



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“ENERGY BURGUER”

Trabajo de investigación para optar el grado académico de  
Bachiller en Administración de Empresas

**Presentado por:**

Kevin Raul Robinson Lopez  
Alejandra Stefania Palacios Perez  
Lucia Ñaupari Cumpitaz

LIMA- PERÚ  
2019



**ANEXO 6**

**RESULTADO DEL INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER**

Fecha: 16 / 05 / 2019

<b>Facultad</b>	Ciencias Empresariales		
<b>Carreras de CPE</b>			
Ingeniería de Sistemas de Información y Gestión	<input type="checkbox"/>		
Administración de Empresas	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Integrantes:</b>			
<b>Código</b>	<b>Alumno</b>	<b>Correo electrónico</b>	<b>Teléfono</b>
100020520	ROBINSON LOPEZ KEVIN RAUL	KRRL14@HOTMAIL.COM	980 546 593
100015908	PALACIOS PEREZ ALEJANDRA STEFANIA	ALEJANDRA.PALACIOS@FARMAKONSUMA.COM	997 551 582
100036531	ÑAUPARI CHUMPITAZ LUCIA	<a href="mailto:LUCIACHUMPITAZ.19@GMAIL.COM">LUCIACHUMPITAZ.19@GMAIL.COM</a>	958 428 239

**Título del trabajo de investigación:**

"ENERGY BURGUER "

El Jurado revisor concluye que el **Trabajo de Investigación** para optar el Grado de Bachiller es:

Aprobado (13 – 15)	<input checked="" type="checkbox"/>
Aprobado – Muy Buena (16 – 18)	<input type="checkbox"/>
Aprobado – Sobresaliente (19 – 20)	<input type="checkbox"/>
Desaprobado (0 – 12)	<input type="checkbox"/>

Calificándola con nota de: 13 en letras (trece)

**Comentario/sugerencias/recomendaciones/observaciones:**

Trabajo aprobado.

Atentamente,

**Profesor del curso**  
Mg. Frederic Henri Pradal Sapin

\*Este documento puede ser enviado por correo electrónico

## INDICE

## RESUMEN EJECUTIVO

## CAPITULO I

**1. Formulación de la idea de negocio.....7**

1.1. Oportunidad de negocio .....7

1.2. Idea de negocio..... 7

1.3. Características y beneficios.....8

## CAPITULO II

**2. Análisis del entorno ..... 8****2.1. Análisis del macro entorno..... 8**

2.1.1. Político legal..... 8

2.1.2. Económico..... 9

2.1.3. Socio cultural demográfico..... 9

2.1.4. Tecnológico..... 10

2.1.5. Ecológico..... 10

**2.2. Análisis del micro entorno..... 11**

2.2.1. Poder negociador de clientes ..... 11

2.2.2. Poder negociador de proveedores ..... 11

2.2.3. Rivalidad del sector..... 11

2.2.4. Amenaza de nuevos ingresos ..... 12

2.2.5. Amenaza de sustitutos ..... 12

## CAPITULO III

**3. Estudio de mercado ..... 13**

3.1. Metodología..... 13

3.2. Herramientas cualitativas..... 14

3.2.1. Resultados ..... 17

3.3. Herramientas cuantitativas..... 17

3.3.1. Resultados ..... 18

3.4. Conclusiones de la investigación de mercado ..... 23

## CAPITULO IV

<b>4. Análisis de la industria.....</b>	<b>24</b>
4.1. Análisis de la competencia.....	24
4.2. Análisis de la distribución comercial.....	24

## CAPITULO V

<b>5. Plan estratégico de la empresa.....</b>	<b>24</b>
5.1. Visión.....	24
5.2. Misión.....	24
5.3. Objetivos estratégicos.....	25
5.4. Estrategia del negocio .....	25
5.5. Fuentes generadoras de ventaja competitiva.....	26

## CAPITULO VI

<b>6. Plan de marketing.....</b>	<b>26</b>
6.1. Objetivos.....	26
6.1.1. Objetivos del producto.....	26
6.1.2. Objetivos de precio .....	26
6.1.3. Objetivos de distribución.....	27
6.1.4. Objetivos de publicidad / promoción.....	27
6.2 Mezcla del marketing .....	27
6.2.1 Producto.....	27
6.2.2 Precio.....	28
6.2.3 Plaza.....	29
6.2.4 Promoción.....	29
6.2.4.1 tácticas.....	30
6.2.4.1.1 cuadro detallando las tácticas ATL .....	30
6.2.4.1.2 cuadro detallando las tácticas BTL .....	32
6.2.4.1.3 cuadro detallando las tácticas OTL .....	33
6.2.4.1.4 cuadro detallando las tácticas de promoción (2 herramientas)....	34
6.2.4.2 Cronograma y presupuesto .....	34
6.2.4.3 Trade por canal.....	35

## CAPITULO VII

<b>7. Plan de operaciones.....</b>	<b>35</b>
7.1. Objetivos de operaciones.....	35
7.2. Actividades previas al inicio de producción .....	35
7.3. Proceso de producción del bien o servicio.....	36

## CAPITULO VIII

<b>8. Diseño y estructura de recursos humanos .....</b>	<b>36</b>
8.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación.....	36
8.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal.....	37
8.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal.....	37
8.4. Políticas de remuneración y compensaciones.....	38

## CAPITULO IX

<b>9. Plan financiero.....</b>	<b>38</b>
9.1. Datos, supuestos y políticas económico financieras.....	38
9.2. Plan de ventas de la nueva unidad de negocio.....	39
9.3. Análisis de costos, materiales e insumos.....	40
9.4. Punto de equilibrio .....	41
9.5. Inversión inicial y Fuentes de financiamiento.....	42
9.5. Capital de trabajo .....	42
9.6. Proyección de flujo de caja.....	42
9.7. Análisis de rentabilidad.....	43
9.8. Estado de ganancias y pérdidas proyectado.....	43
9.9. Balance Proyectado .....	44
9.10. Análisis de sensibilidad y riesgo de la unidad de negocio.....	45
<b>10. Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>46</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios que se ha desarrollado para la marca Energy Burger ha evaluado la viabilidad comercial y económica de la misma, mostrando que este producto innovador basado en legumbres tiene potencial como proyecto de inversión, dado que aprovecha una oportunidad de mercado mediante la creación de un producto novedoso, de grandes atributos y beneficios. Como se mencionó, están de moda los productos naturales y cada vez hay un mercado más amplio para estos, además no existen productos parecidos que se comercialicen en grandes cantidades en el mercado local.

El producto, que es una hamburguesa natural hecha a base de legumbres, sin conservantes ni preservantes tiene un muy buen sabor y alta calidad. Beneficios que fueron catalogados como atractivos por el mercado durante el desarrollo de las etapas cualitativa y cuantitativa de la investigación de mercados. En la evaluación de mercados se detectó que, debido a los atributos y características del producto, este debe estar dirigido para NSE de ingresos altos. Como resultado de la investigación se encontró que el producto tuvo buena recepción e intención de compra.

En lo referente al marketing y publicidad se utilizará publicidad masiva, directa y digital, todas estas herramientas deben ayudar a posicionar el producto en el mercado de la manera correcta y ser un impulso para las ventas. Para distribuir el producto se van a utilizar intermediarios como supermercados, para poder así llegar de la mejor manera a los puntos donde nuestro mercado meta suele comprar productos semejantes.

En lo que se refiere al capital utilizado para el desarrollo del proyecto se invirtieron 1,200,000 soles, de estos el 50% es del aporte de los socios y el resto proviene de un bancario que se pagará en cinco años. De acuerdo a los cálculos realizados el proyecto es viable económicamente porque presenta indicadores financieros favorables, como un TIR de 396% y un VAN de 922,335. Además, el proyecto se muestra rentable porque en los estados financieros arroja utilidades durante los primeros cinco años de operación.

## PLAN DE NEGOCIOS

### CAPITULO I

#### **1. Formulación de la idea de negocio**

##### 1.1. Oportunidad de negocio

En nuestro país, principalmente, en Lima Metropolitana, en los últimos años se ha ido incrementando el número de personas con preocupación por su estado de salud, apariencia física y bienestar general. Muchas veces, estas mismas personas deben sacrificar el sabor y contenido de sus comidas para seguir cuidándose. Ante esta situación, surge esta innovadora propuesta de alimentos artesanales y naturales, que sean de fácil acceso, consumo y con un alto valor nutricional, que además mantiene una relación adecuada entre el precio y el beneficio.

##### 1.2. Idea de negocio

Energy Burger es una hamburguesa artesanal y natural en base a legumbres (menestras). Tenemos tres presentaciones: lenteja, garbanzo y frejol. Energy Burger no contiene saborizantes, colorantes, entre otros aditivos no naturales.

### 1.3 Matriz FODA

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>ENERGYBURGER</b>	F1. Tenemos la materia prima en el país. F2. Sabor original del producto. F3. Ofrecemos calidad de vida. F4. Practicidad en el empaquetado.	D1. Ser una marca nueva D2. Insuficiente publicidad. D3. Producto de complicado almacenaje
OPORTUNIDADES	FO	DO
O1. El consumo de productos naturales es tendencia. O2. Ningún competidor directo. O3. Los consumidores reconocen los ingredientes naturales. O4. Incremento del uso de redes sociales en el estilo de vida.	F3-O1. Promocionar un estilo de vida saludable con nuestro producto original. F2-O2. Revolucionar el mercado de los productos naturales ofreciendo una hamburguesa de sabor único sin competidores directos.	D1- O2 Promover nuestra imagen de marca sólidamente, siendo únicos en el mercado. D2-O4. Utilización de las redes sociales para llegar y concientizar al público usuario.
AMENAZAS	FA	DA
A1. El consumo masivo de comida rápida por ser más económica A2. Las leyes de alimentación en el Perú no ayudan. A3. Poca conciencia alimentaria. A4. Desconocimiento del público	F2-A4. Resaltar el sabor original mostrando que es un producto naturalmente delicioso. F1-A1. Formar relaciones con proveedores fijos que brinden mejor precio y calidad en comparación a las grandes marcas.	D2-A3 y A4. Mejorar nuestra publicidad nos ayudará obtener mayor reconocimiento en el mercado. D1-A2: Promover y concientizar a la población en el consumo de productos saludables a pesar que, aun no se regulan las leyes alimentarias.

## CAPITULO II

### 2. Análisis del entorno

#### 2.1. Análisis del macro entorno

##### 2.1.1. Político legal

###### 2.1.1.1 Inestabilidad política

Título: 2019¿Cambio de perspectivas? “Desde el punto de vista estructural, independientemente de cuanto crezcamos el 2019, es necesario repensar el Perú”

Desfavorable: Los problemas de enfrentamientos políticos, las novedades alrededor de las implicancias del escándalo Odebrecht y la escasa madurez de nuestro frente político nos harán sentir su impacto sobre las perspectivas de inversión y consumo para este año.



### 2.1.1.2. Leyes y alimentación

Título: Ley contra la comida chatarra cumple 4 años sin reglamento

Desfavorable: Han pasado cuatro años y varios ministros de Salud y la Ley 30021, más conocida como la ley contra la comida chatarra, no ha sido aplicada por falta de un reglamento.

## **2.1.2. Económico**

### 2.1.2.1 PBI y Crecimiento económico

Título: BCP mantiene que La economía peruana crecerá en torno al 4,7% en el periodo 2019 - 2022, de acuerdo a las proyecciones hechas por entidades de cierta solvencia y seriedad

Favorable: Debido a que si la economía crece habrá más gasto y consumo.

### 2.1.2.2. Inflación

Título: BCP: mantiene su estimado de inflación en 2.5% para cierre de 2019.

Favorable: Porque se mantiene dentro de los estimados. No subirán demasiado los precios.

### 2.1.2.3. Tasas de interés

Título: Scotiabank espera que BCR reduzca más su tasa

Favorable: porque reduce los costos de endeudamiento

## **2.1.3. Socio cultural demográfico**

### 2.1.3.1. Tendencias fitness

Título: Emprendedor21: Gimnasios boutique, ¿tendencia o moda?

Favorable: el surgimiento de mayor número de gimnasios con otro tipo de enfoque y rutinas, hacen que una mayor cantidad de personas cambien a una vida saludable.

#### 2.1.3.2. Estilos de vida

Título: Lima Orgánica: "el mercado de comida saludable ha evolucionado favorablemente por la demanda del público"

Favorable: Actualmente el mercado de alimentación saludable ha crecido en el Perú y en la región.

#### 2.1.3.3. Proyecciones demográficas

Título: Proyecciones demográficas del Perú hacia el Bicentenario según INEI

Favorable: Por grupo de edad, se tendría una población de 5 millones 728 mil jóvenes de 15 a 24 años, similar a la población de 25 a 34 años (5 millones 421 mil). Por ende, nuestro mercado objetivo estaría en crecimiento.

### **2.1.4. Tecnológico**

#### 2.1.4.1. Nuevas tecnologías

Título: Lanzan app que busca mejorar la alimentación de los peruanos

Favorable: La aplicación nutricional, creada por el Instituto Nacional de Salud, es gratuita y está disponible para Android y sirve como apoyo para nuestro mercado objetivo.

#### 2.1.4.2. Digitalización en compras y alimentación

Título: Tendencias en alimentación

Favorable: el uso de TICs mejora las experiencias de compra u ofrecen la posibilidad de personalizar la oferta alimentaria mediante el big data.

### **2.1.5. Ecológico**

Título: Fenómenos climáticos

Desfavorable: Los fenómenos climáticos que están teniendo lugar en los últimos años en nuestro país afectan la producción agrícola y las vías de comunicación terrestre, lo cual acentúa la escasez y puede aumentar los precios de los insumos lo cual sería perjudicial para la empresa dado que subiría sus costos u obligaría a subir los precios de venta.

## **2.2. Análisis del micro entorno**

### **2.2.1. Poder negociador de clientes**

Somos parte de un mercado de alimentación masiva, por ello nuestros clientes principales son autoservicios que serán los intermediarios entre nosotros y los consumidores finales. Nuestro público objetivo son los de NSE B, apuntamos a tres distritos que demográfica y Sico gráficamente tienen potenciales clientes. Para poder llegar hacia ellos recurrimos a nuestra presentación de idea innovadora y lucrativa para formar alianzas estratégicas con las tres cadenas de autoservicios más grandes de nuestro país: Supermercados Peruanos, Cencosud, e Hipermercados Tottus. La idea es tener en ellos un espacio con nuestros productos, ubicados estratégicamente para llegar al público y captar rápidamente de su aceptación y generar un consumo masivo a través de estrategias de publicidad dentro de dichos establecimientos, con impulsadoras y degustadoras. Nuestra estrategia de ventas incluye convencer a nuestros tres principales clientes de que nos permitan emplear todos los recursos anteriormente mencionado, porque al igual que con los proveedores, la idea es hacerlos parte de nuestro éxito, mientras más vendamos, más ingresos también entraran en sus arcas, empleamos el cliché de mutuo apoyo.

Grado de intensidad: Alto

### **2.2.2. Poder negociador de proveedores**

Nuestra estrategia para lograr persuadir a nuestros proveedores se basa en convencerlos de lo original y lucrativo que es nuestro proyecto, además de hacerlos parte de nuestro éxito. No tratamos de negociar con ellos sino de formar alianzas de mutuo apoyo, de esta manera entablamos excelentes relaciones con nuestros proveedores que nos permita conseguir créditos de compra, precios accesibles y mejor tiempo de entrega.

Grado de intensidad: Bajo

### **2.2.3. Rivalidad del sector**

El mercado en el cual competimos es aún un mercado “light”. No tenemos competidores directos en productos específicamente igual al nuestro; sin embargo, si existen posibles amenazas y empresas que ofrecen productos similares al nuestro, pero a través de otra modalidad como la de un servicio. Ahora que el mercado está en ascenso es cuando optamos

por poner todos nuestros esfuerzos en campañas de publicidad y de lanzamiento agresivas para lograr posicionarnos y atraer a ese público tan exquisito y específico al cual nos orientamos, y liderar nuestro sector del mercado (siendo los únicos), manejar y mejorar cada día más, para lograr expandirnos y aminorar el riesgo ante eventuales amenazas.

Grado de intensidad: Bajo

#### **2.2.4. Amenaza de nuevos ingresos**

El mercado en el que estamos es relativamente nuevo, por ello nuestro producto no tiene competidores directos; sin embargo, la preocupación por comer saludablemente en nuestro país va en aumento. Aunque a paso lento, es creciente, es por eso por lo que no falta mucho para que más visionarios como nosotros pretendan lanzar al mercado hamburguesas que puedan competir con las nuestras; o, es más, que las mismas cadenas de Fast Food, preocupadas por esta concientización de la población, opten por ofrecer a sus consumidores hamburguesas más artesanales y sin menos aditivos.

Grado de intensidad: Alto

#### **2.2.5. Amenaza de sustitutos**

Las hamburguesas de legumbres forman parte de un mercado que en nuestro país no ha sido explotado y que tiene aún mucho para desarrollarse y ofrecer muchas variedades a los consumidores. En cuanto a las hamburguesas que ofrecemos, no existe ninguna empresa que de manera concreta tenga un producto como el nuestro; sin embargo, son aquellos restaurantes vegetarianos a los cuales vemos como productos sustitutos, puesto que ellos si venden hamburguesas hechas en base a legumbres, pero con una receta más casera, y la ventaja que ellos tienen es que además del bien también ofrecen un servicio.

Grado de intensidad: Medio

## CAPITULO III

### 3. Estudio de mercado

#### 3.1. Metodología

El estudio de mercado realizado consto de una primera parte cualitativa y posteriormente la etapa cualitativa, en la primar parte se desarrollaron 4 focus groups y en la segunda a parte se llevó a cabo una encuesta que fue aplicada a una muestra representativa del universo de estudio.

#### A. Mercado meta según las cuatro variables

La población de estudio según las cuatro variables de segmentación es la siguiente:

<b>VARIABLE GEOGRÁFICA</b>	<b>Lugar</b> <b>Tamaño de población</b>	Lima Metropolitana <b>Pob.</b> de Lima: 10,209,300 hab. <b>Pob.</b> de hombres: 4,957,000 hab. <b>Pob.</b> de mujeres: 5,252, 300 hab.
<b>VARIABLE DEMOGRÁFICA</b>	<b>Edad</b> <b>Género</b> <b>Ingresos</b>  <b>Estatus Socioeconómico</b>	De 15 a 50 años. Masculino y femenino. Mayor a S/1,000 (indistinto para menores edad quienes son parte de un grupo familiar) Clase B
<b>VARIABLE PSICOGRÁFICA</b>	<b>Personalidad</b>  <b>Estilo de vida</b>  <b>Motivaciones</b>  <b>Sueños y deseos</b>	Hombres y mujeres modernos, activos, independientes, que les guste probar nuevas experiencias, decididos. Modernos, con un estilo de vida agitado por trabajo y/o estudios pero que tomen en cuenta su imagen y salud, deportistas. Trabajo y estudios, familia, imagen personal Tener mayor tiempo para sí mismos, viajar, relajación, realización personal y profesional. Saludable, de diferentes rasgos, digitales y conectados todo el tiempo ( <u>millennials</u> )
<b>VARIABLE COMPORTAMENTAL</b>	<b>Fidelidad de Marca</b>  <b>Beneficio buscado</b>  <b>Canales de compra utilizados</b>	Cambio constante, si no encuentran más beneficios o aditivos. Balance entre precio, comodidad, beneficio y alcance  Presencial (supermercados, <u>practi</u> -tiendas, <u>delivery</u> )

## B. Cuantificación del mercado meta

A continuación, se muestran los cuadros con la cuantificación del mercado meta

POBLACIÓN DE LIMA	10,209,300
POBLACIÓN DE DISTRITOS FOCO (N/S B)	216,587
EN EDAD ESTUDIOS/TRABAJO (65%)	140,781
TIENE ESTILO DE VIDA SEMI SALUDABLE (50%)	70,391
CONSUME PRODUCTOS NATURALES / ALTERNATIVOS (70%)	49,273
<b>UNIVERSO DE ESTUDIO</b>	<b>49,273</b>

DATOS DE INVESTIGACION DE MERCADO	
INTENCIÓN DE COMPRA (10%)	4,927
COMPRAS POR AÑOS (24 empaques)	24
<b>UNIDADES POR VENDER / PRODUCIR POR AÑO</b>	<b>118,256</b>

## C. Muestreo

Se utilizó el muestreo simple al zar y estratificado para calcular la muestra a utilizar en el desarrollo de las encuestas. El tamaño de la muestra es de 365 personas.

### 3.2. Herramientas cualitativas

Se llevaron a cabo 4 focus groups en los cuales se separó a los participantes de acuerdo a características demográficas (edades, genero, NSE). Las sesiones fueron desarrolladas por un moderador y un asistente en base a una guía de pautas. En el desarrollo de las sesiones se les dio a conocer el producto y también hubo prueba de los diferentes sabores para poder conocer la opinión real de los participantes. A continuación se muestra la guía de pautas:

#### Guía de pautas

Como se mencionó en el punto anterior se utilizó una guía de pautas para el desarrollo del focus, esta se muestra a continuación:

Buenos días. Gracias por haber venido a colaborar con nosotros, su presencia es muy importante porque nos ayudará a poder tener una visión detallada de lo que piensan y sienten sobre este nuevo producto que les vamos a dar conocer y probar. El producto es una marca de hamburguesas naturales hechas a base de legumbres que vienen en tres sabores, es un producto natural, saludable sin aditivos ni preservantes. En primera instancia les hablaremos sobre todo lo que deben saber del producto y luego se los daremos a probar, pero primero quiero que nos presentemos.... Muy bien ya pasadas las presentaciones les recuerdo que en esta sesión no hay buenas ni malas opiniones, sino que buscamos que ustedes se expresen con libertad y nos interesa que sean honestos. Por razones técnicas la sesión va a ser grabada en audio y video para su posterior análisis. Ahora si procedamos a dar inicio a la sesión con la presentación y prueba del producto.

#### Preguntas de calentamiento

- ¿Consumen productos naturales con frecuencia?
- ¿Por qué consumen productos naturales?
- ¿Suelen consumir hamburguesas o carne?
- ¿Han probado alternativas a la carne animal?
- ¿Consumen legumbres con frecuencia?

#### Sobre el producto y sus atributos

1. ¿Qué opinan del producto que les hemos mostrado?
2. ¿Les parece un producto innovador?
3. ¿Qué es lo que más les agrada y desagrada del producto?
4. ¿Qué valor le dan al producto?
5. ¿Qué características les parecen más atractivas?
6. ¿Qué les parecen los sabores escogidos?

#### Sobre el precio de venta

1. ¿Qué piensan del precio de venta indicado?
2. ¿Es adecuado según lo que el producto ofrece?
3. ¿Qué opinión a nivel de costo/beneficio?

#### Sobre los puntos de venta

1. ¿Los puntos de venta mostrados les parecen adecuados?
2. ¿Les gustaría que hubiera una opción de delivery?
3. ¿Dónde suelen comprar hamburguesas o legumbres?
4. ¿Les gustaría que el producto esté disponible en otros puntos de venta?

#### Sobre la publicidad e imagen del producto

1. ¿Qué opinión tienen sobre la imagen de la marca?
2. ¿Qué opinan sobre los medios escogidos para la publicitar el producto?
3. ¿A través de qué medios les gustaría conocer sobre el producto?
4. ¿Qué nos pueden decir sobre el logotipo y el slogan de la marca?

#### Sobre la intención y frecuencia de compra

1. ¿Se animarían a comprar el producto?
2. En caso de que no estuvieran dispuestos a comprarlo ¿Cuáles serían las razones?
3. Para los que si comprarían el producto ¿Cuáles serían las razones?
4. ¿Cuántas veces compraría el producto digamos mensualmente?

Hemos llegado al fin de la sesión, así que permítanme reiterarles mi agradecimiento por su participación. Espero que el producto haya sido de su agrado. Hasta luego.



### 3.2.1. Resultados

El desarrollo de las sesiones de focus groups arrojó los siguientes resultados:

- El concepto del producto es del agrado de los participantes y les parece un producto innovador
- La variedad de presentaciones (sabores) les parece adecuada
- El sabor de los productos fue del agrado de la mayoría de participantes, aunque el de mayor aceptación fue el de lentejas.
- La imagen que proyecta la marca les parece amigable y agradable.
- El precio de venta al consumidor final tuvo buena aceptación, aunque algunos opinaron que era alto pero que debido a las características del producto estaba justificado.
- Los puntos de venta que se han pensado les parecieron accesibles y correctos.
- La intención de compra fue regular, pero los que indicaron que si comprarían el producto se mostraron bastante convencidos pro este y mostraron una frecuencia de compra anual alta.

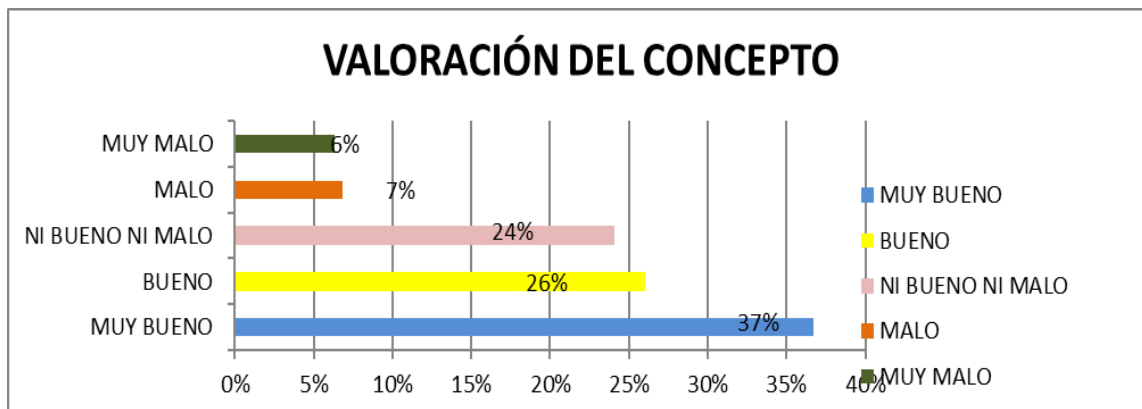
### 3.3. Herramientas cuantitativas

Se utilizó la herramienta encuesta, la cual tuvo las siguientes características:

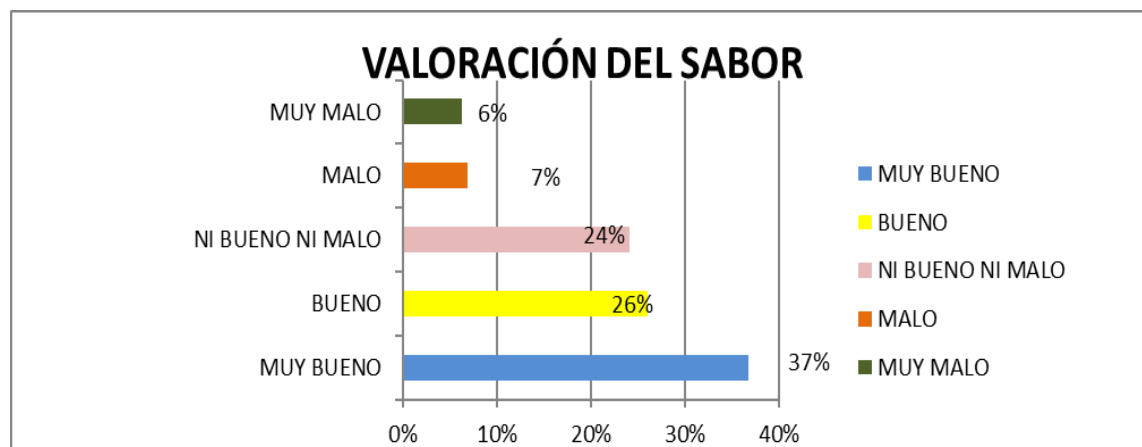
- Cuestionario de preguntas cerradas
- Se utilizaron escalas de medición
- La encuesta tiene una pregunta filtro
- Tiene una sección de datos de control o demográficos
- No utiliza preguntas abiertas

**3.3.1. Resultados**

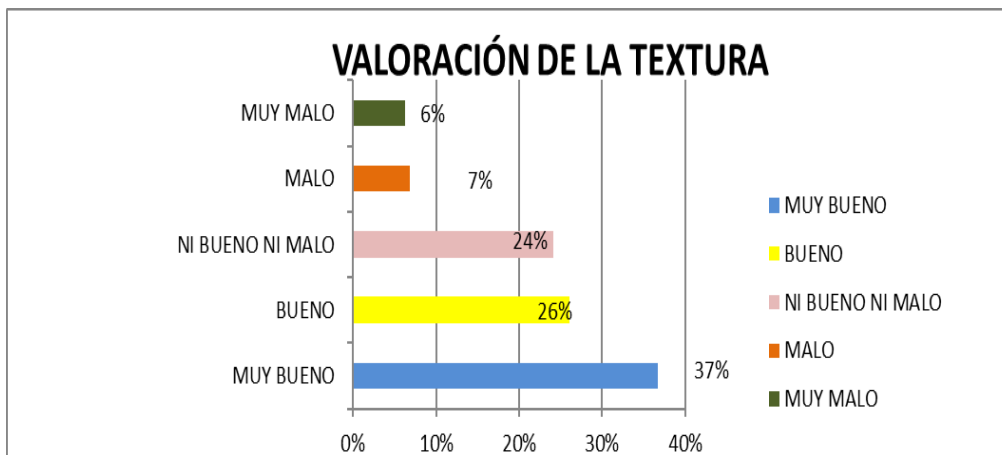
**Pregunta 1**



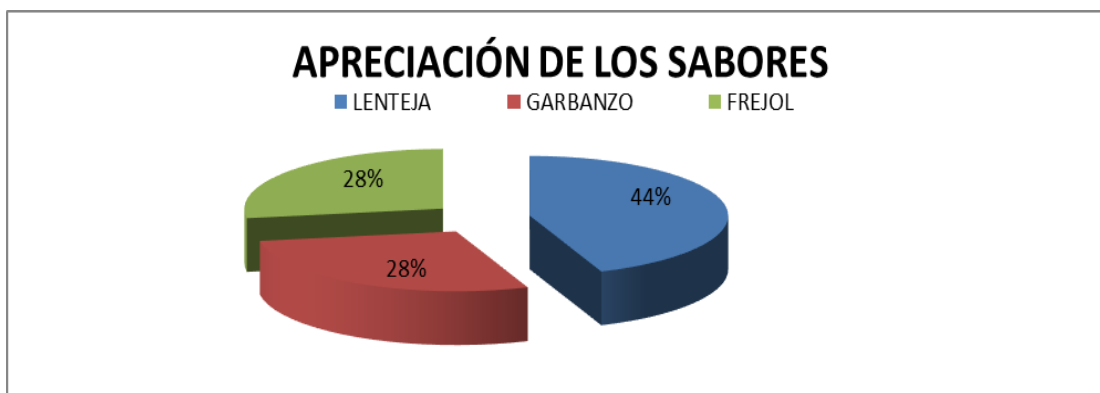
**Pregunta 2**



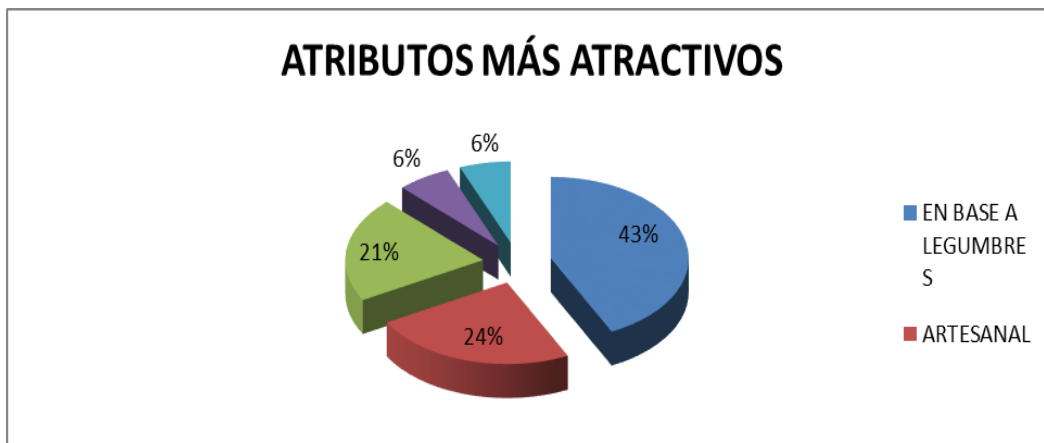
**Pregunta 3**



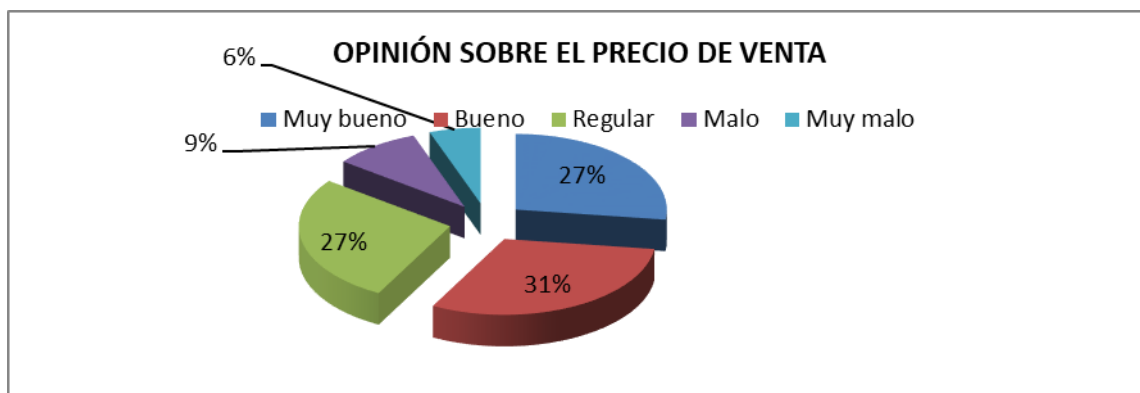
**Pregunta 4**



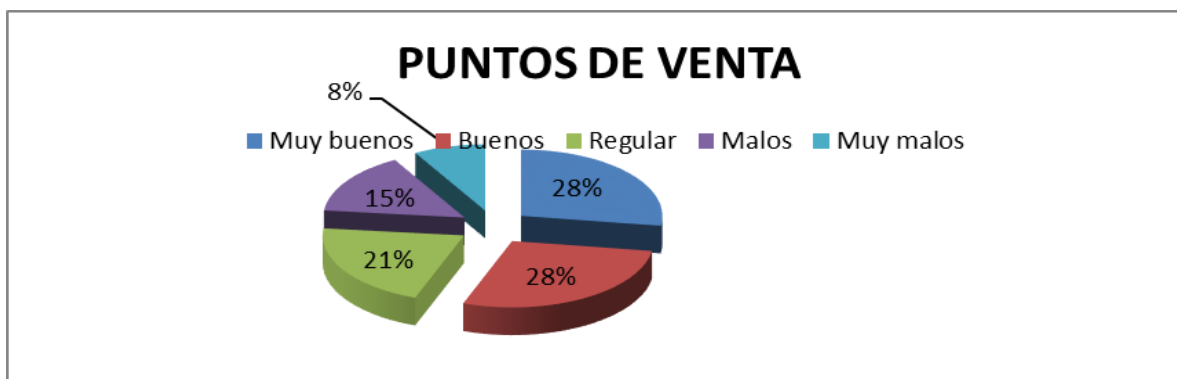
**Pregunta 5**



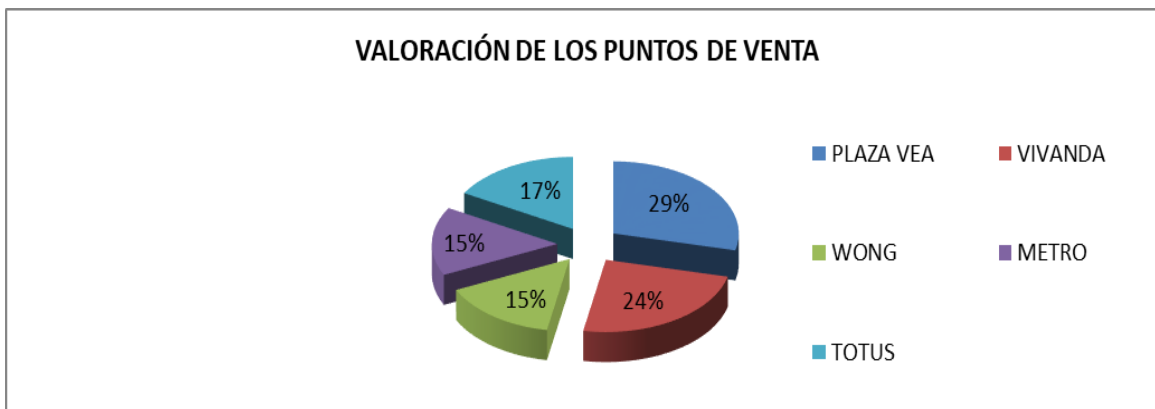
**Pregunta 6**



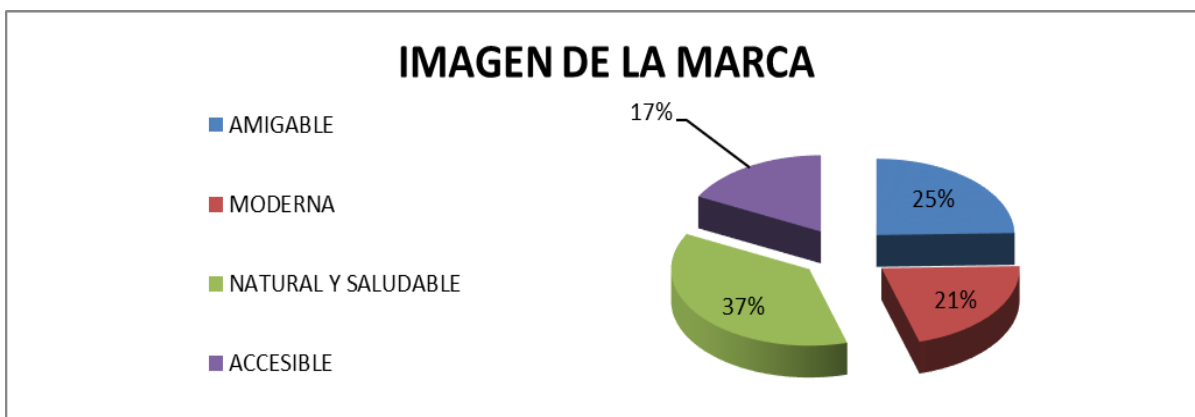
**Pregunta 7**



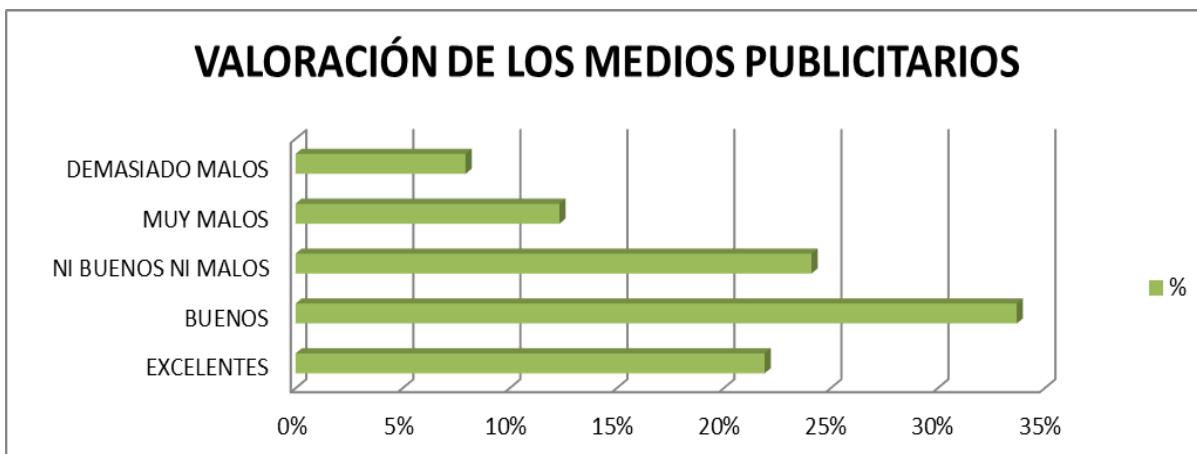
**Pregunta 8**



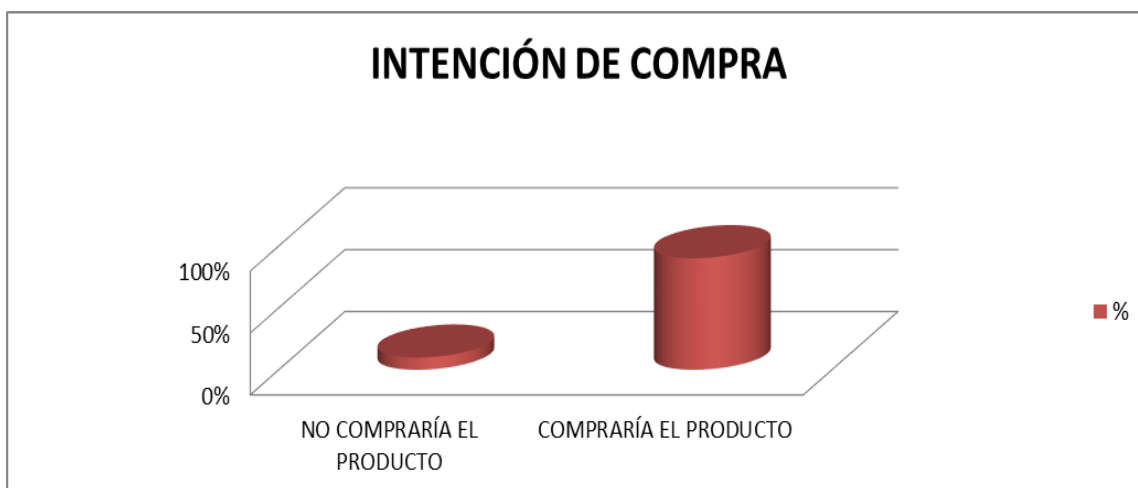
**Pregunta 9**



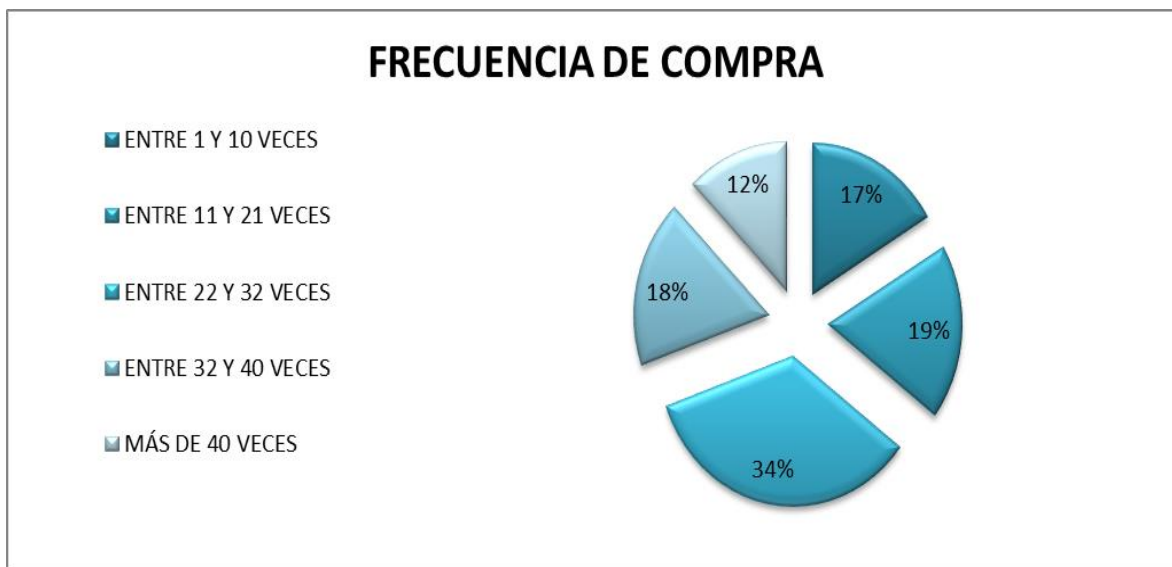
**Pregunta 10**



**Pregunta11**



**Pregunta 12**



**3.4. Conclusiones de la investigación de mercado**

La investigación de mercados permite llegar a las siguientes conclusiones:

- El producto es considerado innovador y de alta calidad, presentado una mayoría de opiniones favorables sobre su concepto y beneficios.
- Los atributos que son más valorados por el mercado son el hecho de ser producido artesanalmente y ser hechos en base a legumbres.
- El sabor o presentación de lenteja es el que tiene mayor aceptación y también mejor sabor según lo manifestados por los participantes de la investigación.
- La imagen de marca que se proyecta es agradable y es el agrado del mercado.
- La intención de compra es del 10% la cual es baja, pero es de acuerdo a lo esperado debido a que es un producto que no existía en el mercado y que necesita tiempo para instalarse en este.
- La frecuencia de compra de los que manifestaron una intención de compra positiva es bastante alta con más de 24 veces por año, lo cual demuestra que las personas que han sido convencidas por el producto o tienen una alta valoración de este se convertirán en clientes asiduos de la marca.

## CAPITULO IV

### **4. Análisis de la industria**

#### **4.1. Análisis de la competencia**

A nivel nacional la competencia que existe para el producto que se va a lanzar al mercado son las marcas Della Natura y Sanja, ambas cuentan ya con unos años de comercialización, siendo la primera de ellas la más conocida del mercado y la de mayores ventas. Cabe resaltar que estas marcas no tienen las tres variedades o presentaciones de Energy Burguer, pero si son productos de calidad y que tienen una buena presentación a nivel de packaging y labeling, pero ambas con precios más elevados.

#### **4.2. Análisis de la distribución comercial**

La distribución de los productos de esta categoría se da básicamente a través de tiendas naturales como:

- Zanahoria
- Eco
- Maras
- La esquina verde

La marca Della Natura se encuentra presente en Wong y Vivanda. Otras hamburguesas que no están elaboradas a base de carne, como por ejemplo de soja e comercializan a través de supermercados, tiendas naturales y veganas. En general la categoría no está muy difundida en el mercado local y su consumo es limitado a ciertos segmentos que prefieren la comida y productos saludables. Existen también marcas caseras que se producen a muy pequeña escala y que se comercializan a través de internet.

## CAPITULO V

### **5. Plan estratégico de la empresa**

#### **5.1. Visión**

Ser la opción de hamburguesas saludables favorita del mercado nacional y ayudar a mejorar la alimentación de la población peruana.

#### **5.2. Misión**

Brindar productos naturales de óptima calidad que ayuden a mejorar la calidad de vida de las personas, mejorando su nutrición y siendo una fuente generadora de valor para el mercado, los trabajadores y accionistas de la empresa.



### 5.3. Objetivos estratégicos

- Vender 118,000 unidades de Energy Burger en el 2020 en Lima Metropolitana.
- Obtener S/1,420,000 a través de la venta de Energy Burger en el 2020 en Lima Metropolitana
- Conseguir un 60% de participación de mercado de la categoría de productos naturales y/o veganos a base de legumbres en el 2020.

### 5.4. Estrategia del negocio

#### a. Genérica de Porter

Diferenciación: Energy Burger tiene como atributo diferenciador el estar elaborado a base de componentes naturales como las legumbres (lenteja, garbanzo), los cuales son ingredientes nutritivos y saludables. Nuestro producto contiene, en esencia, fibra proveniente de estas menestras, las cuales son óptimas para el consumo de personas que ya llevan o están en búsqueda de una vida mucho más activa y saludable. Por ejemplo, Energy Burger puede ser consumido por personas deportistas, que van al gimnasio, o incluso aquellas que cuentan con algún tipo de problema gástrico, ya que la fibra es beneficiosa para ellos.

Nuestros ingredientes no solo son de exquisito sabor, si no que se caracterizan también por tener una gran carga de proteínas que revitalizan el organismo. Es por todo ello que ofrecemos más que una simple hamburguesa, ofrecemos a nuestros consumidores una mejora en su calidad de vida, un cambio favorable en pro de su salud.

#### b. Matriz estratégica

Posición competitiva (PC) – Alto

Consideramos nuestra Pc como alta ya que somos la única empresa en este sector, que ofrece un producto altamente nutritivo y de gran calidad, novedoso y a un precio accesible, que puede hacerles frente a otros tipos de hamburguesas clásicas debido a su gran sabor.

Atractivo del Sector (AS) – Alto

Nuestro AS es alto debido a que este sector se encuentra en constante crecimiento y, como todos sabemos, el estilo de vida saludable es una tendencia. A medida que la gente se vaya preocupando más por su alimentación y el estilo de vida que llevan, aumentará mucho más la demanda de productos naturales.

Estrategia por seguir: Proteger Posición

- Expandir nuestro mercado meta, llegando a más distritos con un nivel socioeconómico similar, a través de otros canales de distribución (hipermercados mayoristas, por ejemplo).
- Diversificar nuestra oferta, brindando nuevas presentaciones/sabores que nos hagan llegar a más mercados.
- Incrementar nuestras campañas publicitarias para fortalecer nuestra imagen de marca, con el objetivo de obtener mayores ventas.

### **5.5. Fuentes generadoras de ventaja competitiva**

La ventaja competitiva del producto radica en su diferenciación debido a que el producto presenta ciertos atributos que los clientes perciben como únicos, empezando porque es la única (la primera) marca de hamburguesas de legumbres que se comercializa en el mercado peruano, además una alternativa saludable a las hamburguesas de carne y presenta todos los beneficios que brinda las legumbres. Estas cualidades son valoradas por el mercado meta, razón por la cual estarían dispuestos a comprar el producto o a pagar más por este.

## **CAPITULO VI**

### **6. Plan de marketing**

#### **6.1. Objetivos**

Con base en un análisis de la categoría y del desempeño de marcas competidoras y productos similares, así como tomando en cuenta la información obtenida de la investigación de mercados y las capacidades de la empresa se han fijado los siguientes objetivos:

##### **6.1.1 Objetivos de producto**

Conseguir un 80% de clientes satisfechos en el 2020.

Este es un objetivo que se ha fijado tomando en cuenta estudios realizados para marcas de productos similares, aunque tomando en cuenta que con los años esta cifra debe subir para acercarse lo máximo posible al 100% debido a que es un producto Premium que aspira a ser el mejor de la categoría.

##### **6.1.2 Objetivos de precio**

Colocar a un precio de S/14.00 el 100% de la mercadería

Este objetivo de precio se fijó tomando como base los costos de la empresa, los precios de los competidores y el valor percibido del producto en el mercado. También se tomaron en cuenta los volúmenes de compra de los minoristas y las condiciones de pago.

### **6.1.3 Objetivos de distribución**

Colocar el 40% de la mercadería a través de Cencosud.

Colocar el 35% de la mercadería a través de Supermercados Peruanos

Colocar el 25% de la mercadería a través de Hipermercados Tottus.

### **6.1.4 Objetivos de publicidad /promoción**

Estos objetivos se fijaron con base en el tamaño de la población meta a la cual nos dirigimos, el capital asignado para publicidad y la situación de las marcas competidoras.

- **Publicidad**

Conseguir que 50000 personas conozcan la marca en el 2020.

Posicionar la marca como la hamburguesa de la vida saludable para el 90% del mercado meta en el 2020.

Conseguir 30000 likes en nuestra página de Facebook y 18000 nuevos seguidores en Instagram en el 2020.

- **Promoción**

Aumentar la venta del producto en un 10% en campaña navideña.

Aumentar la venta del producto en un 8% durante Fiestas Patrias.

## **6.2 Mezcla de marketing**

### **6.2.1 Producto**

Energy Burger es una hamburguesa artesanal y natural en base a legumbres (menestras). Cuenta con tres presentaciones: lenteja, garbanzo y frejol. Energy Burger no contiene saborizantes, colorantes, entre otros aditivos no naturales.

El producto tiene las siguientes características y beneficios:

	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>BENEFICIOS</b>
1	A base de puré de legumbres	No tiene grasa y aditivos artificiales
2	Sus presentaciones son lenteja, garbanzo y frejol.	Son una gran fuente de proteínas vegetales
3	Presentación del envase	Permite el fácil acceso y consumo del cliente
4	Precio justo	No está fuera del alcance del consumidor, mantiene relación con el beneficio que le está brindando

### 6.2.2. Precio

La estrategia de precio se basa en la fijación de un precio alto para ayudar a posicionar el producto como un producto Premium dentro de su categoría (tomando en cuenta las características y beneficios que ofrece). Además, se tomaron en cuenta para la fijación del precio los siguientes factores:

- El precio final al cual el producto va a ser vendido por los minoristas
- El margen de ganancia de los minoristas y propio
- Los costos de producción
- Descuentos de acuerdo al volumen de compra y fecha de pago.
- Los precios de productos similares en el mercado
- Comparativa entre lo que ofrece nuestro producto y sus competidores en el mercado
- La información sobre precios obtenida de la investigación de mercados

### 6.2.3 Plaza

En lo que concierne a la variable Plaza (distribución del producto) se ha optado por una estrategia selectiva, debido a que no se busca estar en demasiados puntos de venta, solamente en aquellos que se consideran estratégicos y que van acorde a la imagen que proyecta el producto. En esta estrategia el canal es corto dado que hay pocos intermediarios entre el producto y el consumidor.

Los puntos de venta escogidos se ubican en los distritos donde se encuentra la mayor prevalencia de los NSE a los cuales nos dirigimos y son los canales donde se suelen comprar productos como el nuestro. El detalle de los puntos de venta se muestra a continuación:

				PRECIO		
118300 Unidades ENERGY BURGER	SUPERMERCADOS PERUANOS 35% 41405	PLAZA VEA 22%	26026	x	13	338338
		VIVANDA 13%	15379	x	13.5	207616.5
	CENCOSUD 40% 47320	WONG 18%	21294	x	13.5	287469
		METRO 22%	26026	x	13	338338
	TOTTUS 25% 29575	TOTTUS 25%	29575	x	12	354900
					1526661.5	

### 6.2.4 Promoción

Debido al tipo de producto que producimos y comercializamos, así como a las particularidades del mercado meta se han elegido una serie de estrategias de promoción y publicidad. Las herramientas escogidas son las que tienen mayor impacto en el mercado al cual nos dirigimos. Como se puede apreciar en el desarrollo de las actividades de publicidad por el tipo de producto se ha optado por combinar estrategias ATL, BTL y OTL para complementar esfuerzos en dar a conocer el producto y posicionarlo.

A continuación, se muestra el detalle de las herramientas publicitarias que se utilizarán:

#### Herramientas ATL

- Volantes (En la etapa inicial y aprovechar su bajo costo)
- Revistas (Relacionadas a la salud y alimentación)
- Vallas (Cercanas a las zonas de venta y donde esta nuestro mercado meta)
- Periódicos (Los de mayor aceptación por lo NSE a los que nos dirigimos)

#### Herramientas BTL

- Ferias (El mercado de productos naturales acude a estas)
- Degustaciones (Para romper la barrera de la prueba y dar a conocer la marca)
- Activaciones (Para impulsar la marca)
- Mailing (Herramienta de bajo costo para darnos a conocer)

#### Herramientas OTL

- Redes sociales (Generar seguidores y relaciones)
- Anuncios en web (En sitios web claves donde este nuestro mercado meta)
- Sitio web (Herramienta informativa y publicitaria)
- Auspicios (En eventos relacionados para posicionar la marca)

#### Herramientas promocionales

- Concurso en página de Facebook (Para generar tráfico y posicionar marca)
- El cuarto paquete gratis (Para aumentar las ventas en un momento determinado e incentivar la prueba del producto)

### 6.2.4.1 TÁCTICAS

#### 6.2.4.1.1 Cuadro detallando las tácticas ATL

Volantes	a) Tamaño: 12 x 8 cm. 3 millares mensuales Entregados en zonas aledañas. Costo: S/250 por millar + S/400 persona de reparto Tiempo: primeros tres meses
----------	--

	<p>b) Tamaño: 10 x 6 cm. 2 millares mensuales Entregados a las afueras de autoservicios. Costo: S/200 por millar + S/400 persona de reparto Tiempo: primeros tres meses</p> <p>c) Tamaño: 15x12 cm. 3 millares mensuales Entregados a las afueras de autoservicios. Costo: S/280 por millar + S/400 persona de reparto Tiempo: primeros tres meses</p>
Revistas	<p>a) Anuncios en revistas: Somos: Publicados 2 veces por mes Costo: \$350 Tiempo: publicado al sexto mes</p> <p>b) Anuncio en diario: Vive Saludable: Publicado una vez por semana Costo: \$150 Tiempo: publicado mensualmente</p> <p>a) Anuncio en revistas: Viú: Publicado una vez por semana Costo: \$250 Tiempo: publicado trimestralmente</p>
Vallas	<p>a) Ubicados en paraderos de los distritos a los cuales llegamos, como San Isidro, Miraflores, Surco Tamaño: 2 x 4 metros Tiempo: Enero, Junio y Diciembre Costo: S/1700 mensual</p> <p>b) Ubicados en paredes de estacionamientos o paredes de clubes en los distritos importantes Tamaño: 3 x 5 metros Tiempo: Enero, Junio y Diciembre Costo: S/1500 mensual</p> <p>a) Ubicados en Av. Angamos con Av. Tomás Marsano (Alt. Open Plaza) Tamaño: 3 x 5 metros Tiempo: Enero, Junio y Diciembre Costo: S/1700 mensual</p>
Periódico	<p>a) Anuncio en diario: Publmetro: Publicado una vez por semana Costo: \$350 Tiempo: publicado trimestralmente</p> <p>b) Anuncio en diario:</p>

	<p>Perú 21: Publicado una vez por semana                  Costo: \$400                  Tiempo: publicado trimestralmente</p> <p>c) Anuncio en diario:                  El Comercio – Suplemento Escape: Publicado un viernes por mes                  Costo: \$550                  Tiempo: publicado trimestralmente</p>
--	--

#### 6.2.4.1.2. Cuadro detallando las tácticas BTL

Ferías	<p>a) Feria Agropecuaria Mistura: ubicada en el distrito de Magdalena (Av. Brasil) sólo funciona los domingos, horario de 9am – 1pm                  Costo: S/400 mensual por stand                  Tiempo: Ene, Feb, Mar, Oct, Nov y Dic</p> <p>b) Bioferia de Miraflores: Ubicada en el Parque Reducto, sólo funciona los sábados, horario de 9am – 3pm                  Costo: S/500 mensual por stand                  Tiempo: Mar, Abr, Jul, Ago, Set, Nov y Dic</p> <p>c) Bioferia de Surquillo: Ubicada en el frontis del Mercado N°2 de Surquillo (Av. Paseo de la República con Ricardo Palma), sólo funciona los domingos, horario de 9am – 3pm                  Costo: S/500 mensual por stand                  Tiempo: Ene, Feb, Mar, Set, Oct, Nov y Dic</p>
Degustaciones	<p>a) En Tottus de San Isidro: se colocará una anfitriona que promocióne el producto, invitando a los usuarios. Viernes, horario de 4pm- 9pm. Costo: S/200 personal y S/150 por derecho de uso de espacio.</p> <p>b) En Wong de Miraflores: se colocará una anfitriona que promocióne el producto, invitando a los usuarios. Viernes, horario de 4pm- 9pm. Costo: S/200 personal y S/250 por derecho de uso de espacio.</p> <p>c) En Vivanda de Javier Prado: se colocará una anfitriona que promocióne el producto, invitando a los usuarios. Viernes, horario de 4pm- 9pm. Costo: S/200 personal y S/230 por derecho de uso de espacio.</p>
Activaciones	<p>a) Patio del Jockey Plaza - Surco. Público objetivo 300 personas que pueden probar el producto. Primer sábado de Marzo. Costo: s/. 3500 soles</p> <p>b) Larcomar - Miraflores. Público objetivo 200 personas que pueden probar el producto. Primer viernes del Julio. Costo S/. 4000 soles</p>



	c) Parque de la Amistad – Surco. Público objetivo 500 personas que pueden probar el producto. ultimo domingo de Noviembre. Costo s/. 2900 soles
Mailing	a) Envío de mails a clientes dando a conocer la marca y los lugares de distribución. Costo mensual: s/ 80 soles b) Envío de brochure a instituciones que velen por una alimentación saludable. Costo: S/ 150 soles trimestral c) Envío de brochure a restaurantes de comida vegetariana. Costo: s/ 150 soles trimestral

#### 6.2.4.1.3 Cuadro detallando las tácticas OTL

Redes sociales	a) Facebook: fan page. Tiempo: un mes Costo S/70 semanal b) para un alcance de 30mil personas, en un área local de Surco, Miraflores, San Isidro. c) Instagram: IG empresas. Tiempo: Costo S/70 semanal.
Anuncios en web	a) Pop up: en videos de Facebook relacionados con alimentación y/salud Costo 60 soles Tiempo: semanal b) Publicidad en Instagram: fotos e imágenes relacionadas al producto, utilizando los hashtgas #ViveSaludable #Naturalmente #EnergyBurger Costo 60 soles Tiempo: semanal
Sitio web	a) Página web creada para informar sobre características y beneficios del producto; así como, mantener el contacto con los usuarios. b) Publicidad en sitios web relacionados a nuestro producto, aprovecharemos espacios web de socios estratégicos. Costo S/ 500 SOLES (Ene, Jun y Dic)
Auspicios	a) Utilización de personajes influyentes en medios y /o redes sociales como: Ccosto S/. 4500 cada uno <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aldo Corzo: deportista de Universitario de Deportes y la Selección Peruana.</li> <li>- Ximena Galiano: bloguera con gran cantidad de seguidores en redes sociales, puede promocionar el producto dentro de ellas.</li> </ul> b) Auspicio de nuestros proveedores como envases Alitecno. Costo s/. 2700 (oct, nov, dic)

6.2.4.1.4 Cuadro detallando las tácticas de promoción (2 por herramienta)

Concurso en página de Facebook	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Captura el gif en movimiento cuando la imagen de Energy Burger esté completa. Comenta con el screenshot y el hashtag #ViveEnergy y etiqueta dos amigos. Participarás en el sorteo de Energy Burger para un mes gratis.</li> <li>- Comparte en modo público la imagen de Energy Burger, menciona tres amigos y coméntanos como vives con energía saludable, participarás en el sorteo de Energy Burger para un mes gratis. Costo: S/. 150 mensual</li> </ul>
Un paquete gratis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por la compra de tres paquetes en Plaza Vea, llévate gratis el cuarto paquete.</li> <li>- Por la compra de tres paquetes en Tottus, llévate gratis el cuarto paquete. Costo s/. 180 mensual</li> </ul>

6.2.4.2 Cronograma y Presupuesto

CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO 2019												
ACTIVIDADES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>A. ATL</b>												
<b>1. VALLAS</b>												
PANEL AV. JAVIER PRADO	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000						
PANEL AV. LA BRASIL							3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	
<b>B. BTL</b>												
<b>2. ACTIVACIONES</b>												
ACTIVACIÓN WONG ASIA	2,000											
<b>C. OTL</b>												
3. PERFIL INSTAGRAM	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
<b>D. TRADE MARKETING</b>												
4. V. MERCHANDISING	2,500	2,500				2,500	2,500				2,500	
<b>TOTALES</b>	7,800	5,800	3,300	3,300	3,300	5,800	5,800	3,300	3,300	3,300	5,800	300
											<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>51,100</b>

### 6.2.4.3 Trade por Canal

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE TRADE MARKETING POR CANAL												
CANALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>1. SUPERMERCADOS WONG</b>												
A. CONGELADORA	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700
B. MATERIAL POP	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
<b>2. PLAZA VEA</b>												
A. MATERIAL POP	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
B. CONGELADORA	700								500			
C. AFICHES	1,500											
D. PROMOCIONES	2,000					2,000						2,000
<b>3. TOTTUS</b>												
A. MATERIAL POP	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
B. CONGELADORA	700											
C. AFICHES	1,500											
<b>4. METRO</b>												
A. CONGELADORA	700											
B. ACTIVACIONES	2,000						2,000					2,000
<b>TOTALES</b>	<b>11,000</b>	<b>1,900</b>	<b>1,900</b>	<b>1,900</b>	<b>1,900</b>	<b>3,900</b>	<b>3,900</b>	<b>1,900</b>	<b>2,400</b>	<b>1,900</b>	<b>1,900</b>	<b>5,900</b>
											<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>40,400</b>

## CAPITULO VII

### 7. Plan de operaciones

#### 7.1. Objetivos de operaciones

Los objetivos del plan de operaciones son los siguientes:

- Asegurar el mejor rendimiento posible
- Gestión de inventarios eficiente
- Reducción de fallas al mínimo posible
- Gestión del personal del proceso productivo
- Gestión eficiente de la relación con proveedores
- Determinación de los recursos necesarios
- Determinación de las capacidades productivas
- Cumplimiento de requerimientos y pedidos de los clientes

#### 7.2. Actividades previas al inicio de producción

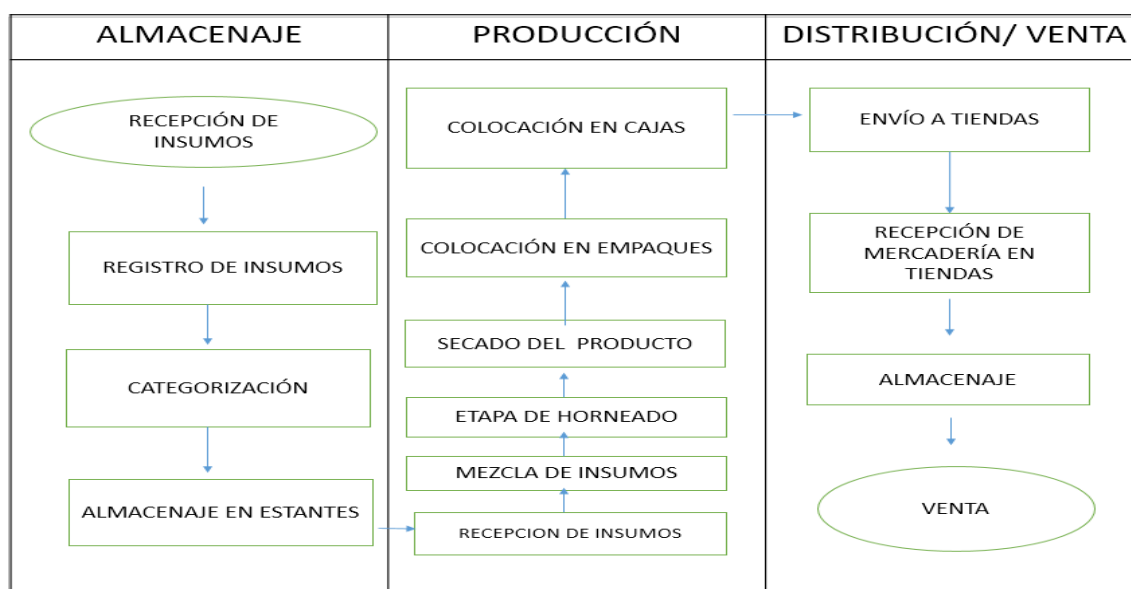
Antes de iniciar el proceso de producción se van a llevar a cabo una serie de actividades que tendrán como fin evaluar las capacidades de la rea de producción y el análisis de todos los

recursos que se verán involucrados en este proceso. Dentro de las actividades mencionadas se encuentran las siguientes:

- Prueba de la maquinaria a utilizar
- Monitoreo del desempeño de la maquinaria
- Prueba de diagnóstico
- Evaluación de proveedores
- Control logístico
- Control de calidad

### 7.3. Proceso de producción del bien o servicio

A continuación, se detalla muestra un diagrama de flujo con las actividades involucradas en el proceso de producción:



## CAPITULO VIII

### 8. Diseño y estructura de recursos humanos

#### 8.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación

Todo lo referente al reclutamiento y selección de personal lo manejará una empresa especializada en gestión del talento humano, la cual evaluará los perfiles que le entregaremos y buscará el personal más adecuado para cada uno de los puestos. Se ha optado por la tercerización de estas actividades debido a que no se cuenta con experiencia en este tema y

se toma al recurso humano como un punto clave para que la empresa pueda conseguir sus objetivos.

La empresa no tiene un área de Recursos Humanos, así que es de vital importancia que el proceso de reclutamiento y selección se den de la mejor manera posible porque las personas que se elijan para ser parte del personal de la empresa son las que van a decidir el éxito o fracaso. El personal contratado va a estar unido a la empresa con contratos de plazo indefinido.

## **8.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal**

- **Inducción:** Este proceso es clave y de gran importancia en el que se debe dar al trabajador no solamente la información y documentación requerida, sino que también se debe dar el conocimiento total de la empresa, funciones y responsabilidades del puesto. Este proceso debe permitir que el trabajador conozca a quienes trabajaran con él, su lugar en la empresa e identificación de la importancia de su contribución.
- **Capacitación:** La capacitación de manera inicial hará hincapié en los puestos que van a manejar maquinaria o procesos de producción, para asegurar así un buen desempeño. Conforme vayan creciendo las operaciones se darán capacitaciones en otras áreas. Las capacitaciones serán una estrategia proactiva en función de las necesidades que se presenten.
- **Evaluación del personal:** Se dará para la medición del desempeño del personal de la empresa para tener así una visión objetiva del rendimiento laboral de los colaboradores. También permitirá ver en que medida son necesarias capacitaciones u otras acciones. La evaluación del personal será estandarizada en lo que se refiere a cumplimiento y de acuerdo a cada puesto para la evaluación del rendimiento, tomando en cuenta las actividades que se realizan en cada puesto para el diseño de indicadores.

## **8.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal**

Para mantener al personal motivado se han diseñado las siguientes acciones:

- Evaluación del clima laboral en todas las áreas
- Ambiente de comunicación activa
- Evaluaciones de desempeño y retroalimentación

- Sesiones de capacitación y formación constantes
- Reconocimiento de logros
- Sesiones para promover la salud laboral

#### **8.4. Políticas de remuneración y compensaciones**

Se ha tomado en cuenta que una correcta estructuración de la política de remuneraciones y compensaciones va a permitir generar un buen clima general lo cual impactará sobre la productividad de los empleados de la empresa. Las remuneraciones que tendrá la empresa encajan dentro del régimen general y son promedio del mercado tomando en cuenta el tamaño de la empresa. Los sueldos son fijos, salvo para los puestos comerciales que tiene porcentaje variable en función a producción.

Todos los trabajadores de la empresa s gozarán de todos los beneficios laborales que establece establecidos la ley, esto significa que además de la remuneración que reciben mes a mes, también percibirán una Compensación por Tiempo de Servicios (C.T.S.); dos Gratificaciones de acuerdo a loe establecidos por ley, contribución al seguro social y Vacaciones pagadas de 30 días. Así como, el derecho de participar.

### **CAPITULO IX**

#### **9. Plan financiero**

##### **9.1. Datos, supuestos y políticas económico financieras**

En función a la situación política y económica que vive nuestro país en la actualidad se han considerado una serie de supuestos que nos van a ayudar a evaluar el riesgo económico financiero de loa inversión a realizar. En caso de que se diera una alteración severa en estos supuestos las proyecciones realizadas podrían alejarse de la realidad. El escenario que se ha considerado muestra una realidad política económica y social estable y favorable para el desarrollo del emprendimiento. Los supuestos asumidos para el desarrollo de este plan de negocios, esto se citan a continuación:

- Se mantendrá la política económica de libre mercado en nuestro país (no se cambiarán las reglas del juego para el mundo empresarial nacional)
- No habrá grandes variaciones en el tipo de cambio (Esto tendría un impacto directo sobre la inflación)
- El crecimiento del PBI se mantendrá de acuerdo a las proyecciones (Si la economía comienza a decrecer las personas gastaran menos en alimentos no tradicionales)

- La inflación no se elevará más allá del límite previsto por el BCR (Un incremento superior significaría una reducción en la capacidad adquisitiva de la población)
- El clima de político se mantendrá sin mayores exabruptos (Sin amenazas que motiven a que la inversión se contraiga)
- Los ingresos del público objetivo no se verán afectados (Seguirán gastando en categorías no tradicionales de alimentos)
- No se darán grandes crisis internacionales (Tiene un efecto directo sobre la inflación y el tipo de cambio)

## 9.2. Plan de ventas de la nueva unidad de negocio

A continuación, se observa la proyección de ventas para los primeros cinco años de operación del proyecto. Para calcular esta proyección se tomaron como base los datos de intención de compra de la investigación de mercados y la cuantificación del mercado meta. Asimismo, se estimó un crecimiento de la economía del 4% anual. En base a los resultados de la investigación de mercados se procedió a realizar la proyección de ventas por año, se estimó un crecimiento del mercado de un 4 % anual.

**Cuadro 9.2 Proyección de ventas proyectada**

PROYECCIÓN DE VENTAS EN UNIDADES					
AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Crecimiento</b>		4%	4%	4%	4%
COMPRARIAN	4,927	5,124	5,329	5,542	5,764
ANUAL	24	24	24	24	24
<b>UNIDADES</b>	<b>118,248</b>	<b>122,978</b>	<b>127,897</b>	<b>133,013</b>	<b>138,333</b>
PRECIO DE VENTA					
<b>PLAZA VEA (22%)</b>	13	13	13	13	13
<b>VIVANDA (13%)</b>	14	14	14	14	14
<b>WIONG (18%)</b>	14	14	14	14	14
<b>METRO (22%)</b>	13	13	13	13	13
<b>TOTTUS (25%)</b>	12	12	12	12	12
<b>TOTALES</b>	<b>1,549,049</b>	<b>1,611,011</b>	<b>1,675,451</b>	<b>1,742,469</b>	<b>1,812,168</b>

Elaboración: Propia

### 9.3. Análisis de costos, materiales e insumos

En los cuadros que se muestran a continuación, se aprecia la lista de costos de los principales insumos utilizados y el cuadro con la inversión en activos tangibles e intangibles.

**Cuadro 9.3. Costos de insumos**

<b>Costo de Insumos</b>	
Caja	59,240
Sellado	35,000
Legumbres	450,000
Condimentos	47,000
<b>TOTAL</b>	<b>591,240</b>

Elaboración: Propia

En el cuadro 9.3 se observa el detalle de la inversión en activos

**Cuadro 9.3. Inversión en activos tangibles e intangibles**



INVERSIÓN EN ACTIVOS TANGIBLES			
Equipo Planta	Cantidad	Valor Unitario	Total
Estantes	5	2,200	11,000
Empaquetadora	1	10,000	10,000
Cocina Industrial	1	6,000	4,000
Congeladora	1	4,000	4,000
Maquina moledora	1	2,000	2,000
Moto	1	3,000	3,000
Escalera	2	300	600
Maquina de etiquetado de cajas	2	800	1,600
<b>TOTAL</b>		<b>28,300</b>	<b>36,200</b>
Mobiliario Planta	Cantidad	Valor Unitario	Total
Mesas	3	400	1,200
Sillas	3	80	240
Teléfono	2	100	200
Anaqueles	4	500	2,000
Computadoras	1	1,500	1,500
<b>TOTAL</b>		<b>2,580</b>	<b>5,140</b>
Mobiliario Administrativo / Oficina	Cantidad	Valor Unitario	Total
Escritorio	7	200	1,400
Silla de escritorio	7	80	560
Mesa	3	200	600
Sillas directorio	7	80	560
Estantes	4	400	1,600
Archivero	4	200	800
Impresora/fax /escaner	2	500	1,000
Aire Acondicionado	2	1,500	3,000
PC's	7	1,600	11,200
Telefonos	3	150	450
<b>TOTAL</b>		<b>4,910</b>	<b>21,170</b>
INVERSIÓN EN ACTIVOS INTANGIBLES			
Activo Intangible	Cantidad	Valor Unitario	Total
Notaria/ consultoria abogado	1	300	300
Licencia Municipalidad	1	150	150
Derecho de trámite	1	40	40
Tràmites sanitarios	1	1,500	1,500
Tràmite	1	200	200
Libros contables	1	450	450
Defensa Civil (INDECI)	1	300	300
Registros publicos	1	250	250
<b>TOTAL</b>		<b>3,190</b>	<b>3,190</b>

TOTAL DE INVERSION EN ACTIVOS TANGIBLES E INTANGIBLES	
A. TANGIBLES	62,510
B. INTANGIBLES	3,190
<b>TOTAL</b>	<b>65,700</b>

Elaboración: Propia

#### 9.4. Punto de equilibrio

Para alcanzar el punto de equilibrio se necesita 30,937 unidades al año.

**Cuadro 9.4 Punto de equilibrio en unidades**

COSTO FIJO	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	PUNTO DE EQUILIBRIO
S/. 395,163.66	S/. 13.00	30,397

Elaboración: Propia

## 9.5. Inversión inicial y fuentes de financiamiento

La empresa empieza con una inversión inicial de S/. 1,200,000 nuevos soles. Esta inversión está conformada por el aporte de los socios en un 50% y la parte restante a obtener de un préstamo bancario.

**Cuadro 9.5. Estructura de la inversión**

Estructura de la inversión		
Aportantes:	Monto en soles	Porcentaje
Aporte socio 1	200,000	16.7%
Aporte socio 2	200,000	16.7%
Aporte socio 3	200,000	16.7%
Préstamo bancario	600,000	50%
<b>Totales</b>	<b>1,200,000</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Propia

## 9.6. Proyección de flujo de caja

A continuación, se puede apreciar la proyección del flujo de caja para los primeros cinco años del proyecto.

**Cuadro 9.6. Proyección del flujo de caja**

FLUJO DE CAJA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>		<b>1,549,049</b>	<b>1,611,011</b>	<b>1,675,451</b>	<b>1,742,469</b>	<b>1,812,168</b>
<b>INVERSION</b>	-65,700					
<b>EGRESOS</b>		<b>1,185,496</b>	<b>1,220,215</b>	<b>1,256,158</b>	<b>1,141,911</b>	<b>1,180,435</b>
Costo del Producto		591,240	614,890	639,485	665,065	691,667
Personal Operativo		47,636	48,827	50,048	51,299	52,581
Personal administración		152,764	156,583	160,497	164,510	168,622
Gastos administrativos		68,400	70,110	71,863	73,659	75,501
Gastos de ventas		174,000	178,350	182,809	187,379	192,063
Gasto Financiero		151,456	151,456	151,456		
<b>Flujo de caja</b>		<b>363,553</b>	<b>390,795</b>	<b>419,293</b>	<b>600,558</b>	<b>631,733</b>
		<b>23.5%</b>	<b>24.3%</b>	<b>25.0%</b>	<b>34.5%</b>	<b>34.9%</b>
<b>Impuesto a la renta</b>		<b>109,066</b>	<b>117,239</b>	<b>125,788</b>	<b>180,167</b>	<b>189,520</b>
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>-65,700</b>	<b>254,487</b>	<b>273,557</b>	<b>293,505</b>	<b>420,390</b>	<b>442,213</b>

Elaboración: Propia

### 9.7. Análisis de rentabilidad

#### a. Valor Actual Neto (Van)

Se ha aplicado el van para determinar la viabilidad financiera del proyecto = 922,335 soles

#### b. Tasa de Interés Referencial (TIR)

Se ha aplicado el TIR para poder determinar la rentabilidad del proyecto = 396%

### 9.8. Estado de ganancias y pérdidas proyectado

A continuación, se observa el Estado de ganancias y pérdidas proyectado para los primeros cinco años de del proyecto.

**Cuadro 9.8. Estado de ganancias y pérdidas proyectado**

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANACIAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>1,549,049</b>	<b>1,611,011</b>	<b>1,675,451</b>	<b>1,742,469</b>	<b>1,812,168</b>
Costo de venta	591,240	592,718	594,200	595,685	597,175
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>957,809</b>	<b>1,018,293</b>	<b>1,081,251</b>	<b>1,146,784</b>	<b>1,214,993</b>
Gastos Operativos	47,636	48,827	50,048	51,299	52,581
Gastos Administrativos	152,764	156,583	160,497	164,510	168,622
Gastos de Ventas	174,000	178,350	182,809	187,379	192,063
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>583,409</b>	<b>791,116</b>	<b>848,395</b>	<b>908,106</b>	<b>970,349</b>
Gastos Financiero	151,456	151,456	151,456	151,456	151,456
Depreciación	13,140	13,140	13,140	13,140	13,140
<b>UTILIDAD ANTES I.R.</b>	<b>418,813</b>	<b>626,520</b>	<b>683,799</b>	<b>743,510</b>	<b>805,753</b>
<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>125,644</b>	<b>187,956</b>	<b>205,140</b>	<b>223,053</b>	<b>241,726</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>293,169</b>	<b>438,564</b>	<b>478,659</b>	<b>520,457</b>	<b>564,027</b>

Elaboración: propia

## 9.9. Balance Proyectado

A continuación, se puede apreciar el Balance General proyectado para los primeros años de duración del proyecto.

**Cuadro 9.9. Balance Proyectado**

<b>BALANCE GENERAL</b>					
<b>DETALLES DE LA CUENTA</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
EFFECTIVO	1,549,049	1,611,011	1,675,451	1,742,469	1,812,168
DEUDAS POR COBRAR					
INVENTARIOS	591,240	553,401	575,537	598,558	622,500
GASTOS ANTICIPADOS	178,670	325,415	319,254	312,947	306,491
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>2,318,959</b>	<b>2,489,826</b>	<b>2,570,242</b>	<b>2,653,974</b>	<b>2,741,159</b>
ACTIVOS FIJOS	11,600	11,600	11,600	11,600	11,600
INMUEBLES/ EQUIPOS	40,910	40,910	40,910	40,910	40,910
DEPRECIACIÓN	13,140	13,140	13,140	13,140	13,140
CARGOS DIFERIDOS					
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>65,650</b>	<b>65,650</b>	<b>65,650</b>	<b>65,650</b>	<b>65,650</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2,384,609</b>	<b>2,555,476</b>	<b>2,635,892</b>	<b>2,719,624</b>	<b>2,806,809</b>
OBLIGACIONES BANCARIAS	151,456	151,456	151,456	151,456	151,456
PROVEEDORES	591,240	553,401	575,537	598,558	622,500
IMPT A LA RTA POR PAGAR	125,644	187,956	205,140	223,053	241,726
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>868,340</b>	<b>892,813</b>	<b>932,132</b>	<b>973,067</b>	<b>1,015,682</b>
OBLIGACIONES A LARGO PLAZO					
PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	23,100	24,100	25,100	26,100	27,100
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>23,100</b>	<b>24,100</b>	<b>25,100</b>	<b>26,100</b>	<b>27,100</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>891,440</b>	<b>916,913</b>	<b>957,232</b>	<b>999,167</b>	<b>1,042,782</b>
CAPITAL SOCIAL	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000
RESERVAS					
UTILIDADES ACUMULADAS					
UTILIDADES DEL EJERCICIO	293,169	438,564	478,659	520,457	564,027
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1,493,169</b>	<b>1,638,564</b>	<b>1,678,659</b>	<b>1,720,457</b>	<b>1,764,027</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>2,384,609</b>	<b>2,555,476</b>	<b>2,635,892</b>	<b>2,719,624</b>	<b>2,806,809</b>

Elaboración: Propia

### 9.10. Análisis de sensibilidad y riesgo de la unidad de negocio

A continuación, se aprecian los indicadores de liquidez para el proyecto. Se han calculado tomando como base el balance general proyectado a 5 años.

**Cuadro 9.10. Indicadores de sensibilidad y riesgo**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Circulante	1,549,049	1,611,011	1,675,451	1,742,469	1,812,168
Activo No Circulante	11,600	11,600	11,600	11,600	11,600
Pasivo Circulante	868,340	892,813	932,132	973,067	1,015,682
Pasivo no Circulante	23,100	24,100	25,100	26,100	27,100

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capital Neto	680,709	718,198	743,319	769,402	796,486
Razon Circulante	1.78	1.80	1.80	1.79	1.78
Prueba Acida	1.74	1.76	1.75	1.74	1.74

Elaboración: Propia

## 10. Conclusiones y Recomendaciones

Después de haber desarrollado todos los puntos del plan de negocios se llega a la conclusión de que el emprendimiento es viable económica y financieramente debido al resultado de los indicadores que muestran que se consigue la rentabilidad necesaria para que se ejecute el proyecto.

En términos operativos el proyecto se puede desarrollar debido a que existe un abastecimiento de insumos suficiente en el mercado, las maquinaria y herramientas necesarias para la producción y comercialización. Se está en capacidad de producir las cantidades estimadas y cubrir la demanda del mercado.

A nivel social existe un mercado potencial para el producto, el cual tiene el tamaño suficiente para garantizar la rentabilidad del proyecto debido a los datos mostrados por la investigación de mercados. Además, esta categoría de producto está de moda y viene creciendo en los últimos años lo cual muestra que hay una oportunidad de negocio.

Desde el punto de vista financiero, el proyecto es sostenible debido a los costos bajos, y el precio que está dispuesto a aceptar el consumidor según lo mostrado por la investigación de mercados, permiten tener un margen alto, generando alta rentabilidad y buen flujo de efectivo. Asimismo no existen mayores limitaciones para el desarrollo del negocio,

Por último, un análisis de la competencia cercana mapeada por el plan de negocios permite deducir que Energy Burger es una propuesta innovadora y que se diferencia de los otros proyectos, por su generación de valor gracias a su modelo de negocios, esto le daría una posición ventajosa frente a estos permitiéndole posicionarse de manera exitosa y conseguir una alta participación de mercado.

Como recomendaciones, es necesario que la propuesta de valor se siga al pie de la letra, ya que hay muchos competidores nuevos hoy en día que pueden afectar notablemente a la marca. Mantener costos administrativos bajos, para poder invertir en mejores insumos, hace que la propuesta sea diferente. Para cerrar, se debe tener en cuenta el valor diferenciador que convierte al modelo de negocios en un producto artesanal y/o natural, que el consumidor se sienta como en casa para aprovechar esa oportunidad tan grande que hay en el mercado.

Otra recomendación importante es mantener una inversión alta en publicidad para dar a conocer el producto y ganar nuevos clientes. Dado que el producto es de calidad y con mayores beneficios que sus competidores se debe aprovechar esas ventajas a través de las herramientas publicitarias.