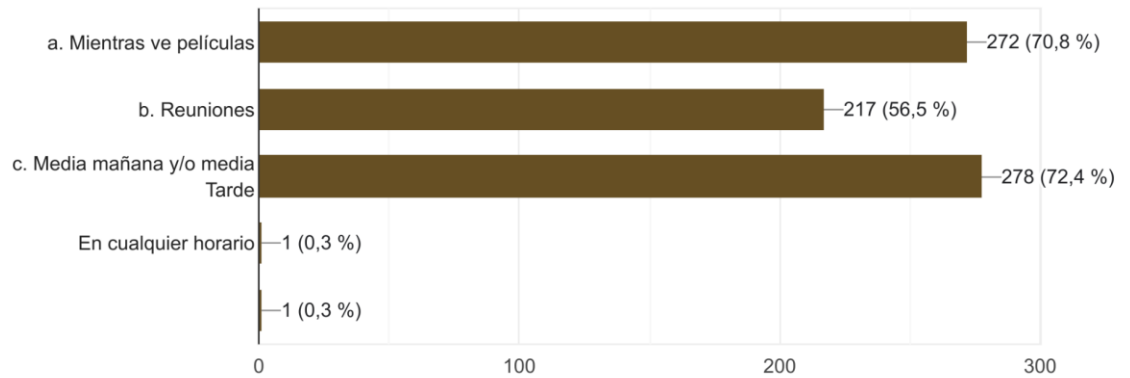
384 respuestas





#### 4. ¿En qué ocasiones suele consumirlos con más frecuencia?

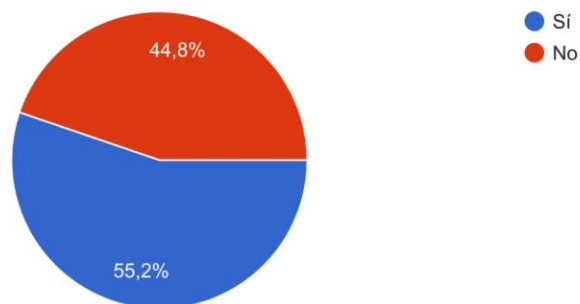
384 respuestas



## DISEÑO DEL PRODUCTO

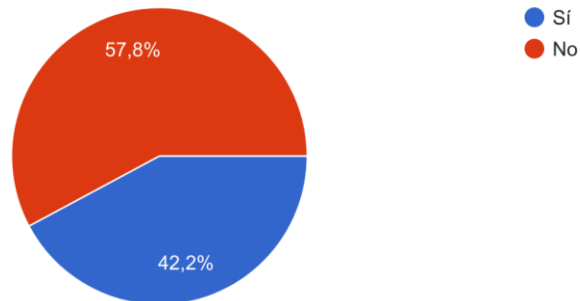
#### 1. Teniendo en cuenta que el insumo es la Mashua ¿Conoce la Mashua?

384 respuestas



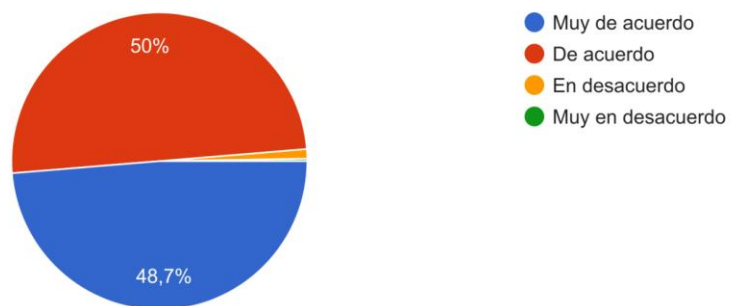
## 2. ¿Conoce los beneficios nutricionales que tiene la Mashua?

384 respuestas



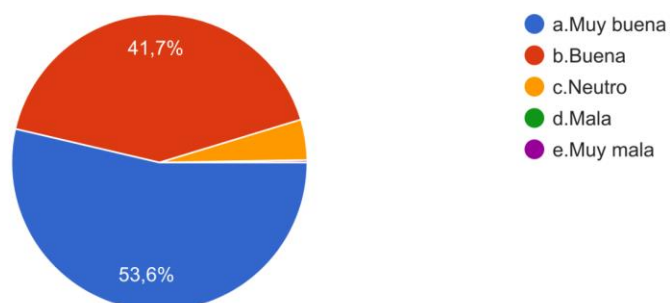
## 3. ¿Qué tan de acuerdo estás con la producción y comercialización de Snack de Mashua?

384 respuestas



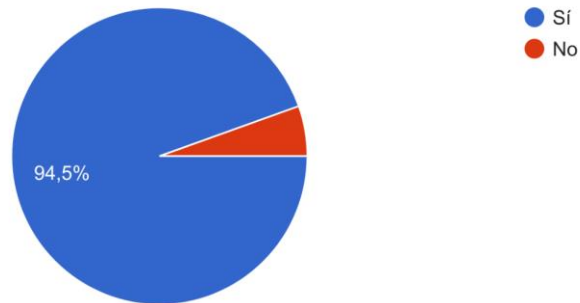
## 3. ¿Que opinión tiene acerca de los snack saludables?

384 respuestas



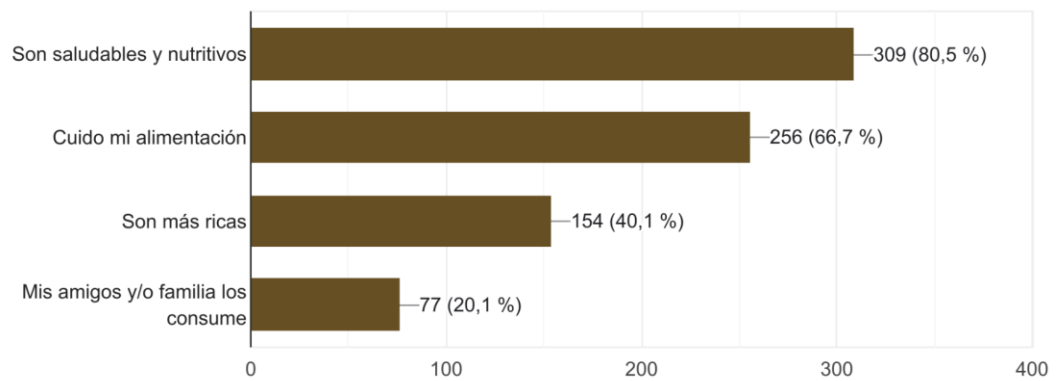
#### 4. ¿Consume snack saludable?

384 respuestas



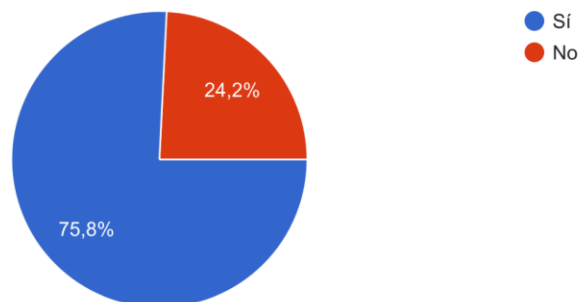
#### 5. ¿Por qué eliges los snacks saludables?

384 respuestas



#### 6. ¿Es fácil encontrar los snack saludables?

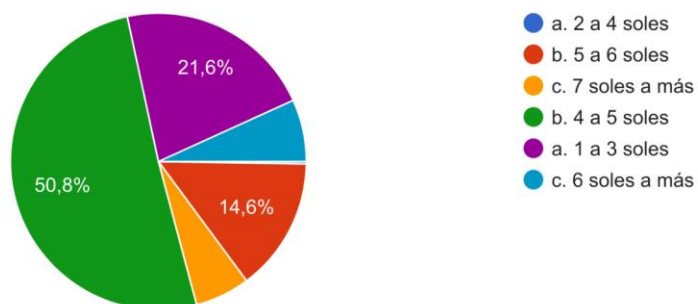
384 respuestas



## VALORACIÓN DEL LUGAR DE VENTA Y PRECIO DEL PRODUCTO

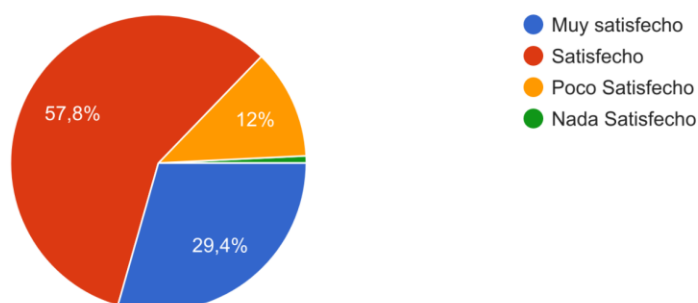
¿Cuál es el promedio de precio que gastan generalmente al comprar snacks al día?

384 respuestas



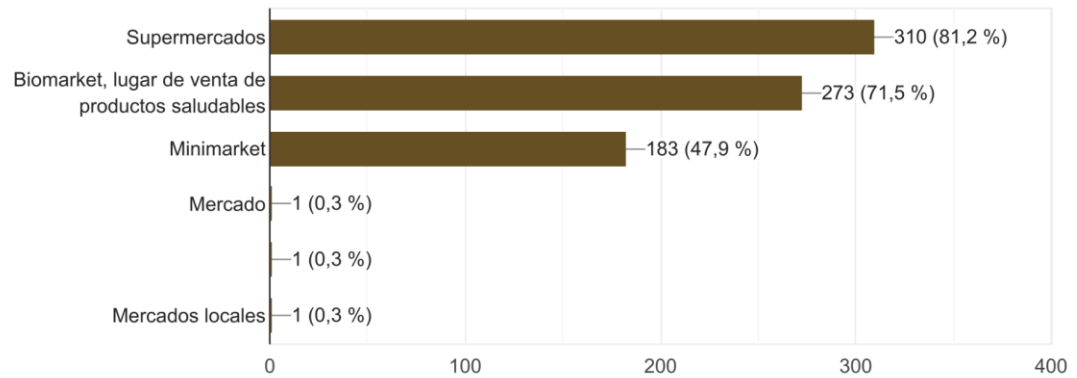
2. ¿Que tan satisfecho estas con el precio que actualmente ofrece el mercado para los snack saludables?

384 respuestas



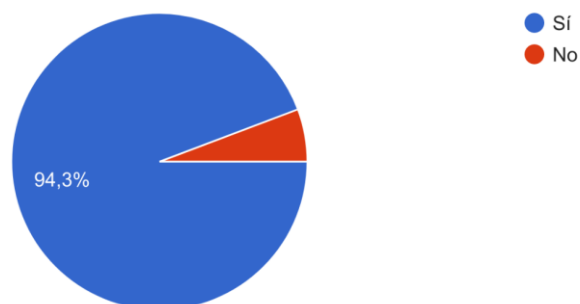
### 3. ¿Dónde normalmente encuentra los snacks saludables?

382 respuestas



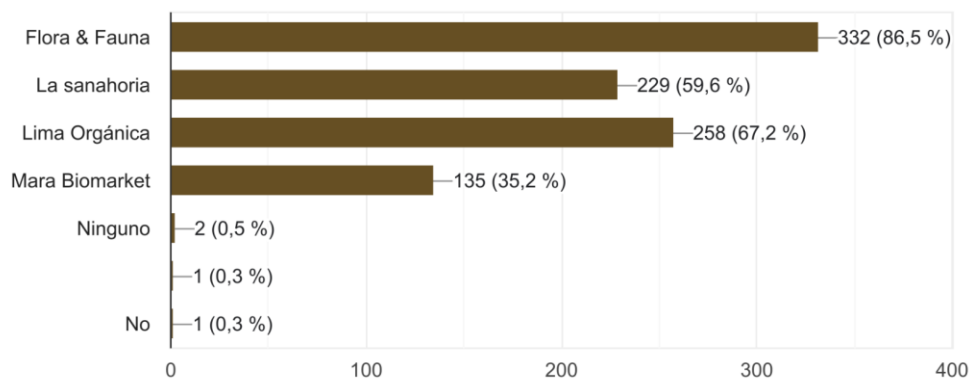
### 4. ¿Estas de acuerdo con que los snack de mashua se deben vender en lugares exclusivos en el que se venden productos saludables como los biomarkets, esto con el fin ubicarlos con facilidad?

384 respuestas



### 3. Marque los Biomarkets que conoce

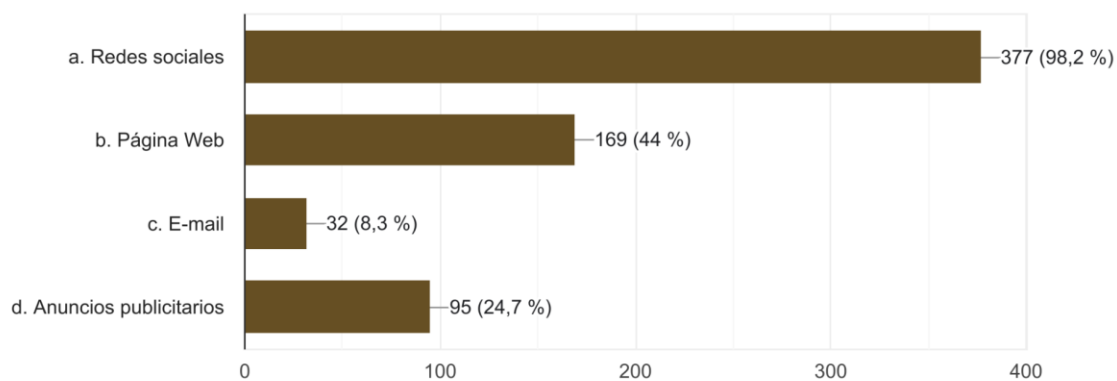
384 respuestas



## RECURSOS TECNOLÓGICOS

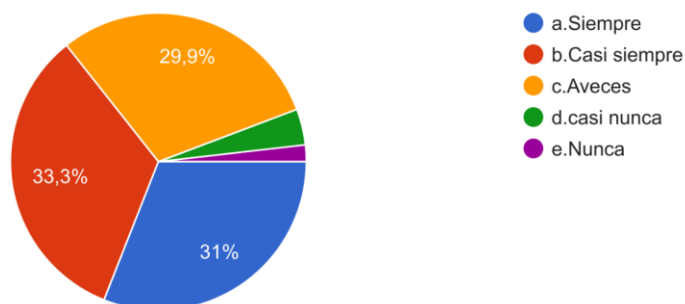
### 1. ¿Cuál consideras que sea el mejor medio para promocionar los Snack de Mashua?

384 respuestas



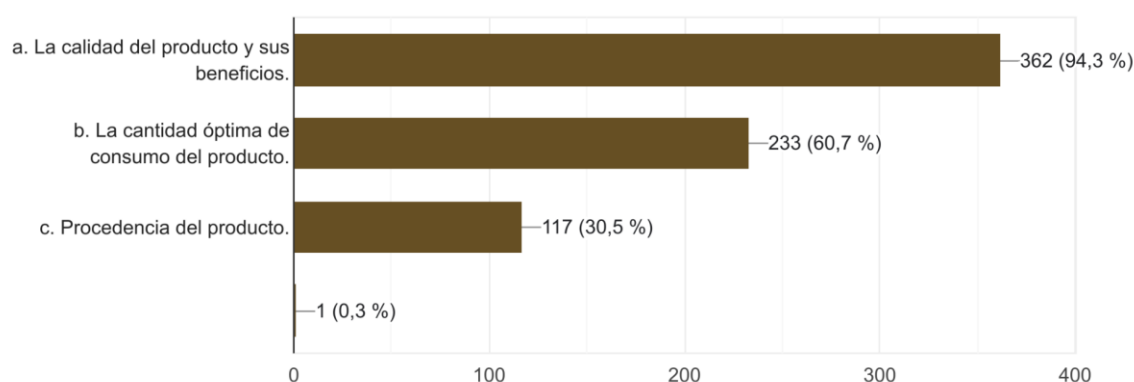
2.¿ Con qué frecuencia comparten sus experiencias mediante las redes sociales sobre los productos que consumen?

384 respuestas



3.¿Qué tipo de información le gustaría recibir del producto en los medios informativos?

384 respuestas



### Anexo 3: Flujo de caja

<b>Factor de Crecimiento</b>		<b>1.000</b>	<b>1.029</b>	<b>1.059</b>	<b>1.090</b>	<b>1.121</b>
<b>Cantidad</b>	Clásica (50%)	71,424	73,495	75,627	77,820	80,077
	Paprika (20%)	28,570	29,398	30,251	31,128	32,031
	Sal de maras (30%)	42,854	44,097	45,376	46,692	48,046
	<b>Total</b>	142,848	146,991	151,253	155,640	160,153
<b>Factor de Reajuste de precios</b>						
<b>Precio</b>	Clásica	1.000	1.030	1.061	1.093	1.126
	Paprika	6.36	6.55	6.75	6.95	7.16
	Sal de maras	7.20	7.42	7.64	7.87	8.10
	<b>Total</b>	6.78	6.98	7.19	7.41	7.63

		0	1	2	3	4	5
<b>Factor de Reajuste de costos</b>							
<b>Costo</b>	Clásica		1.000	1.030	1.061	1.093	1.126
	Paprika		2.40	2.47	2.55	2.62	2.70
	Sal de maras		4.36	4.49	4.63	4.76	4.91
			3.54	3.65	3.76	3.87	3.98
<b>Ventas</b>							
	Clásica		454,257	481,453	510,278	540,828	573,207
	Paprika		205,701	218,016	231,069	244,903	259,566
	Sal de maras		290,553	307,948	326,385	345,926	366,636
	<b>TOTAL VENTAS</b>		950,511	1,007,418	1,067,732	1,131,657	1,199,409
<b>Costo Marginal</b>	Clásica		-	-	-	-	-
	Paprika		171,418	181,680	192,558	204,086	216,305
	Sal de maras		124,563	132,021	139,925	148,302	157,181
	TOTAL COSTO MARGINAL		151,705	160,787	170,413	180,616	191,430
	<b>Costo de MOD</b>		447,686	474,489	502,896	533,005	564,916
	<b>Utilidad bruta</b>	-	37,152	38,267	39,415	40,597	41,815
		-	<b>465,673</b>	<b>494,663</b>	<b>525,421</b>	<b>558,055</b>	<b>592,679</b>
	Gastos Administrativos		-	-	-	-	-
	Gastos de Ventas		209,544	215,830	222,305	228,974	235,844
	<b>EBITDA</b>	-	107,012	110,222	113,529	116,935	120,443
		-	<b>149,117</b>	<b>168,610</b>	<b>189,587</b>	<b>212,146</b>	<b>236,392</b>
	Depreciación / Amortización		-	-	-	-	-
			22,004	22,004	22,004	22,004	22,004
	<b>EBIT</b>	-	127,113	146,606	167,583	190,142	214,388
<b>29.50%</b>	Impuesto de la Renta		-	-	-	-	-
			37,498	43,249	49,437	56,092	63,245
	<b>NOPAT</b>	-	89,615	103,357	118,146	134,050	151,144
	Depreciación / Amortización		22,004	22,004	22,004	22,004	22,004
	Capex		-	-	-	-	-
		140,623	-	-	6,437	-	-
	Working Capital		-	-	-	-	-
		100,360	2,150	2,279	2,415	2,560	2,560
	Valor a perpetuidad						
	<b>FCF</b>	-	240,982	109,469	123,083	131,298	153,494
			<b>240,982</b>	<b>109,469</b>	<b>123,083</b>	<b>131,298</b>	<b>153,494</b>
	<b>WACC</b>		<b>18.3%</b>				



<b>VAN</b>	<b>170,760</b>
<b>TIR</b>	<b>44.4%</b>
<b>TIRM</b>	<b>23%</b>

<b>FCF</b>	<b>-240,982</b>	<b>109,469</b>	<b>123,083</b>	<b>131,298</b>	<b>153,494</b>	<b>170,588</b>
------------	-----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

<b>PRESTAMO</b>	<b>96,393</b>					
PRINCIPAL		-11,095	-14,194	-18,158	-23,229	-29,717
<b>27.93%</b> INTERESES		-26,923	-23,824	-19,859	-14,788	-8,300
ESCUDO FISCAL INTERESES		7,942	7,028	5,859	4,362	2,449
<b>ECF</b>	<b>-144,589</b>	<b>79,394</b>	<b>92,093</b>	<b>99,139</b>	<b>119,840</b>	<b>135,019</b>

<b>Tasa Requerida x el Accionista</b>	<b>17.7%</b>
---------------------------------------	--------------

<b>VAN</b>	<b>172,284</b>
<b>TIR</b>	<b>58.3%</b>
<b>TIRM</b>	<b>29%</b>

<b>Working Capital</b>	<b>Días</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Cuentas por cobrar	10 días	-	-	-	-	-
		26,403	27,984	29,659	31,435	33,317
Inventarios	15 días	-	-	-	-	-
		18,654	19,770	20,954	22,209	23,538
Efectivo	1%	-	-	-	-	-
		9,505	10,074	10,677	11,317	11,994
Cuentas por pagar	15 días	-	-	-	-	-
		18,654	19,770	20,954	22,209	23,538
<b>Working Capital</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
		<b>35,908</b>	<b>38,058</b>	<b>40,337</b>	<b>42,751</b>	<b>45,311</b>

**Anexo 4:** Evidencia de investigación cualitativa y cuantitativa.

Meet segundo Focus. <https://drive.google.com/drive/recent>

Focus Mashua <https://drive.google.com/drive/recent>

Entrevista. <https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm&ogbl#inbox/FMfcgzGslkpLDirCkxLbRrNjHkDRmFTj?projector=1&messagePartId=0.1>

