



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE MARKETING Y
PUBLICIDAD**

“Galleta de Arracacha”

Trabajo de investigación para optar el grado académico de
Bachiller en Marketing y Publicidad

Presentado por:

Anyela Yadira Perez Medina (0000-0002-2077-0825)

Lisbeth Lorena De La Cruz Huamán (0000-0001-9612-6537)

Lima – Perú

2020

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ANEXO 6
ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR JURADO

Fecha: 03/02/2022

El Jurado del trabajo de investigación de Bachiller:

Dr. Félix José Colina Ysea

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

"GALLETA DE ARRACACHA"

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100071355	Anyela Yadira Perez Medina
100071613	Lisbeth Lorena De La Cruz Huamán

Para optar al grado de Bachiller en: **Marketing y Publicidad** en la carrera de **Marketing y Publicidad**, de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de haber evaluado el informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACION	
		Aprobado (16)	Desaprobado (nota)
100071355	Anyela Yadira Perez Medina	Aprobado (16)	Desaprobado (nota)
100071613	Lisbeth Lorena De La Cruz Huamán	Aprobado (16)	Desaprobado (nota)

El jurado firma en señal de conformidad.



Dr. Félix José Colina Ysea

Índice general

I.	CAPITULO I: ANÁLISIS DEL ENTORNO	13
1.1.1.	Demográfico	13
1.1.2.	Económico	14
1.1.3.	Político y legal	17
a.	Político	17
b.	Legal	19
1.1.4.	Socio – cultural	20
1.1.5.	Tecnológico	22
1.1.6.	Ambiental	23
1.2.	Análisis del entorno específico	25
1.2.1.	Nuevos Competidores	25
1.2.2.	Clientes	26
1.2.3.	Proveedores	30
1.2.4.	Productos Sustitutos	31
1.2.5.	Rivalidad de la industria	32
2.1.	Análisis de la empresa	37
2.1.1.	Descripción de la idea de negocio	37
2.2.	Factor de diferenciación	39
2.3.	Canvas: Plan de negocio para la producción de galletas de Arracacha	41
2.4.	Matriz EFI	42
2.5.	Análisis FODA	44
2.6.	Plan estratégico de la empresa	46
a.	Misión	46
b.	Visión	48
2.7.	Estrategia genérica	50
2.8.	Estrategia de entrada	51
2.9.	Ventajas comparativas y ventajas competitivas	52
2.10.	Estructura organizacional	54
	CAPITULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADO	57
3.1.	Objetivos de la investigación	57

3.2.	Fuentes de información secundaria.....	57
3.3.	Entrevistas a profundidad	58
3.3.1.	Objetivos.....	58
3.3.2.	Metodología	59
3.3.3.	Resultados	60
3.4.	Encuestas.....	63
3.4.1.	Objetivos.....	63
3.4.2.	Metodología	63
3.4.3.	Resultados	64
3.5.	Estimación y pronóstico de la demanda	80
CAPITULO IV: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING		81
4.1.	Análisis del mercado	81
4.2.	Objetivos	81
4.3.	Estrategias de marketing.....	81
4.3.1.	Segmentación	82
4.3.2.	Posicionamiento	84
4.3.3.	Crecimiento.....	85
4.3.4.	Estrategia de competencia	86
CAPITULO V: MEZCLA DE MARKETING		88
5.1.	Producto	88
5.2.	Precio	89
5.3.	Plaza	90
5.4.	Promoción	91
5.5.	Plan de acción	92
CAPITULO VI: ANÁLISIS ECONÓMICO - FINANCIERO		94
6.1.	Objetivos	94
6.3.	Inversión y presupuestos	94
6.4.	Flujo de caja y los estados proyectados	100
6.5.	Rentabilidad económica del proyecto	105
6.6.	Análisis de sensibilidad	108
6.7.	Plan de contingencia	111
Conclusiones		112
Referencias:		113

Índice de tablas

Tabla N° 1. Oportunidades y amenazas del análisis demográfico.....	14
Tabla N° 2.Oportunidades y amenazas del análisis económico	16
Tabla N° 3.Oportunidades y amenazas del análisis político.....	18
Tabla N° 4.Oportunidades y amenazas del análisis legal	20
Tabla N° 5.Oportunidades y amenazas del análisis Socio-Cultural	21
Tabla N° 6.Oportunidades y amenazas del análisis tecnológico	23
Tabla N° 7.Oportunidades y amenazas del análisis ambiental.....	25
Tabla N° 8.Oportunidades y amenazas del análisis de nuevos competidores	26
Tabla N° 9.Oportunidades y amenazas del análisis con respecto al consumidor.....	30
Tabla N° 10.Oportunidades y amenazas del análisis de proveedores.....	31
Tabla N° 11.Oportunidades y amenazas del análisis de productos sustitutos	32
Tabla N° 12. Oportunidades y amenazas análisis de la rivalidad de la industria	33
Tabla N° 13.Matriz EFE	35
Tabla N° 14.Fortalezas y debilidades del análisis interno de las galletas de arracacha.	39
Tabla N° 15. Canvas	41
Tabla N° 16. Matriz EFI	43
Tabla N° 17. FODA de la empresa de Galletas de Arracacha	45
Tabla N° 18. Preguntas y Respuestas de la misión.....	47
Tabla N° 19. Preguntas y respuestas de la misión	49
Tabla N° 20.Comparación de las galletas de arracacha con valores nutricionales de la galleta Soda Field y Margarita.....	52
Tabla N° 21. Frecuencia del género de los encuestados.....	64
Tabla N° 22. Frecuencia de la edad de los encuestados	65

Tabla N° 23. Frecuencia de la residencia de los encuestados	67
Tabla N° 24. Frecuencia de consumo de galletas.....	68
Tabla N° 25. Frecuencia de consumo de galletas semanalmente	69
Tabla N° 26. Frecuencia de conocimiento o consumo de la arracacha en los encuestados.....	70
Tabla N° 27.Frecuencia de conocimiento de beneficios de la arracacha en los encuestados.....	71
Tabla N° 28. Frecuencia de aceptación del consumo de la galleta de arracacha en los encuestados.....	72
Tabla N° 29. Frecuencia de sabores preferidos de los encuestados	73
Tabla N° 30. Frecuencia de los precios de aceptación de los encuestados.....	74
Tabla N° 31. Frecuencia de número de galletas en el empaque	75
Tabla N° 32. Frecuencia de empaque preferido por los encuestados.....	77
Tabla N° 33.Frecuencia de medio de comunicación con los encuestados	78
Tabla N° 34. Frecuencia de lugar preferido de compra de los encuestados	79
Tabla N° 35. Análisis de frecuencia de consumo	80
Tabla N° 36. Inversión activos tangibles	96
Tabla N° 37. Inversión activos intangibles	96
Tabla N° 38. Inversión capital de trabajo.....	97
Tabla N° 39. Inversión Total.....	97
Tabla N° 40.Presupuestos costos directos	98
Tabla N° 41. Presupuestos costos indirectos	98
Tabla N° 42. Presupuestos gastos administrativos	98
Tabla N° 43. Inversión total	99

Tabla N° 44. Proyecciones de producción anual.....	101
Tabla N° 45. Total de ingresos.....	101
Tabla N° 46. Flujo de caja económico.....	102
Tabla N° 47. Flujo Financiero.....	102
Tabla N° 48. Flujo de caja Financiero.....	103
Tabla N° 49. Proyección de precios 2021- 2026.....	103
Tabla N° 50. Balance General.....	104
Tabla N° 51. WACC.....	106
Tabla N° 52. Rentabilidad del flujo de caja económico.....	106
Tabla N° 53. VAN Y TIR rentabilidad del flujo económico.....	106
Tabla N° 54. Rentabilidad de flujo de caja financiero.....	107
Tabla N° 55. VAN Y TIR rentabilidad del flujo de caja financiero.....	107
Tabla N° 56. Inflación del precio en la materia prima.....	109
Tabla N° 57. Inflación del precio de ventas en 10%, 15% y 20%.....	109
Tabla N° 58. Flujo de caja económica con riesgo de 10% en el país.....	110
Tabla N° 59. Flujo de caja financiera con el riesgo del 10% en el país.....	110

Índice de figuras

Figura 1. Tipos de Interés en el Banco Central	15
Figura 2. Personas en Lima Metropolitana 2020	27
Figura 3. Distribución de zonas por el APEIM según su NSE 2020 Lima Metropolitana. 28	
Figura 4. Ingresos mensuales de los NSE	29
Figura 5. Perú: Población Total Proyectada al 30 de Junio de cada Año, según departamento, provincia y distrito, 2018-2020	29
Figura 6. Tabla nutricional de arracacha	38
Figura 7. Estructura organizacional de la empresa de las galletas de arracacha.....	54
Figura 8. Género de los encuestados	64
Figura 9. Edad de los encuestados	65
Figura 10. Distrito de residencia de los encuestados	66
Figura 11. Frecuencia de consumo de galletas	67
Figura 12. Consumo de galletas semanalmente	68
Figura 13. Conocimiento de la arracacha en los encuestados.....	70
Figura 14. Conocimiento de beneficios de la arracacha en los encuestados	71
Figura 15. Aceptación del consumo de la galleta de arracacha en los encuestados	72
Figura 16. Sabores preferidos de los encuestados	73
Figura 17. Precio de aceptación de los encuestados.....	74
Figura 18. Número de galletas en el empaque	75
Figura 19. Empaque preferido por los encuestados.....	76
Figura 20. Medio de comunicación con los encuestados	78
Figura 21. Lugar preferido de compra de los encuestados	79
Figura 22. Plan de acción desde el año 2021 hasta el 2026	93

Índice de anexos

Resumen ejecutivo

Actualmente en nuestro país, ha ido en aumento el hábito de consumo saludable por parte de los habitantes, ya que haber pasado por una pandemia y cuarentena, que puso en riesgo la salud. Es por ello que buscan opciones más saludables para el consumo diario y para lograr satisfacer sus nuevos hábitos de consumo, por otro lado, si bien en el rubro de alimentos y snacks han salido al mercado más productos naturales y saludables, no han logrado implementar productos nuevos y sobre todo con el componente principal que sea nacional, de los cuales tienen un alto valor nutritivo.

Es por ello que este trabajo, consiste en la preparación de un plan de negocio para las galletas hechas a base de Arracacha, así como la harina preparada de Arracacha, este es un tubérculo que es altamente nutritivo y adecuado para todas las personas, contiene hierro, calcio, etc. Gracias a la variedad de productos alimenticios que se distribuyen en el distrito de Ate se ha considerado este distrito ya que, actualmente es considerado uno de los distritos con mayor población. Asimismo, hemos considerado dirigirnos a adolescentes y adultos entre los 15 a 30 años de edad, ya que las personas que están dentro de este rango de edad son las que estudian y/o trabajan. Además, se buscará fomentar el consumo y conocimiento tanto del producto como de la arracacha. Finalmente, gracias a la investigación realizada por encuestas y entrevistas, nos indicaron positivamente la intensidad de consumo y compra por parte de nuestro público objetivo, es por ello que la realización de este plan de negocio y la introducción del producto al mercado es importante.

Introducción

Nuestro trabajo de investigación tiene distintos objetivos, del cual consideramos el más importante es mejorar la alimentación de estudiantes y jóvenes trabajadores con galletas hechas de harina de arracacha para el sector Ate teniendo como beneficio proporcionar energía al organismo, como también contiene calcio ayudando a la salud de los huesos. Para lograr interés del producto por parte del público objetivo, se realizó 406 encuestas y 12 entrevistas, con el rendimiento de estas, se podrá determinar las estrategias de entrada en el mercado. En el primer capítulo de la investigación se dará a conocer el análisis del entorno, determinando la demografía, el análisis económico y político, por otro lado, también se menciona la competencia del rubro y los proveedores de la materia prima.

En el segundo capítulo se enfoca en la empresa haciendo un análisis interno, donde se determinará la misión, visión y el FODA, como también se determinan las estrategias de entrada para el producto y ventajas, finalizando con la organización de la empresa.

En el tercer capítulo es la investigación de mercado, por lo tanto, se determinan objetivos, como también se añade las fuentes secundarias utilizadas en el transcurso del documento, de esta forma se realizan las encuestas y entrevistas, determinando el pronóstico de demanda.

En el cuarto capítulo se formula, estrategias de marketing para la una adecuada introducción del producto de acuerdo a los objetivos establecidos, donde se menciona la segmentación, el posicionamiento de la marca, el crecimiento y la estrategia establecida para resal de la competencia

En el quinto capítulo se realiza el marketing mix, donde se realizan diferentes estrategias de acuerdo a las encuestas y entrevista, dando detalles del producto, como también determinando el precio, plaza de acuerdo al lugar de preferencia, promoción y finalmente realizando una guía de acción.

En el sexto capítulo y finalizando nuestro plan de negocio trata acerca del análisis económico y financiero, donde se dará a conocer las inversiones y presupuestos de la producción de la galleta de arracacha, como también la proyección del flujo de caja, la rentabilidad del proyecto y un plan de contingencia.

I. CAPITULO I: ANÁLISIS DEL ENTORNO

En el primer capítulo de la investigación, para lograr desarrollar un óptimo plan de negocio para las galletas de arracacha, se investigará y analizará a cerca del análisis del entorno general y específico, esto nos ayudará a identificar el contexto en el cual se desarrollará este proyecto, así como a que consumidor va dirigido y hacía la competencia que nos dirigiremos.

1.1. Análisis del entorno general

Este tipo de análisis es sumamente necesario para lograr desarrollar este plan de negocio, ya que este se basa en análisis del entorno, también conocido como PESTEL, donde analiza lo político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. Según Delgado (2021) el análisis PESTEL ayuda a la identificación y el análisis para lograr una planificación de manera estratégica, este análisis influye sobre una empresa, estudio o plan de negocios. Nos ayudará a conocer el entorno y así ayudará a tomar las decisiones adecuadas, cómo abordar los posibles problemas que podrían afectar a nuestra investigación y a la realización del plan de negocio de las galletas de arracacha.

1.1.1. Demográfico

La demografía del país ha cambiado a lo largo de los años y creciendo cada vez más a cada año, así como se evidencian problemas en ciertos sectores de la población. En el 2020, el país tuvo alrededor de 25 millones de ciudadanos con edad para trabajar, del cual el 16.8% de ellos, es decir alrededor de 8

millones, tienen entre los 15 a 29 años de edad. De los cuales el 46,3% trabajan, el 25,4% solo estudiaba, el 16,8% no trabajaban ni estudiaban, asimismo el 11.5% de la población, se encontraba trabajando y estudiando (El Peruano, 2020).

Por otro lado, la investigación de Quispe y Gutiérrez (2018) nos mencionan que las personas que más están propensas a desarrollar anemia durante los años de estudio, son las mujeres entre los 10 a 19 años, ya que necesitan más hierro para su crecimiento y formación. A continuación, se presenta el análisis del aspecto demográfico en la tabla N° 1.

Tabla N° 1. Oportunidades y amenazas del análisis demográfico

Oportunidades	Amenazas
Crecimiento poblacional en jóvenes que estudian o/y trabajan.	Las adolescentes que sufren de anemia ni siquiera lo saben
Recomendaciones de alimentación durante la adolescencia.	Cambios físicos que causan la anemia

1.1.2. Económico

La economía actual del país se encuentra recuperándose, tras distintos factores como la cuarentena obligatoria, lo que logró paralizar las actividades laborales del país y el mundo, por lo tanto, causaron inestabilidad económica,

es por ello que el factor económico es de suma importancia para la elaboración del plan de negocio.

Según Datosmacro (S.F) nos menciona que en los anteriores años el Banco Central de Reserva del Perú ha subido su interés de 0,5% hasta 1%, esto se debe a que es para proteger la divisa del país. A continuación, la figura 1, nos presenta los distintos tipos de interés en el Banco Central.

Perú - Tipos de interés banco central	
Fecha	Tipos de interés
09/09/2021	1,00%
12/08/2021	0,50%
09/04/2020	0,25%
19/03/2020	1,25%
07/11/2019	2,25%
08/08/2019	2,50%
08/03/2018	2,75%
11/01/2018	3,00%
09/11/2017	3,25%
14/09/2017	3,50%
13/07/2017	3,75%
11/05/2017	4,00%
08/03/2017	2,75%
11/01/2017	3,00%
11/02/2016	4,25%
14/01/2016	4,00%
10/12/2015	3,75%
10/09/2015	3,50%
15/01/2015	3,25%
11/09/2014	3,50%

Figura 1. Tipos de Interés en el Banco Central
Fuente: Datosmacro.com

En la figura 1, podemos apreciar cómo varía los tipos de interés en el BCRP, y sus variaciones en el presente año, del cual

nos presente su aumento en 0,5% entre los meses de Agosto a Septiembre.

El Banco Mundial (2021) nos indicó que tras la pandemia Perú sufrió una disminución en el PBI del 11.1% y en consecuencia los trabajos disminuyeron en un 20%. Todo ello ocasionó que se incrementará la pobreza monetaria alrededor de un 6%, es decir aproximadamente 2 millones de peruanos se vería afectada con esta condición. Asimismo, la tasa de pobreza en el país en el año 2020 se elevó hasta llegar al 27%.

A continuación, se presenta el análisis demográfico en la tabla Nº 2.

Tabla Nº 2.Oportunidades y amenazas del análisis económico

Oportunidades	Amenazas
Economía del país en recuperación tras la pandemia.	Descenso del PBI
Positiva variación de la depreciación frente al dólar.	La tasa de pobreza del país aumentó el año pasado
Estabilidad en el poder adquisitivo del Nuevo Sol	Tasa de interés del BCRP subió de 0.5% a 1%

1.1.3. Político y legal

a. Político

La política actual del país se ha visto afectada, ya sean por distintas posturas de partidos políticos, como por escándalos dentro de estos. Esto ha causado malestar político, económico y social, ya que se considera que ante ambas posturas los ciudadanos del país se encuentran divididos entre aprobar o desaprobar al actual presidente del país.

El Perú tiene un sistema político singular, ya que en los últimos años se han realizado numerosas mociones de “Vacancia por incapacidad moral” hacia ex presidentes durante su periodo de gobierno, asimismo escándalos realizados por el Congreso, asimismo en el Ejecutivo con el “Voto de confianza”. Si bien algunas de estas acciones están avaladas por la constitución, la ejecución de estos ha provocado inestabilidad en el país. Nos mencionó la Fundación Jaime Guzmán (2021)

Sin embargo, en el actual gobierno según Diario Gestión (2021) nos menciona que Castillo, el actual presidente del Perú, tiene una desaprobación en Lima y Callao del 62,4% de la población. Asimismo, en la costa Sur del país con un 46,5% de desaprobación. Sin embargo, en el interior del país tiene una aprobación del 54.8%. Esto genera malestar

social en la población peruana, ya que los habitantes de la capital, es decir Lima, comienzan a sentir rechazo hacia los habitantes del centro del país, por su evidente apoyo al presidente actual. Del cual se le tacha de socialista y comunista.

Por otro lado, el Centro de Noticias del Congreso (2021) nos menciona que, con 98 votos a favor, 13 abstenciones y 0 en contra. Se aprobó el “Seguro de vida ley”, este que ayudará a ex trabajadores a mantener vigente su seguro de vida.

Esto ayudará mucho a los trabajadores que ya no se encuentran en laborando en una empresa, de la misma manera les brinda la oportunidad de tener un seguro que les ayudará en un futuro. A continuación, se presenta el análisis del aspecto político en la tabla N° 3.

Tabla N° 3.Oportunidades y amenazas del análisis político

Oportunidades	Amenazas
Implementación de leyes que ayudan al trabajador.	Inestabilidad política
Programas del estado para crecimiento de emprendedores	Insatisfacción con el presidente actual y ministros

b. Legal

Requejo (2021) menciona que hasta Marzo del siguiente año es decir el 2022 se ha ampliado otra vez el periodo de tiempo para que el aviso de los octógonos sean impresas en todos los recipientes de alimentos extranjeros, nos comunicó el Ministerio de la Producción.

Hasta el día de hoy todos los productos procesados tengan un sello impreso en el empaque de esta manera se puede observar los niveles de sodio, grasa y azúcar que tiene cada producto, evitando el daño hacia la salud.

Comercio (2017) menciona que para vender productos alimenticios uno de los primeros pasos es presentar un informe según las pautas establecidas por Dirección General de Salud Ambiental (Digesa) del cual pide indicar el nombre del producto comercializado y de su naturaleza, asimismo también la marca del producto, su vida útil y los ingredientes dentro de este, posteriormente se tiene que tener en cuenta el rotulado la denominación del producto, el dígito de su registro sanitario, el día de expiración, los ingredientes utilizados y código de lote, todo el informe presentado es equivalente a una declaración jurada donde Digesa cuenta con un tiempo para examinar la brindada

información, pero este proceso se realiza normalmente después del registro sanitario.

A continuación, se presenta el análisis del aspecto legal en la tabla N° 4.

Tabla N° 4. Oportunidades y amenazas del análisis legal

Oportunidades	Amenazas
Introducción al mercado nacional con los protocolos que Digesa establece	Certificación fallida para la producción por los datos otorgados
Producto sin octógonos	Nuevas reglas de sanidad para productos alimenticios

1.1.4. Socio – cultural

Tras la pandemia del COVID- 19, la sociedad y nuestro entorno se vio afectado, ya sea tras la cuarentena obligatoria como por la incertidumbre ante la nueva amenaza mundial, es por ello que la sociedad cambió, así como sus hábitos y sus restricciones

Según Zoom Empresarial (2021) nos menciona que en América Latina, nuestro país es uno de los pocos que le interesa la alimentación saludable tras la pandemia. Esto se debe a la

búsqueda de opciones que se vieron en necesidad de obtener, para cuidar y proteger la salud ante un posible contagio.

Navarro (2020) nos mencionó que la tendencia que se está dando hacia lo natural, tras la pandemia se ha reflejado en tiendas, minimarkets y súper mercados, gracias a ello, ha aumentado la aparición de nuevas marcas que ofrecen snacks y bebidas saludables o hechos a base de productos naturales.

Al buscar soluciones, las personas se percataron que hay productos naturales y nutritivos no comercializados, es por ello que, iniciaron emprendimientos e ideas de negocio que vaya de la mano con lo natural y saludable.

A continuación, se presenta el análisis del aspecto socio-cultural en la tabla N° 5.

Tabla N° 5. Oportunidades y amenazas del análisis Socio-Cultural

Oportunidades	Amenazas
Mayor conciencia alimenticia por parte de la población	Hábitos de consumo cambiantes según la coyuntura
Tendencia al consumo de productos saludables	La tasa de anemia es mayor en áreas rurales
Aceptación del mercado ante productos nuevos y naturales	

1.1.5. Tecnológico

Ramírez (S. F.) Menciona que el blockchain es distribuido por varias cadenas de red. En el caso de las criptomonedas se registra todas las acciones que se realiza como las transacciones es por ello las empresas hoy en día, consideran el uso de las criptomonedas ya que cuentan con seguridad y monetización.

Está proyectado para el 2021 que la cadena de bloques pueda ser utilizada en los sectores intelectuales, seguridad alimentaria y bienes. Se espera ver que el blockchain tenga un sistema adecuado para evitar el fraude y las salidas de informaciones en las redes, pero también esperan que impacten en la música y el arte.

También resalta que el comercio electrónico es importante puesto que la tecnología cambia a las industrias personalizando y mejorando la compra, hoy en día los consumidores prefieren experiencias que solo comprar.

Tejada (2021) menciona que el comercio electrónico antes de la pandemia tenía una participación en el mercado de 12.5% sin embargo, en el 2020 el consumo fue mayor, llegando a un 35%. Actualmente se ve con un pronóstico de crecimiento del 40% ya que los centros comerciales se aperturan y los consumidores hacen el uso de sus tarjetas. Por otro lado, han aumentado la cantidad de consumidores online pasando de un

18.6% a 36.1% equivaliendo 11.8 millones de compradores, pero todavía se tiene que mejorar muchos aspectos de la penetración por internet.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2021) indica que los hogares que disponen de internet nuestro país son alrededor del 63,3% en Lima Metropolitana, asimismo alrededor del 52,5% en el Resto Urbano y finalmente, con el 13,2% en el área rural. A continuación, se presenta el análisis del aspecto tecnológico en la tabla N° 6.

Tabla N° 6. Oportunidades y amenazas del análisis tecnológico

Oportunidades	Amenazas
Oportunidad de introducción en el mercado digital con un 63,3% en lima metropolitana	Aumento de pagos con criptomonedas en el comercio electrónico
Expansión de mercado a provincias mediante la venta online	Robo de información y sabotaje en la web

1.1.6. Ambiental

El Ministerio de Ambiente (2018) indicó que Fabiola Muñoz se comprometió cuidar del terreno de los pueblos indígenas y la cultura. También mencionó el cuidado de recursos naturales como el bosque, en lo cual se sumó al apoyo al vicepresidente de la Federación Nacional de Mujeres Campesinas,

Artesanas, Indígenas, Nativas y Asalariadas del Perú (FENMUCARINAP).

El Ministerio de Ambiente (2018) aprobó un reciente reglamento del cual logrará clasificar las tierras por la capacidad que tienen de uso, Además se invierte \$80 millones de dólares para el cuidado y protección amazónicos.

Henz (como se citó en Vasquéz, 2017) nos afirma que la temperatura cambiante ya sean altas o bajas, así como la humedad y las precipitaciones afectan directamente sobre cultivos y de la misma manera sobre la preservación de la postcosecha. Es decir, que las precipitaciones, así como la elevación de la temperatura en los periodos cercanos a la cosecha ayudan a que la raíz se pudra muchísimo más rápido.

Una de las consecuencias que dañan a la raíz de la arracacha es la alta temperatura que hay en las zonas de producción, por otro lado, si es sometido a la refrigeración esto se condensa y generan daños al producto nos menciona Phan (como se citó en Vasquéz, 2017) A continuación, se presenta el análisis del aspecto ambiental en la tabla N° 7.

Tabla N° 7. Oportunidades y amenazas del análisis ambiental

Oportunidades	Amenazas
Cuidado en las tierras fertilizadas para la cosecha	Cambio climático en temporadas de producción
Demanda de comercialización por otorga una calidad adecuada al mercado	Aumento del precio por pérdidas de producción

1.2. Análisis del entorno específico

Según Porter (2008) nos menciona que estas fuerzas, ayudan a determinar qué tan beneficioso y rentable puede llegar a ser nuestro proyecto en el rubro que nos dirigiremos, de esta manera podremos verificar y realizar una estrategia comercial. En este análisis de entorno específico se tocarán distintos puntos como los competidores, el consumidor, los proveedores, los productos sustitutos y la rivalidad de la industria. De los cuales influirán directamente al plan de negocio.

1.2.1. Nuevos Competidores

Según Porter (2008) nos menciona que los nuevos entrantes promueven a las competencias e incrementan la participación de estos en el mercado, gracias a ello se siente la presión sobre los precios y costos. Cuando la amenaza crece, la empresa debe disminuir el precio ya que de esa forma desalienta a la competencia, por lo tanto, la amenaza de nuevos entrantes pone una barrera hacia el rubro dirigido

Código (2016) nos indica que el mercado de galletas es más exigente con el sabor, precio y la forma, en la encuesta realizada por Ipsos se puede analizar que el 29% de encuestados mencionan que consumen galletas dulces diariamente, el 12% consume semanalmente, el 13% lo consume de cada quincena mientras que el 20% afirma no comer galletas dulces. Por otro lado, el consumo de galletas saladas el 31% consumo caso diariamente, el 22% compra galletas saladas semanalmente mientras que el 12% lo hace cada quince y el 11% afirma no comprar ni consumir galletas saladas. A continuación, se presenta en la tabla N° 8 el análisis del aspecto de nuevos competidores.

Tabla N° 8. Oportunidades y amenazas del análisis de nuevos competidores

Oportunidades	Amenazas
Sabor distintivo	Producto no aceptado por el sabor distinto
Aumento de consumo de galletas dulces	Competencia similar y de bajo costo

1.2.2. Clientes

Porter (2008) nos menciona que los consumidores actuales suelen ser más sensibles con el precio y la calidad, es por ello que se les considera en distintos sectores e industria, para la adquisición de un producto. Considerando ello, nuestro producto va orientado a los pobladores que viven en la ciudad de Lima

Metropolitana, de los cuales se encuentren en el distrito Ate, esto se debe a que el sector socio económico dirigido es mayor.

Según la Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercado (APEIM, 2020) nos muestra que en Lima Metropolitana el NSE C, predomina con más del 40% de alrededor de 11' 046,220 millones de pobladores, seguido del NSE D con una presencia de 23,4%. A continuación, se presentará en la figura 2 la cantidad de personas en Lima Metropolitana y su nivel socioeconómico.

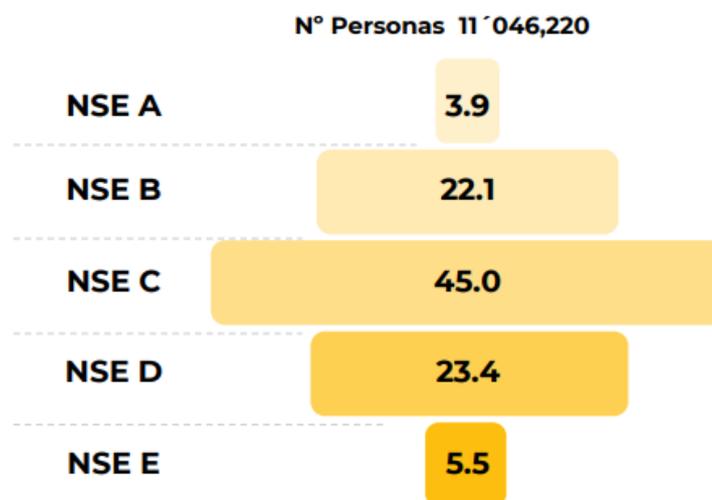


Figura 2. Personas en Lima Metropolitana 2020
Fuente: Apeim 2020

Como se puede visualizar en la Figura 2, nos presenta el nivel socioeconómico y porcentajes de las personas que habitan en Lima metropolitana. De esta manera, las empresas y personas pueden obtener un número aproximado de habitantes que entrarían en su segmentación.

Además, APEIM (2020) nos muestra que La zona cinco, del cual se encuentra el distrito de Ate, el nivel socioeconómico que predomina en los hogares, con un 42,6% es el NSE C, seguido del 35,8% con el NSE D. A continuación, en la figura 3 se presenta las zonas abarcadas por el APEIM.

Zona	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Muestra	Error (%)
Total	100%	4.4%	22.0%	42.8%	24.8%	6.0%	4030	1.5%
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100%	0.6%	12.9%	43.3%	33.6%	9.6%	296	5.7%
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100%	0.8%	25.8%	43.1%	25.9%	4.3%	345	5.3%
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100%	0.3%	14.7%	49.8%	26.9%	8.4%	273	5.9%
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100%	1.5%	24.1%	44.2%	23.8%	6.4%	524	4.3%
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100%	0.4%	14.3%	42.6%	35.8%	6.9%	341	5.3%
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100%	16.8%	46.7%	30.7%	4.8%	1.0%	272	5.9%
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100%	33.0%	45.3%	16.1%	5.1%	0.5%	344	5.3%
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chomillos, San Juan de Miraflores)	100%	3.5%	20.5%	50.6%	22.2%	3.2%	288	5.8%
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	100%	0.4%	13.6%	50.6%	28.4%	7.1%	305	5.6%
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla, Mi)	100%	0.9%	18.6%	46.0%	27.0%	7.6%	1009	3.1%
Otros	100%	3.4%	8.5%	45.9%	26.5%	15.7%	33	17.1%

Figura 3. Distribución de zonas por el APEIM según su NSE 2020 Lima Metropolitana.

Fuente: Apeim 2020

La distribución que el APEIM nos muestra, se basa en distritos que se encuentran aledaños, es por ello que los junta y los convierte en zonas. A continuación, se muestra la figura 4, los ingresos aproximados de cada NSE.

NSE Por ingresos Mensuales

NSE B	S/. 5,094
NSE C	S/. 3,219 – S/. 2,914
NSE A,D y E	S/. 8,083, S/. 2,770 y S/. 2,047

Figura 4. Ingresos mensuales de los NSE

Fuente: Apeim 2020

También el Apeim nos muestra el promedio de ingresos en familias, de los distintos niveles socioeconómicos, que denota una clara diferencia entre el NSE A y NSE E con una diferencia de alrededor de 6 mil soles. A continuación, se presenta en la figura 5 la población proyectada desde el año 2018 al 2020.

Ubigeo	Departamento, provincia y distrito	2018	2019	2020
140308	OLMOS	51 892	53 834	55 691
140309	PACORA	8 434	8 641	8 829
140310	SALAS	13 428	13 522	13 577
140311	SAN JOSÉ	16 631	17 206	17 754
140312	TÚCUME	23 547	23 915	24 221
150000	LIMA	10 180 641	10 416 139	10 628 470
150100	PROVINCIA DE LIMA	9 256 429	9 476 975	9 674 755
150101	LIMA	271 324	269 769	267 379
150102	ANCÓN	70 294	76 357	82 677
150103	ATE	633 470	652 900	670 818
150104	BARRANCO	35 467	35 745	35 915
150105	BREÑA	90 920	92 153	93 111
150106	CARABAYLLO	361 168	380 890	400 414
150107	CHACLACAYO	43 503	43 897	44 157
150108	CHORRILLOS	342 762	349 855	355 978
150109	CIENEGUILLA	36 509	37 815	39 055
150110	COMAS	557 093	566 314	573 884

Figura 5. Perú: Población Total Proyectada al 30 de Junio de cada Año, según departamento, provincia y distrito, 2018-2020

Fuente: INEI

Asimismo, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020) nos quiere decir que, en el año anterior 2020, habría un aproximado de 670 818 habitantes en el distrito de Ate. En comparaciones con el año 2018, habría un incremento de

alrededor de 37 mil personas en este distrito.

Finalmente, se presenta el análisis del aspecto del consumidor en la tabla N° 9.

Tabla N° 9. Oportunidades y amenazas del análisis con respecto al consumidor

Oportunidades	Amenazas
NSE elegido tiene más personas en la población	Ingresos bajos en hogares
Aumento de habitantes en el distrito de Ate.	Consumidores actuales exigen calidad, por un bajo coste.

1.2.3. Proveedores

Nos dice Porter (2008) que Los proveedores que son poderosos en cada rubro del que se desempeñen obtienen un gran valor para su negocio, dando precios elevados, reduciendo la calidad de su producto o servicios asimismo pasando los costos a los integrantes del rubro en el que se desempeñan.

El posible proveedor llamado Ecoandino presenta según la amplia gama de productos que tiene, no solo podemos encontrar harina de arracacha, sino también de algarrobo, maca, lúcuma, etc. Teniendo una gran diversidad para el beneficio del consumidor de productos naturales; el recurso para la preparación de las galletas de arracacha es la harina, donde el proveedor menciona en su página web que es traído desde

Oxapampa para realizar el proceso, teniendo una selección del producto para mayor calidad y señala los diversos beneficios que se obtienen.

Seguidamente, en la tabla N° 10 se presenta el análisis del aspecto de proveedores.

Tabla N° 10.Oportunidades y amenazas del análisis de proveedores

Oportunidades	Amenazas
Reconocimiento por la calidad del producto traído de la selva para la producción	Precios altos por temporadas
Negociación por mayor con un precio que beneficie a la producción de galletas	No cumplir con los estándares de calidad en el proceso de la harina

1.2.4. Productos Sustitutos

Según Porter (2008) Los productos sustitutos pueden ser servicios, bienes o productos, que directa o indirectamente podrían afectar nuestro negocio, remplazando lo ofrecido o logrando que el producto ya no sea necesario para el consumidor.

Es por ello que, gracias al descubrimiento de nuevos suplementos o sustitutos de los ingredientes, que creíamos sumamente necesarios e irremplazables en nuestra alimentación diaria, tenemos ahora que conocer cuáles de estos podrían sustituir los productos o insumos que solíamos consumir, así como identificar a los productos necesarios en nuestro negocio.

Según Varona Salinas (2017) nos indica que la harina de la arracacha, es un producto orgánico, que tiene un buen sabor, además no contiene gluten. Asimismo, brinda beneficios para la salud. Ya que, al poder utilizarse de muchas maneras, es un producto óptimo para hacer postres con él.

De la misma forma, en el mercado peruano ingresan día a día nuevos productos que podrían sustituir el nuestro, según Radio Programas del Perú (2020) nos menciona que La galleta Nutri H, galleta a base de harina de kiwicha, quinua, hemoglobina bovina también conocido como sangrecita, cacao, etc. Ayuda a elevar la hemoglobina, esto hace que prevenga y combata la anemia en personas de cualquier edad. Seguidamente, en la tabla Nº 11 se muestra el análisis del aspecto de productos sustitutos.

Tabla Nº 11. Oportunidades y amenazas del análisis de productos sustitutos

Oportunidades	Amenazas
Afiliación con productos naturales	Sustitución por otro tipo de galletas de menor costo Productos nutritivos y naturales ya posicionados y más conocidos

1.2.5. Rivalidad de la industria

Porter (2008) nos menciona que la rivalidad en la industria hace que se limite la rentabilidad, logrando reducir la

utilidad del sector, actualmente existen diferentes formas de rivalidad en la industria como los descuentos, lanzamientos de productos y campañas publicitarias, todo ello depende de la meta por la que se compite esto se intensifica si son varios competidores, pero si el sector crece lento esto impulsa a las empresas a ser líderes, sobre todo si tienen objetivos a corto plazo que tengan que ver con el prestigio de la organización.

RPP (2020) nos menciona que la galleta Nutri H ayuda a prevenir la anemia en los niños, mujeres embarazadas y adultos, Julio, el creador de esta galleta con múltiples beneficios, ha comprobado que en un mes de consumo de esta galleta ayuda a incrementar la hemoglobina en las personas. Siendo una de las competencias industriales que tenemos por los diferentes beneficios que otorga a la salud. Seguidamente, se muestra el análisis del aspecto de rivalidad de la industria en la tabla N° 12.

Tabla N° 12. Oportunidades y amenazas análisis de la rivalidad de la industria

Oportunidades	Amenazas
Resaltar el valor nutricional del producto	Precios bajos por los competidores
Aceptación de consumo	Ser nuevos en el mercado del rubro de galletas

1.3. **Matriz EFE**

La matriz EFE, nos ayuda a la evaluación de distintas competencias externas, que sirve para analizar el entorno en la cual se

desarrollará nuestro plan de negocio, asimismo nos ayuda a identificar posibles factores externos que nos afecte indirectamente. En la siguiente tabla podremos visualizar cuál de los factores podrían tener mayor impacto, ya sean oportunidades en el rubro como amenazas dentro de este. Como se refleja en la tabla 13.

Tabla N° 13.Matriz EFE

O/A	Competencias clave	Ponderación de Factores	Evaluación de Factores	Evaluación Ponderada
	OPORTUNIDADES			
O1	Crecimiento de población en el segmento dirigido	0,17	4	0,68
O2	Producto nuevo, en el mercado de galletas	0,15	2	0,3
O3	Productos sin octógonos	0,15	2	0,3
O4	Tendencia de consumo a lo natural	0,09	1	0,09
	AMENAZAS			
A1	Economía Inestable	0,17	4	0,68
A2	Competencias similares con bajos precios	0,12	3	0,36
A3	Cumplir con las nuevas normas de Digesa	0,09	2	0,18
A4	Variación de costos por temporadas de la materia prima	0,06	1	0,06
	SUMA TOTAL	1		2,65

El resultado de esta Matriz nos indica que las oportunidades son mayores a las amenazas, esto se debe a que la suma de los factores de las oportunidades es más que a la suma de amenazas. De esta manera se logra identificar si el análisis externo es viable.

2. CAPITULO II: ANÁLISIS INTERNO

2.1. Análisis de la empresa

En este capítulo se presenta la empresa e idea de negocio planteada, dando a conocer los valores nutricionales como también implementado el modelo Canvas donde se proyecta puntos importantes como la elaboración y distribución de las galletas de arracacha, por otra parte, menciona la misión, visión y estrategias propuestas para generar la diferenciación entre competidores del mismo rubro, finalizando el capítulo con la propuesta de estructura organizacional.

2.1.1. *Descripción de la idea de negocio*

La idea que propone es realizar galletas con arracacha previamente preparada, ya que este generará mayor valor nutricional a nuestra galleta, también dentro de la elaboración de estas galletas se incluirá la harina de la arracacha también conocida como “racacha” en distintas zonas del Perú, mayormente es cultivado en la humedad como en Cajamarca y Cuzco, existen diversos tipos de arracacha, pero el que se utilizara para la producción de galleta es la arracacha amarillo.

El proceso de producción es el mismo que se utiliza para hacer las galletas cotidianas pero con ligeros cambios, por ejemplo, se necesita la arracacha previamente hervida, el insumo de la harina, mantequilla o margarina, así como la esencia de vainilla, bicarbonato (opcional), huevo y azúcar.

Posteriormente se presentará la tabla nutricional de la Arracacha se presenta la figura 6.

Componentes	Contenido
Energía (kcal)	97
Agua(g)	75.1
Proteína(g)	0.7
Grasa(g)	0.3
Carbohidrato(g)	22.9
Fibra(g)	1.1
Ceniza (g)	1.0
Calcio(mg)	27
Fósforo(mg)	50
Hierro(mg)	1.1
Retinol(mcg)	0
Tiamina(mg)	0.09
Riboflavina(mg)	0.08
Niacina(mg)	2.84
Ácidoascórbico(mg)	27.1

Figura 6. Tabla nutricional de arracacha

Fuente: Cultivos y sabores para el mundo, 2020

Los nutrientes que nos proporciona la Arracha son carbohidratos, calcio, hierro, niacina, ácido ascórbico, fosforo y tiamina como se representa en la figura 6 estos componentes son equivalentes a 100 gramos de harina.

Tabla N° 14. Fortalezas y debilidades del análisis interno de las galletas de arracacha

Fortaleza	Debilidades
Proveedores con reconocimiento en el mercado	Proceso de producción riguroso
Producto con un nuevo sabor	No se cuenta con tienda física
Tendencias al consumo de productos nacionales	Alto coste de financiamiento
Producto con mayor valor nutricional	Falta de conocimiento en el mercado de galletas naturales

2.2. *Factor de diferenciación*

La diferenciación es de suma relevancia ya que nos ayudará a lograr que el negocio sobresalga de entre el resto, además que logre diferenciarse de la competencia. Asimismo, para captar la atención de nuestro público objetivo.

Para lograr ello, nuestro producto se diferenciará no solo por su ingrediente principal de la Arracacha, rico en nutrientes, sino por su empaque que protege de cualquier tipo de contaminación.

Es decir, nuestro producto se distribuirá, guardará y venderá en bolsas de plástico, ya que estos son más seguros, asimismo mantiene a los productos secos, ya que este material resiste las temperaturas altas, logrando que nuestro producto permanezca fresco. También asegura al consumidor, que el producto empaquetado no ha sido manipulado

después de ser sellado. Nuestro producto contará con distintos sabores como vainilla, chocolate y choco chip, para el fácil consumo.

2.3. Canvas: Plan de negocio para la producción de galletas de Arracacha

Se presenta esta herramienta para la descripción, y plan de negocio de nuestra idea de negocio

Tabla Nº 15. Canvas

Socios Clave <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores confiables de la materia prima requerida. • Proveedores óptimos de empaque • Alianzas estratégicas con bodegas y tiendas naturistas. 	Actividades Clave <ul style="list-style-type: none"> - Producción de galletas de arracacha. - Publicidad en redes - Información de nuestros productos 	Propuesta de Valor <ul style="list-style-type: none"> - Galletas naturales de Arracacha - Alto valor nutricional - Accesible para todo tipo de personas - Empaque seguro y dinámico. - Ayuda a combatir la desnutrición y anemia - Consumo de productos naturales nacionales. 	Relación con los clientes <ul style="list-style-type: none"> - Interacción en redes sociales - Respuesta rápida de preguntas o consultas - Trato personalizado - Utilización del chat bot para consultas frecuentes. 	Segmento de Clientes <ul style="list-style-type: none"> - Dirigido a adolescentes y jóvenes estudiantes, entre los 15 a 29 años de edad, que estén en el colegio, universidad y/o trabajen, en el distrito de Ate. - Nivel socio económico: C y D alto
	Recursos Clave <ul style="list-style-type: none"> - Horno, batidora, utensilios - Mano de obra - Publicidad 		Canales <ul style="list-style-type: none"> - Redes sociales (market place, Instagram, páginas de Facebook) - Afiliaciones con tiendas naturistas 	
Estructura de Costes: <ul style="list-style-type: none"> - Servicios básicos: Agua y luz - Materia Prima - Publicidad - Costos Administrativos - Mano de Obra 			Flujo de Ingresos: <ul style="list-style-type: none"> - Ventas de las galletas por mayor. - Medios de pago: Efectivo, Yape, Tunki y transferencias bancarias. 	

En este modelo Canvas, se analizan los factores importantes dentro de la empresa que logran el desarrollo de esta y se analizan distintos factores como su diferenciación, recursos claves, la segmentación, etc. Este modelo se realiza con el fin de tener una mejor visualización del manejo de la empresa.

Como se puede apreciar en el modelo Canvas desarrollado, hemos considerado el no abrir un tienda física, ya que nuestro modelo de negocio se basaría mayormente a ventas por mayoristas.

2.4. Matriz EFI

Esta matriz nos ayuda a analizar los factores internos de la empresa que puedan llegar a afectar directamente, como se puede observar en la siguiente tabla tenemos tres fortalezas con mayor puntuación, estas fueron consideradas para realizar la Tabla Nº 16, no se consideró la tendencia de consumo por ser el menor puntuado ya que el hábito de consumo es cambiante en la población.

Finalmente se utilizó dos debilidades que se consideraron importantes ya que es un factor importante para la empresa, teniendo como puntuación 0,14 y 0,15, mediante ello se realiza el análisis FODA.

Tabla Nº 16. Matriz EFI

F/D	Competencias Clave	Ponderación de Factores	Evaluación de Factores	Evaluación Ponderada
	Fortalezas			
F1	Proveedores con reconocimiento en el mercado	0,17	4	0,68
F2	Producto con un nuevo sabor	0,13	2	0,26
F3	Tendencias al consumo de productos nacionales	0,1	1	0,1
F4	Producto con mayor valor nutricional	0,14	3	0,42
	Debilidades			
D1	Proceso de producción riguroso	0,1	1	0,1
D2	No se cuenta con tienda física	0,11	2	0,22
D3	Alto coste de financiamiento	0,15	3	0,45
D4	Falta de conocimiento en el mercado de galletas naturales	0,1	1	0,1
	Suma Total	1		2,33

En el resultado de la Matriz EFI podemos identificar que la fortaleza tiene la suma mayor que las debilidades creando una seguridad de rentabilidad.

2.5. *Análisis FODA*

El FODA es análisis importante para la eficiente creación de un plan de negocio ya que nos da a conocer el análisis interno, es decir nuestras debilidades y fortalezas, y en el externo, que son las oportunidades y amenazas del plan de negocio, esto se basa en comprender problemáticas actuales y futuras, de esta manera crear estrategias de solución, así mismo para creación de ventajas competitivas.

Para realizar el FODA se consideró los factores importantes y con mayor puntuación del EFI y EFE. Es por ello que no se consideró la tendencia de consumo de productos nacionales de la Tabla N° 16 como una de las fortalezas en la Tabla N° 17, ya que contaba con una puntuación de 0,1; del mismo modo no se consideró en las debilidades en el desarrollo de la producción y la falta de experiencia y conocimiento en el rubro de galletas naturales, ya que ambos contaron con una puntuación de 0,1.

En conclusión, teniendo en cuenta las fortalezas y oportunidades planteadas, se generan las estrategias ofensivas en la cual tienen relación ante la posibilidad de problemas. Gracias a este análisis pudimos identificar problemáticas que se podrían

presentar en un futuro y de esta manera prevenir daños a la empresa.

Tabla N° 17. FODA de la empresa de Galletas de Arracacha

Análisis del Entorno		
Análisis Interno		
Fortalezas	Estrategias Ofensivas	Estrategias Defensivas
	Oportunidades	Amenazas
	O1: Crecimiento de la población en el sector dirigido. O2: Producto nuevo en el rubro de galletas O3: Producto sin octógonos O4: Tendencia al consumidor	A1: Economía inestable A2: Competencias similares con bajos costos A3: Cumplir con las nuevas normas de Digesa A4: Variación de costos por temporada
	Debilidades	Estrategias de Supervivencia
F1: Proveedores con reconocimiento en el mercado F2: Producto con un nuevo sabor F3: Producto con mayor valor nutricional	EO1: Implementar estrategias para captar clientes mediante el valor de calidad del producto. EO2: Implementación de línea de productos de arracacha. EO3: Crear campañas informativas de la importancia nutricional.	ED1: insumo artesanal en caso de subida de precio de materia prima. ED2: Producción en óptimas condiciones de bioseguridad. ED3: Producto accesible, dentro del rango de la competencia.
D1: No se cuenta con tienda física D2: Alto coste de financiamiento	EA1: Implementar la tienda virtual al por mayor. EA2: Préstamos con baja tasa de interés	ES1: Ante posibilidades de fracaso, se podría incursionar por la venta de la materia prima. ES2: Muestras gratis y promociones en días festivos ES3. Interacción en redes sociales, con el seguimiento de todas las actividades realizadas.

2.6. *Plan estratégico de la empresa*

Luego de examinar ambos entornos es decir el interno y el externo del negocio, se realiza una estrategia donde se propone la misión y visión del negocio donde se va a tener en cuenta los objetivos, mediante ello se realiza la estrategia genérica y de entrada donde se menciona los proyectos propuestos para introducir la galleta de arracacha al mercado.

a. Misión

Mediante las preguntas y respuestas como se muestra en la Tabla N° 18 se realiza un análisis en la cual tiene como objetivo plantear la misión de la empresa. Esto nos ayuda a plantear las metas que tiene la organización a corto plazo, como también nos ayuda a enfocarnos en el público objetivo y la importancia de los valores del producto.

Tabla N° 18. Preguntas y Respuestas de la misión

Preguntas	Respuestas
¿Quiénes son los clientes de la empresa?	Los consumidores son hombres y mujeres con un rango de 18 a 29 años de edad
¿Cuáles son los principales productos o servicios de la empresa?	El producto de la empresa son las galletas de Arracacha
¿Dónde compite la empresa?	Compite en el rubro de alimentos (galletas saludables)
¿Está la empresa actualizada en el aspecto tecnológico?	Cuenta con canales digitales para la atención rápida y ser confiables
¿Está la empresa comprometida con el crecimiento y solidez financiera?	La empresa cuenta con un capital y préstamos bancarios como también cuenta financiamiento de los socios.
¿Cuáles son las creencias, los valores, las aspiraciones, y las prioridades éticas de la empresa?	Contamos con valores: veracidad, puntualidad y responsabilidad; como también nuestras prioridades son: la calidad y buena atención.
¿Cuál es la capacidad distintiva o la mayor ventaja competitiva de la empresa?	La mayor ventaja competitiva de la empresa es el producto distintivo y los nutrientes que otorga la arracacha.
¿Es la empresa sensible a las inquietudes sociales, comunitarias y ambientales?	Podría ser rechazado por la comunidad ya que las galletas tienen un sabor distinto a los cotidianos que se consume
¿Son los empleados un activo valioso de la empresa?	Si, ya que ayuda a la producción de las galletas y la calidad.

Fuente: Conceptos de Administración estratégica, 2003

Somos una empresa que se concentrará en la fabricación de galletas de arracacha, que tiene el fin de producir y distribuir productos, que brinden calidad a nuestros consumidores, buen sabor y un alto valor nutricional a un precio razonable y accesible. Creando una amplia red de territorios de ventas en el distrito de Ate.

b. Visión

Ayuda a visualizar a la empresa en un futuro, es decir, brinda las metas que la empresa desea cumplir, tanto externas como internas, la visión ayuda a definir una imagen frente al consumidor. Estas se dan a largo plazo, para el desarrollo de la visión se deben responder ciertas interrogantes como se puede visualizar en la Tabla N° 19.

Tabla N° 19. Preguntas y respuestas de la visión

Preguntas	Respuestas
¿Cómo será la empresa cuando haya llegado a su madurez en un determinado tiempo?	Se proyectará a crecer nacionalmente.
¿Cuál será el nivel de tecnología con el que contará la empresa?	Se contará con una logística de distribución en diferentes territorios y sectores del país, como también la maximizará la producción mediante maquinas procesadoras.
¿Cómo estará organizada y quienes laborarán en la empresa?	Colaboradores y trabajadores participan para el crecimiento de la empresa que son altamente calificados para la producción de galleta.
¿Cuál será el portafolio de productos y servicios ofrecidos?	Se contará con una amplia gama de productos alimenticios que tengan valor nutricional que se adapte a la necesidad del consumidor
¿Cuál es la identidad, principios y valores de la empresa?	La identidad es ser un producto peruano teniendo como valores la veracidad, puntualidad y responsabilidad.
¿Qué imagen tendrán de la empresa los clientes, proveedores, trabajadores y todas aquellas personas que se relacionan con ella?	Ser reconocidos como una marca peruana teniendo en cuenta la calidad de producción de galletas.

Fuente: La visión gerencial como factor de competitividad,2010

Nuestra empresa desea alcanzar a ser líder en el mercado nacional de galletas naturales, convirtiéndonos en la mejor alternativa para nuestro consumidor, utilizando insumos de la mejor calidad y produciendo las galletas en óptimas condiciones.

c. *Objetivos*

Nuestros objetivos, que hemos considerado para que la empresa pueda desarrollarse en el rubro de las galletas es:

- Posicionarnos como una empresa que se preocupa por brindar calidad a sus consumidores.
- Ser una empresa promueve el consumo de productos saludables y fomentando el consumo de marcas y productos peruanos.
- Ser conocida como una empresa que cuida la salud de sus consumidores.

2.7. Estrategia genérica

Según la Formación Integral y Desarrollo Empresarial (2018) nos menciona que la estrategia genérica, son estrategias que una empresa u organización crean y desarrollan para poder adquirir una ventaja competitiva que ayude a su permanencia y competencia en el mercado, teniendo en cuenta el tiempo ya que tienen una durabilidad.

La estrategia que se va a implementar, para la galleta de Arracacha, es resaltar el valor nutricional de la harina, como

también implementarlo en el slogan, de esta manera el público objetivo relacionará lo nutritivo con el producto.

También, se incentivará mediante publicidad por redes sociales, al consumo de nuestro producto, relacionándolo con el consumo de productos nacionales. Finalmente, se brindará una óptima atención al cliente, dándole la información necesaria de costos, envíos disponibles, horarios y métodos de pago.

2.8. Estrategia de entrada

Se genera conciencia de la alimentación saludable y los nutrientes que otorga el producto mediante las redes sociales, teniendo en cuenta la interacción con los seguidores de esta forma estar comunicados constantemente. La red social será un factor importante para la introducción del producto ya que se utilizará por los jóvenes mayormente por ello se propone realizar publicaciones dando una información relevante como también mencionando la venta por mayor del producto.

Por otro lado, una de las estrategias para promocionar la galleta de arracacha y su introducción al mercado, sería publicitar primero el producto y sus beneficios en casas naturistas y en bodegas, posteriormente introducir el producto en las bodegas y tiendas, mencionando no solo su beneficio sino también enfocándonos en el sabor único que le da la arracacha.

2.9. *Ventajas comparativas y ventajas competitivas*

a. Ventajas comparativas

La ventaja comparativa según Anchorena (2009) nos indica que, para un buen desarrollo de una empresa se debe lograr que el proceso de producción sea eficiente, asimismo la empresa deberá tener en cuenta a su competencia del mismo rubro.

Es por ello que consideramos las galletas como la Soda Field y la galleta Margarita, ya que son las galletas con más consumo. En la siguiente tabla N° 20, mostramos el valor nutricional de cada una para hacer una comparación es el rubro de galletas. En cuanto a los valores de la arracacha, se basan en gr de harina.

Tabla N° 20. Comparación de las galletas de arracacha con valores nutricionales de la galleta Soda Field y Margarita

	Arracacha (100 gr)	Soda Field (34gr)	Margarita (46.5gr)
Energía (Kcal)	97 kcal	39 kcal	45 kcal
Grasa (g)	0.3 g	4 g	7 g
Carbohidratos (g)	22.9 g	23 g	34g
Proteínas (g)	0.7g	2,5g	3 g
Azúcares (g)	8 gr	1g	10,3 gr

b. Ventajas Competitivas

Según Buendía (2013) nos mencionó que la ventaja competitiva depende de las estrategias que desarrolle la empresa, también de su valor agregado y en cómo utilizarlo para lograr mantenerse en el mercado. Sin embargo, la empresa debe estar en constante renovación y adaptación de sus productos y servicios, ya que el mercado actual cambia constantemente.

Es por ello que el negocio de galletas de Arracacha, encontramos nuestra ventaja competitiva en nuestro valor nutricional, como se muestra en la tabla N° 20, la principal materia prima de nuestro producto es la harina de arracacha, es por ello que consideramos un peso de 100 gr para analizar el valor nutricional que brindaría solo la harina.

Como se puede observar, la arracacha cuenta con menor porcentaje de gramos en grasa, en comparación con la galleta soda Field y Margarita.

También se considera una ventaja competitiva, el proceso de producción artesanal y casero de nuestras galletas a comparación del mercado.

2.10. Estructura organizacional

Brume (2019) menciona que se utiliza la estructura organizacional para brindar una mejor organización de desempeño dentro de la empresa, representado en una jerarquía, gracias a ello se puede observar y designar cada puesto existente en la empresa.

Por otro lado, Kast y Rosenzweig (como se citó en Brume, 2019) nos dice que es una estructura donde se tiene un orden establecido por la empresa para aprovechar al máximo sus recursos humanos, siendo partes de la organización.

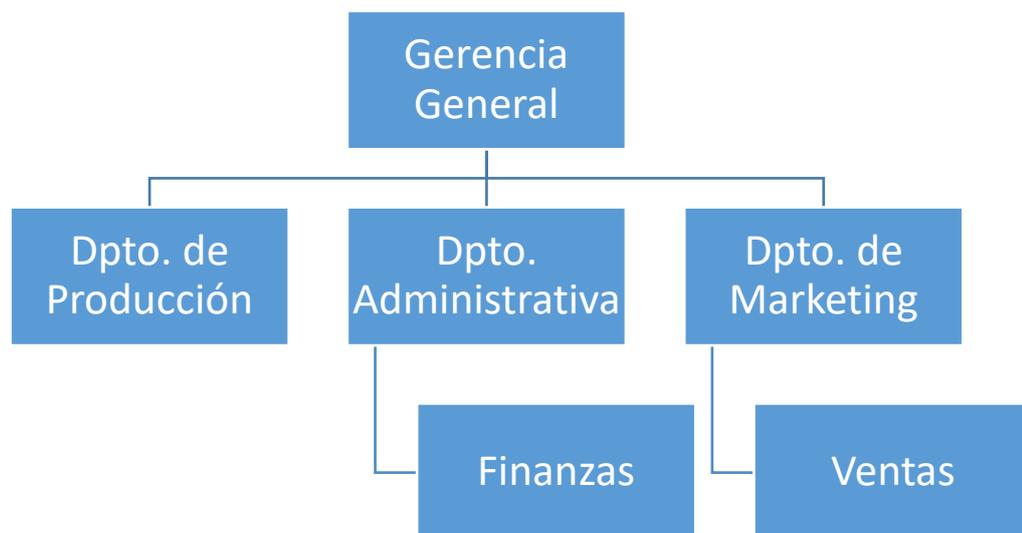


Figura 7. Estructura organizacional de la empresa de las galletas de arracacha

Fuente: Elaboración propia

Se requiere para la gerencia general, una persona con título en dirección empresarial y con alrededor de 3 años en directivos, como también saber liderar, controlar y planear cumplimientos políticos de la empresa.

Para el departamento de producción, se necesita personal que cuente con experiencia de 2 años en línea de producción, para que cumpla con las funciones de supervisar el funcionamiento de la producción.

El departamento de marketing, se requiere la educación universitaria de marketing y publicidad con una experiencia de alrededor de 4 años teniendo en cuenta las habilidades de diseño (Photoshop, Illustrator), comunicación y coordinación de actividades y pedidos

También en el departamento de ventas, se requerirá una persona titulada en la carrera de Dirección Administrativa e Ing. Industrial con una experiencia alrededor de 5 años en gerente de ventas considerando las habilidades de planificar, medir y supervisar las variables de las ventas

Además, para el departamento administrativo, se requiere la educación universitaria en la carrera de administración de empresas con una experiencia mínima de 2 años siendo confiable, autónomo, proactivo, empático, responsable y puntual. Finalmente, para el departamento de finanzas, se requiere personas con educación universitaria en la carrera de contabilidad y finanzas, que cuente con 2 años mínimos de experiencia laboral como gerente del área de finanzas, debe cumplir con los roles de

liderar y controlar el cumplimiento de las políticas financieras y la
gestión contable de la empresa.

CAPITULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1. Objetivos de la investigación

La siguiente investigación buscará conocer el rubro en el que se desarrollará el plan de negocio, así como, el interés de la población hacia nuestro producto, es por ello que los objetivos que se plantean en esta investigación son los siguientes:

- Determinar la intención de compra por parte de nuestros posibles consumidores.
- Dar a conocer este producto mediante las encuestas y entrevistas.
- Aportar más fuentes de información.

3.2. Fuentes de información secundaria

Las fuentes secundarias de investigación ayudan a consolidar el tema del plan de negocio, ya que nos brindan la información necesaria, así como nos brindan los antecedentes necesarios para analizar distintos temas importantes como en la elaboración del análisis interno y externo.

Es por eso que consideramos que una de las fuentes secundarias más importantes para nuestra investigación fue la INEI, ya que, gracias a sus boletines anuales, página web y artículos, logramos obtener distintos tipos de información, desde cantidad poblacional, proyecciones de aumento de la población en distintos años.

Asimismo, el APEIM a través de sus informes anuales nos brindó información de los niveles socio económicos del Perú, este lo realizó tanto por población general, como en hogares. Gracias a ello se logró

segmentar a que nivel socioeconómico nos dirigiremos, así como saber la cantidad poblacional en el segmento escogido.

Finalmente, una de las fuentes de información importantes fue por parte del MINAM, a través de sus boletines, páginas web y artículos informativos. Nos brindó información para el desarrollo del análisis externo, el cómo las comunidades hacían el uso de los recursos naturales, así como los beneficios que debería tener estas comunidades.

3.3. Entrevistas a profundidad

3.3.1. Objetivos

- Determinar la frecuencia de compra en tiendas y bodegas cercanas a centros de estudios en el distrito de Ate.
- Determinar el precio para las galletas de arracacha para las tiendas y bodegas cercanas a centros de estudios en el distrito de Ate.
- Determinar métodos y formas de pago para las galletas de arracacha en las tiendas y bodegas cercanas a centros de estudio en el distrito de Ate.
- Determinar los canales de comunicación de venta para las galletas de arracacha en las tiendas y bodegas cercanas a centros de estudio en el distrito de Ate.
- Determinar la competencia en las tiendas y bodegas cercanas a centros de estudio en el distrito de Ate.

3.3.2. Metodología

En este plan de negocio se realizaron diez entrevistas a bodegas cercanas a colegios, institutos o universidades en el distrito de Ate, de los cuales se encontraron en Santa Clara, Horacio y Huaycán. Nuestros entrevistados fueron varones y mujeres que atendían o vendían los productos en sus bodegas, de una edad aproximada entre los 35 a 60 años de edad, de los cuales contaban con más de 3 años de funcionamiento.

La metodología que fue utilizada para realizar la investigación fue la cualitativa, esto se debe a que al ser entrevistas se tuvo que analizar las respuestas, que en su mayoría son extensas, ya que este método permite al entrevistado expandirse en su respuesta, asimismo al ser preguntas abiertas no se puede cuantificar y por ende los datos no serían numérico.

3.3.3. Resultados

Entrevista sobre el consumo y demanda de la galleta arracacha

Preguntas	Nombre del entrevistado		
	Marlene	Jorge	Adelaida
¿Hace cuánto abrió esta bodega/tienda/minimarket?	Del 2019	Tiene más de 45 años	hace 5 años será
¿Qué universidad/Instituto /Colegio está cerca de su bodega?	El colegio Catacora, Santiago Apóstol y la sagrada familia, había otra, pero lo cerraron el technology. (Santa clara)	Corazón de Jesús es el único colegio cerca (Santa clara)	La universidad UTP (Santa clara)
¿Qué galletas suele vender más en su tienda?	La que sale más es la soda roja, la San Jorge.	Soda, vainilla, oreo también sale bastante	La gourmet soda
¿Cada cuánto tiempo compra galletas? ¿Qué cantidad?	Dependiendo de las marcas, prácticamente diario. En paquetes será 5 o 6 packs entre las diferentes marcas. Semanal compro una caja de Soda.	Casi a la semana. Yo compro por cajas y cuando viene por paquetes algunas veces, cuando está mal la venta por compro por paquetes.	Cada quince una cajita
¿Usted vende galletas nutritivas en su bodega/tienda/minimarket? ¿Cuáles son?	La Breza hay de quinua, kiwicha, si sale, su rotación es diaria, pero si sale.	Recién lo puse, las galletas integrales.	La verdad no , para que le voy a mentir todo son lo que tiene dulces por los niños más que nada
¿Qué opina usted de vender galletas hechas con harina de arracacha?	En las casas nutritivas creo que sí.	Magnífico pues , son este sanas.	Seria una opcion para poder probar este producto
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por las galletas de arracacha?	El promedio a la venta al publico es un sol, entre S/0.70 o S/0.80 dependiendo de la cantidad de los gramos.	Estaría bueno el precio de S/1.00 es barato porque la galleta que yo vendo es para S/1.50 o S/1.60.	Como no conozco como son la galletas pagaría S/1.20 si son integrales.
¿Con qué medio de pago y forma de pago se siente más cómodo al realizar una compra?	Al contado, es más práctico.	Al contado.	Directamente , en efectivo.
¿Por qué medio le gustaría realizar la compra del producto?	La primera compra presencial luego ya hago el pedido por internet.	Mejor una persona que venga a la tienda	Por medio de los proveedores , que vengan a visitar la bodega.

Entrevista sobre el consumo y demanda de la galleta arracacha

Preguntas	Nombre del entrevistado			
	Maria	Sergio	Luis	Clementina
¿Hace cuánto abrió esta bodega/tienda/minimarket?	Tiene más de 7 años	Como 8 años tengo vendiendo aca	Hace ya casi 10 años.	Tendrá unos 25 años.
¿Qué universidad/Instituto /Colegio está cerca de su bodega?	Hay dos colegios , Sin frontera y Tales de Mileto (Santa clara)	Peruano suizo , es un colegio estatal (Santa clara)	Ah pues está el Alter Christus en esta recta y atrás está el Karol Wojtyla.(Horacio)	Carrión al frente y a la espalda esta Alter. (Horacio)
¿Qué galletas suele vender más en su tienda?	La salada, las dulce las más conocidas, soda y vainilla	La soda sale siempre	Me sale más la soda, la de cocina, la soda v y la soda de San Jorge	La galleta Soda, la vainilla y la margarita
¿Cada cuánto tiempo compra galletas? ¿Qué cantidad?	Depende, en el verano compró poco y en el invierno se vende más pero si son continuas	Semanal mayormente, lo compro por caja porque las demás galletas dulces si por paquetes, también depende de la temporada , antes cuando había presencial compraban mucho y casi tenía que comprar diario.	Semanal compro una o dos cajas de la soda, las demás galletas de uno a tres paquetes pero depende de la marca o también las fechas de vencimiento.	La soda y la vainilla compró media caja dejando dos días o tres días, ya eso va variando. Las demás compro semanalmente por paquetes.
¿Usted vende galletas nutritivas en su bodega/tienda/minimarket? ¿Cuáles son?	Solo tengo las comunes que son las integrales de miel	si , las galletas integral y los palitos de ajonjolí y kiwicha.	Si vendo algunas, la integrackers, los palitos de ajonjolí y recién traje las rosquitas de anís.	Si vendo, están las galletas de yogurt y la granola
¿Qué opina usted de vender galletas hechas con harina de arracacha?	Bueno la verdad no tengo mucha información de la arracacha, si tiene acogida si lo haría	creo que si vendería.	Si claro porque no.	Me parece bien porque es nuevo.
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por las galletas de arracacha?	La verdad no se , si es rica la compró depende mucho del sabor	compro las demás galletas aproximado de S/1.20 dependiendo del tamaño	Las galletas sanas que vendo me cuestan entre S/0.80 a 1.00 sol cada una por mayor, así que maso menos entre ese precio y el tamaño estaría. Al contado, así es más fácil.	Si son grandes a 1 sol para vender a más, si son pequeñas a S/0.80 para poder venderlo a 1 sol máximo
¿Con qué medio de pago y forma de pago se siente más cómodo al realizar una compra?	En efectivo porque no soy hinchado de las tarjetas ni nada de eso.	Siempre he trabajado con efectivo.		Manejo al contado o con yape, es igual.
¿Por qué medio le gustaría realizar la compra del producto?	Lo común que son las personas que vienen a ofrecerme siempre los producto.	Que vengan a mi local.	Que un vendedor venga a mi tienda.	Presencial y ya cuando necesite más solo llamar para que me traigan

Entrevista sobre el consumo y demanda de la galleta arracacha

Preguntas	Nombre del entrevistado			Análisis
	Martina	Yuly	Carlos	
¿Hace cuanto abrió esta bodega/tienda/minimarket?	Hace no mucho, ya casi 8 años desde que abrí por primera vez.	Abri en el 2018, tenía otro negocio, pero era muy lejos así que decidí abrir uno más cerca de casa.	no recuerdo la fecha exacta, pero debe ser como hace 6 años.	La gran mayoría de tiendas tienen un promedio de 2 años de apertura
¿Qué universidad/Instituto /Colegio está cerca de su bodega?	Estoy al frente del ELIM, por aquí no hay otros colegios, excepto es Davinci pero está a varias cuadras a la izquierda. (Huaycán)	El colegio andino es el más cercano, tiene primaria y secundaria. (Santa clara)	Andio es el único de secundaria por acá , pero más arriba está el colegio Peruano Suizo. (Santa clara)	Los colegios se encuentran dentro del distrito de Ate
¿Qué galletas suele vender más en su tienda?	Un poco de todo, pero la soda me pide más ya sea para cocina o para comer	Antes cuando había colegio me salía más la oreo por los niños, pero la que sale más es la Soda	La vainilla, soda y oreo	El producto de mayor demanda es la soda
¿Cada cuánto tiempo compra galletas? ¿Qué cantidad?	Compró cada dos semanas las cosas que se ven acabando en mi tienda, una caja de soda y vainilla, y una caja, pero de galletas variadas.	Depende mucho de las marcas porque no pido diario, cada quincena hago pido como una caja.	Cada semana compro en paquetes y algunas en caja.	Realizan la compra semanalmente alrededor de una caja o por paquetes
¿Usted vende galletas nutritivas en su bodega/tienda/minimarket? ¿Cuáles son?	Si, vendo las galletas de kiwicha y las de maca	Si las integrales y ajonjolí	No vendo porque aca no transitan muchas personas y hay varias tiendas alrededor mas que nada para las cosas de casa.	El 80% de encuestamos menciona tener galletas nutritivas en su negocio, teniendo con mayor presencia a la galleta integral y kiwicha.
¿Qué opina usted de vender galletas hechas con harina de arracacha?	Probaría con un poco para ver cómo se venden	Si me dan para probar una cierta cantidad creo que si	No sabría decirte porque como te digo si tiene un precio alto no creo poder venderlo y no saldría como las demás	La mayor parte de entrevistados acepta la propuesta de vender galletas con harina de arracacha.
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por las galletas de arracacha?	Las galletas sanas las vendo a S/1.50, si me dan a menos que es estaría bien	Depende mucho del tamaño de las galletas, un promedio seria S/1.20	Un sol creo que estaría bien	El precio dispuesto a pagar por parte de los entrevistados tiene un promedio de S/1.00 – S/1.20 dependiendo del tamaño o gramos.
¿Con qué medio de pago y forma de pago se siente más cómodo al realizar una compra?	En efectivo, así no hay confusiones	Prefiero al contado	Siempre pago al contado	La preferencia de todos los entrevistados es el pago al contado, esto es para evitar cualquier tipo de problemas y confusiones.
¿Por qué medio le gustaría realizar la compra del producto?	Que alguien venga a ofrecerlo.	Siempre vienen vendedores a ofrecerme nuevos productos para la tienda	Presencial obviamente porque si pido por otro lado seguro me viene mal los productos y prefiero revisarlo y que esté la persona encargada para algún reclamo o devolución	La primera compra debe ser presencial esto genera confianza hacia los vendedores, ya que algunos tienen el temor de que llegue en mal estado.

3.4. Encuestas

3.4.1. Objetivos

- Determinar la demanda del consumo de galletas para los adolescentes y jóvenes de Ate.
- Determinar la frecuencia del consumo de galletas para los adolescentes y jóvenes de Ate.
- Determinar el empaque de las galletas de arracacha para los adolescentes y jóvenes de Ate.
- Determinar el sabor con mayor demanda de las galletas de arracacha para los adolescentes y jóvenes de Ate.
- Determinar el precio para las galletas de arracacha para los adolescentes y jóvenes de Ate.
- Determinar la cantidad de galletas en el empaque, de las galletas de arracacha para adolescentes y jóvenes de Ate
- Determinar los canales de comunicación de las galletas de arracacha para los adolescentes y jóvenes de Ate.
- Determinar los puntos de venta para las galletas de arracacha para los adolescentes y jóvenes de Ate.

3.4.2. Metodología

Se utilizó la metodología cuantitativa, ya que fueron encuestas online de esta forma se analizará cada respuesta por parte de los encuestados.

la Secretaría Nacional de la Juventud (2019) menciona que en el país está conformado por jóvenes entre 15 y 29 años, teniendo un 25% de peruanos con ese rango de edad. Para hallar la población se hizo un análisis del total de los pobladores de Ate que según INEI nos menciona un total de 670 818; para sacar la muestra de la población se usó la fórmula de poblaciones de muestra finita teniendo un total de habitantes de la edad de 15 hasta 29 años obteniendo 167704 habitantes, donde el resultado fueron de 384 personas a encuestar.

3.4.3. Resultados

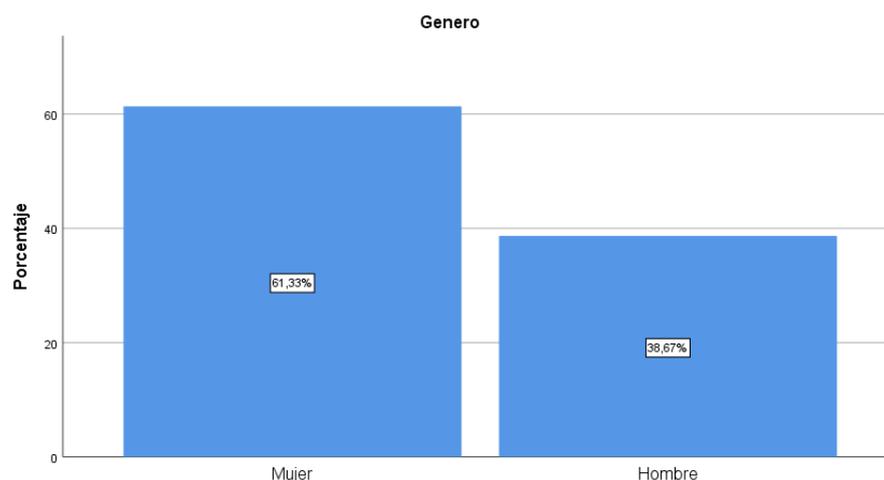


Figura 8. Género de los encuestados

Tabla Nº 21. Frecuencia del género de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mujer	249	61,3	61,3	61,3
	Hombre	157	38,7	38,7	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

Como se puede visualizar, el 61,33% de la población que fue encuestada fueron mujeres, como muestra en la tabla de frecuencia la cantidad de mujeres encuestadas fueron 249. El restante 38,67% de encuestados fueron varones, que representarían unas 157 personas, logrando en total la cantidad de 406 encuestados.

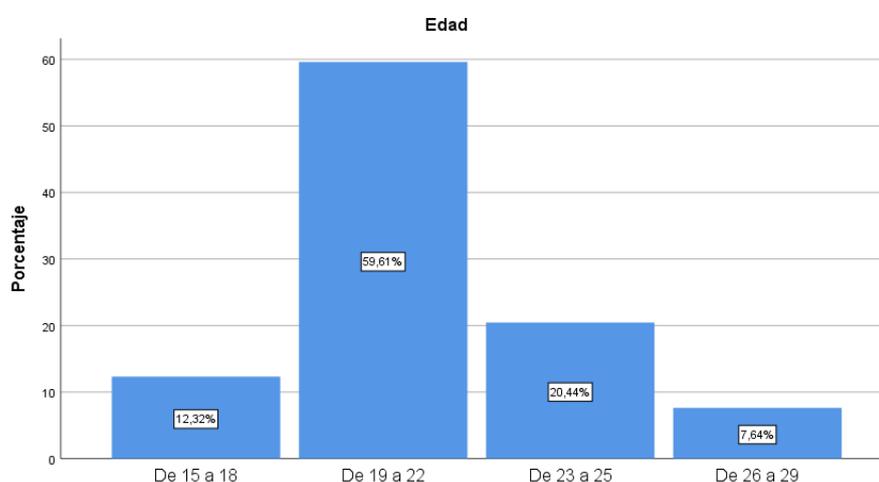


Figura 9. Edad de los encuestados

Tabla Nº 22. Frecuencia de las edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido De 15 a 18	50	12,3	12,3	12,3
De 19 a 22	242	59,6	59,6	71,9
De 23 a 25	83	20,4	20,4	92,4
De 26 a 29	31	7,6	7,6	100,0
Total	406	100,0	100,0	

La pregunta número 2 de la encuesta realizada, se busca conocer la edad de nuestros encuestados y de esta manera lograr determinar los grupos de interés de estos dentro de nuestro segmento. Como se puede visualizar en la tabla número 22, la mayor población está en el grupo de edad de la segunda opción que es entre los 19 años a los 22 años con un 59,6%, del total de encuestados serían 242 personas. Es decir, más de la mitad, asimismo lo prosigue el grupo de estas de 23 a 25 años de edad, con un 20,4% es decir 83 personas. Asimismo, el grupo de edad entre los 15 a 18 años, ocupan el 12,3% de las personas encuestadas, de los cuales serían 50 personas. Finalmente, el grupo de edad más pequeño que realizó la encuesta son las personas de 26 a 29 años de edad, que tendrían el 7,6%, es decir que solo 31 personas de ese grupo de edad, realizaron la encuesta.

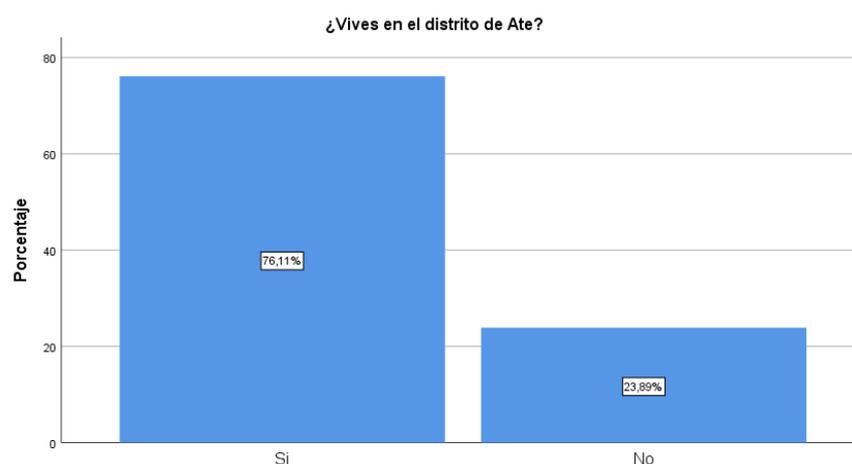


Figura 10. Distrito de residencia de los encuestados

Tabla Nº 23. Frecuencia de la residencia de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	309	76,1	76,1	76,1
	No	97	23,9	23,9	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

La pregunta número tres, nos ayuda a averiguar cuantas personas de los encuestados habitan en el distrito de Ate, de las cual 309 personas, es decir el 76,1% del total, nos indicaron que habitan en el distrito de Ate. Por ende, las el 23,9% restante que vendrían a ser 97 encuestados nos indicaron que no habitan en el distrito de Ate.

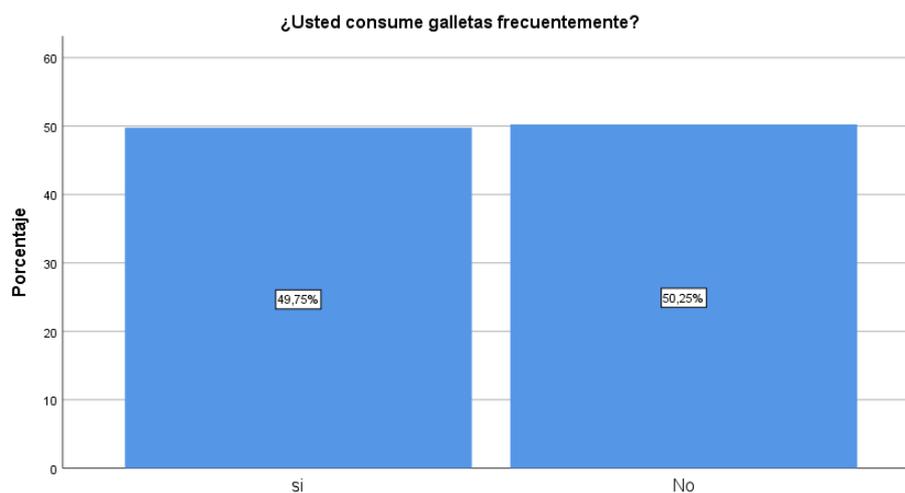


Figura 11. Frecuencia de consumo de galletas

Tabla Nº 24. Frecuencia de consumo de galletas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	202	49,8	49,8	49,8
	No	204	50,2	50,2	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

Esta pregunta se realizó para conocer si nuestros encuestados consumían con frecuencia galletas, del cual el 49,8%. Es decir, 202 encuestados respondieron que, si consumían con frecuencia galletas, mientras que el 50,2% de los encuestados, que vendrían a ser 204 encuestados mencionaron que no consumían con frecuencia galletas. Como se puede apreciar la diferencia entre los que suelen consumir y los que no, solo vendría a ser de 2 personas.

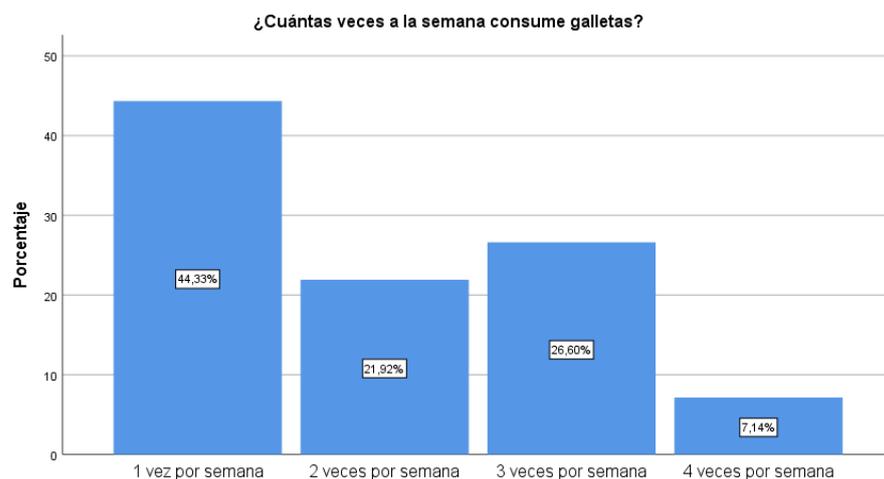


Figura 12. Consumo de galletas semanalmente

Tabla Nº 25. Frecuencia de consumo de galletas semanalmente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 vez por semana	180	44,3	44,3	44,3
	2 veces por semana	89	21,9	21,9	66,3
	3 veces por semana	108	26,6	26,6	92,9
	4 veces por semana	29	7,1	7,1	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

Gracias a esta pregunta podemos ver la cantidad semanal de consumo de los encuestados, como se puede visualizar en la figura 12 y tabla 25, la mayor cantidad de respuestas, con un 44,3% de los encuestados, es decir 180 personas nos mencionan que solo una vez por semana consumen galletas, por otro lado el 26,6% de los encuestados, es decir 108 personas, nos mencionan que consumen galletas al menos 3 veces por semana, posterior a ello el 21,9% de los encuestados mencionan que consumen galletas solo dos veces por semana, finalmente el 7,1% nos mencionan que consumen 4 veces por semana. Como podemos apreciar, a pesar que el consumo de galletas por parte de la mayoría es bajo, podríamos decir que más de la mitad de los encuestados consumen galletas al menos 2 veces por semana.

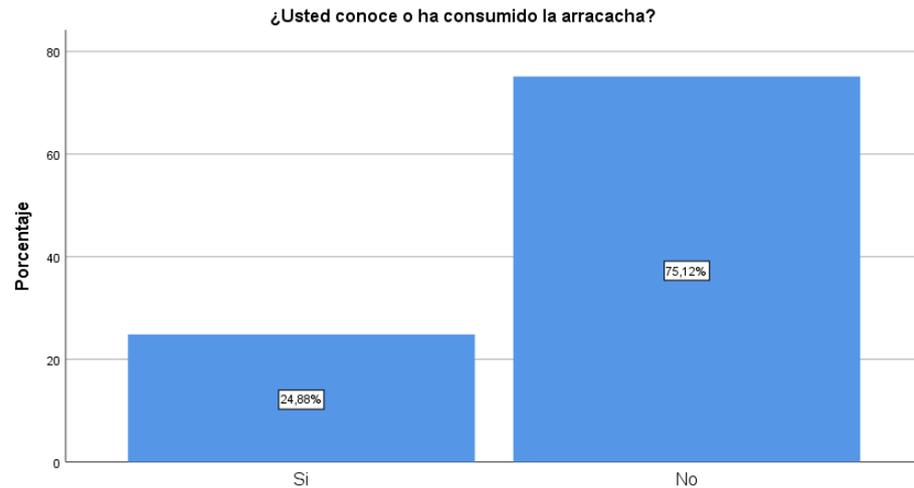


Figura 13. Conocimiento de la arracacha en los encuestados

Tabla Nº 26. Frecuencia de conocimiento o consumo de la arracacha en los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje aceptado	Porcentaje acopiado
Válido	Si	101	24,9	24,9	24,9
	No	305	75,1	75,1	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

Esta pregunta se realizó con el fin saber si el consumidor conoce la arracacha, asimismo, se realizó para dar a conocer al consumidor la arracacha. Del cual nos dio los resultados de que si conocían solo 101 personas es decir el 24,9%, pero el resultado fue negativo por parte de 305 personas es decir 75,1%. Esto nos demuestra que las personas no están muy familiarizadas con este tubérculo peruano.

Sabia usted que la arracacha contiene abundante calcio y hierro a comparación de la papa y yuca, asimismo ayuda a la digestión de las personas que sufren de gastritis.

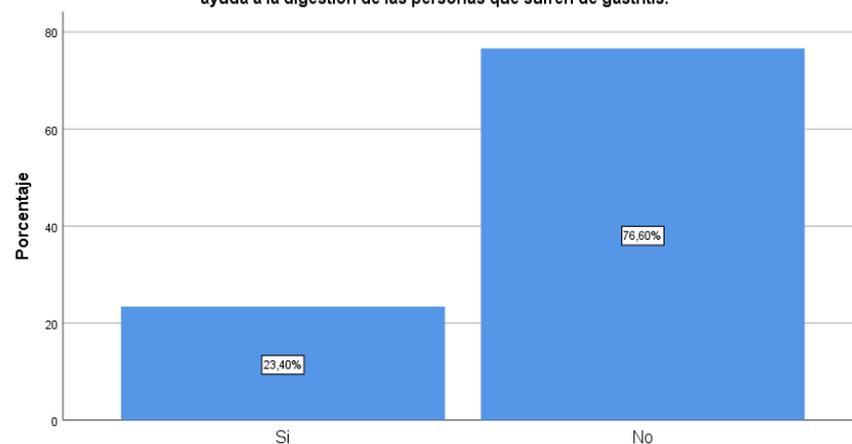


Figura 14. Conocimiento de beneficios de la arracacha en los encuestados

Tabla Nº 27.Frecuencia de conocimiento de beneficios de la arracacha en los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	95	23,4	23,4	23,4
	No	311	76,6	76,6	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

Gracias a esta pregunta damos a conocer los valores nutricionales y beneficios que conlleva el consumo de la arracacha. Del cual el resultado positivo es de 23,4% que son 95 personas, nos indican que, si conocían estos valores que contiene la arracacha, sin embargo, el 76,6% es decir 311 de los encuestados nos menciona que no. Es por ello que podemos concluir que alrededor de la mitad de las personas encuestadas, no conocen su valor nutricional, incluso podemos decir que 6 de

los encuestados, con respecto a la figura 14, consume o consumió la arracacha sin conocer sus beneficios.

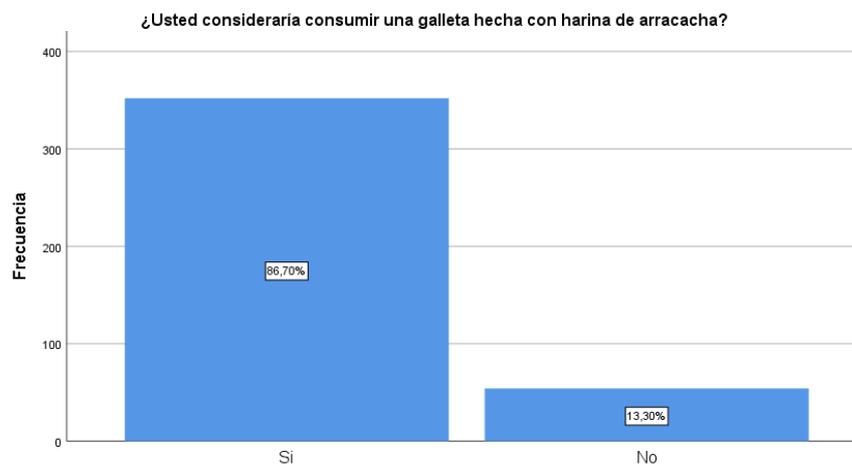


Figura 15. Aceptación del consumo de la galleta de arracacha en los encuestados

Tabla Nº 28. Frecuencia de aceptación del consumo de la galleta de arracacha en los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	352	86,7	86,7	86,7
	No	54	13,3	13,3	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

En objetivo de la pregunta es buscar la aprobación del producto por el consumidor donde según el análisis de la encuesta nos menciona que el 86.7% es decir 352 personas aceptarían consumir las galletas hechas con harina de arracacha, mientras que el 13,3%, es decir 54 personas se niegan al consumo del producto. Este resultado nos dio a entender que el producto es

aceptado por parte del consumidor superando el 50%, a pesar de que en la figura 14 menciona que el 75,1%, es decir 305 personas no conocer este tubérculo.

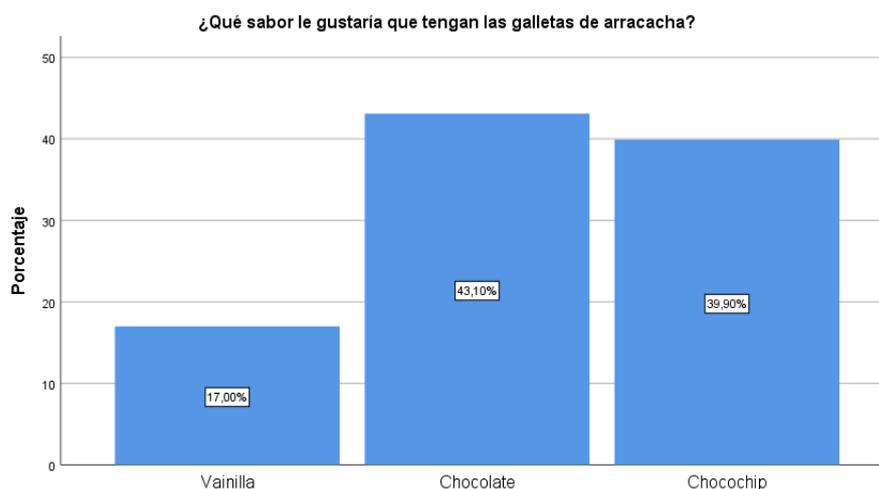


Figura 16. Sabores preferidos de los encuestados

Tabla Nº 29. Frecuencia de sabores preferidos de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Vainilla	69	17,0	17,0	17,0
Chocolate	175	43,1	43,1	60,1
Chocochip	162	39,9	39,9	100,0
Total	406	100,0	100,0	

El objetivo de la pregunta es analizar la preferencia del consumidor, de esta forma innovando los sabores con la harina de arracacha donde se muestran tres alternativas, teniendo como mayor preferencia el chocolate con 43,1% que son 175 personas,

en el segundo puesto está el sabor chocochip con 39,9% que son 162 personas que lo prefieren, por último, el menos aceptado es la vainilla con 17% es decir 69 personas que lo prefieren. En conclusión, la galleta realizada con harina de arracacha tendría una presentación adicional, que sería con sabor a chocolate, dando otra posibilidad de añadir diferentes sabores aceptados por el público.

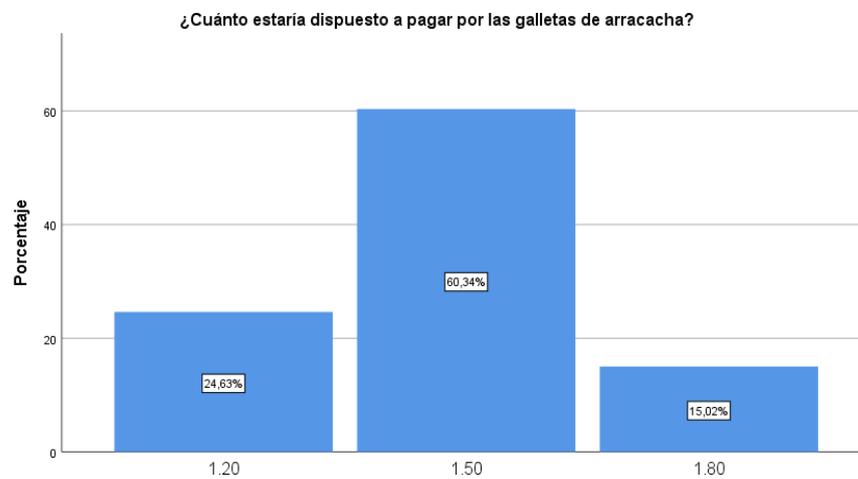


Figura 17. Precio de aceptación de los encuestados

Tabla Nº 30. Frecuencia de los precios de aceptación de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.20	100	24,6	24,6	24,6
	1.50	245	60,3	60,3	85,0
	1.80	61	15,0	15,0	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

Uno de los factores fundamentales para la compra y consumo del producto es el precio por ello se realizó la pregunta de la tabla 30 donde los encuestados mencionan que el valor monetario adecuado es S/1.50 con 60.3% de aceptación es decir 245 personas prefieren este precio, mientras que el 24,6% que son 100 personas aceptan el precio de S/1.20 para la venta, por ultimo solo el 15% que son 61 personas comprarían el producto a S/1.80 siendo el valor monetario más elevado.

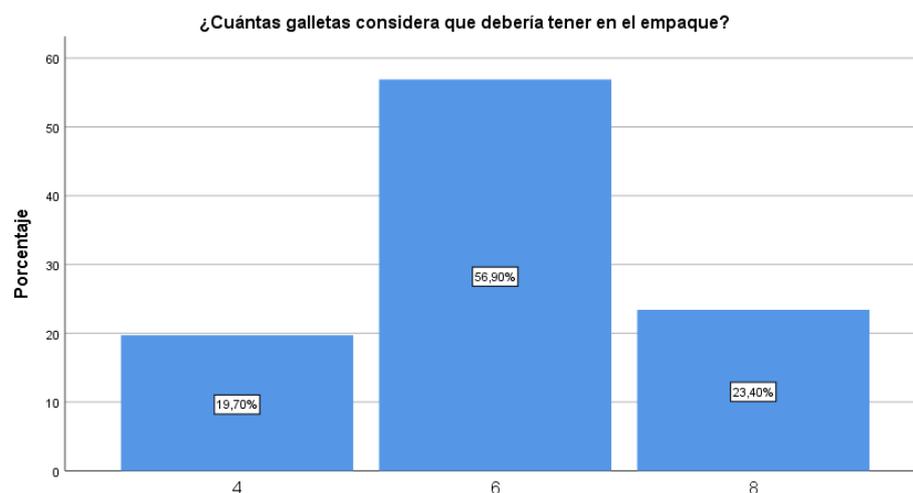


Figura 18. Número de galletas en el empaque

Tabla Nº 31. Frecuencia de número de galletas en el empaque

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4	80	19,7	19,7
	6	231	56,9	76,6
	8	95	23,4	100,0
Total	406	100,0	100,0	

Al tener un precio estimado donde el consumidor está apto para costear como se mencionan en la tabla 30 el valor monetario con mayor aceptación es de S/1.50 , por ello se realizó la pregunta de la tabla 31 teniendo en cuenta el precio se puede analizar la cantidad del producto por empaque , en la encuesta realizada el 56,9% que son 231 personas menciona que prefieren 6 galletas en el empaque , mientras que el 23,4% que son 95 personas, prefieren 8 galletas , finalmente el menor resultado es de 19,7% es decir 80 personas quieren 4 galletas. En conclusión, si se toma la preferencia de 6 galletas al precio de S/1.50 esto influye en el tamaño, ya que mientras más galletas prefieran en el empaque menor será el tamaño por el precio de aceptación.

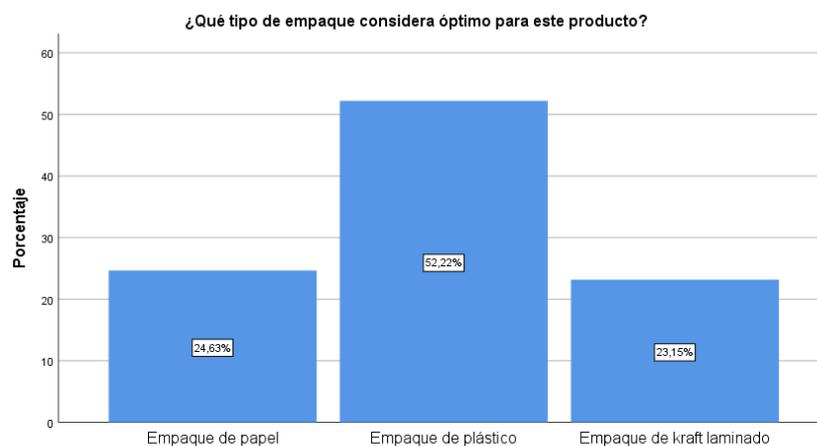


Figura 19. Empaque preferido por los encuestados

Tabla Nº 32. Frecuencia de empaque preferido por los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Empaque de papel	100	24,6	24,6	24,6
	Empaque de plástico	212	52,2	52,2	76,8
	Empaque de kraft laminado	94	23,2	23,2	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

El empaque del producto es primordial para la venta de ello, en la tabla 32 se analiza la pregunta y la preferencia del empaque por parte de los encuestados, donde el 52,2% que son 212 personas, mencionan preferir un empaque de plástico, mientras que el 24,6%, es decir 100 personas optan por el empaque de papel teniendo conciencia sobre el impacto ambiental, finalmente el 23,2% que son 94 personas aceptan el empaque de Kraft laminado para mayor conservación del producto.

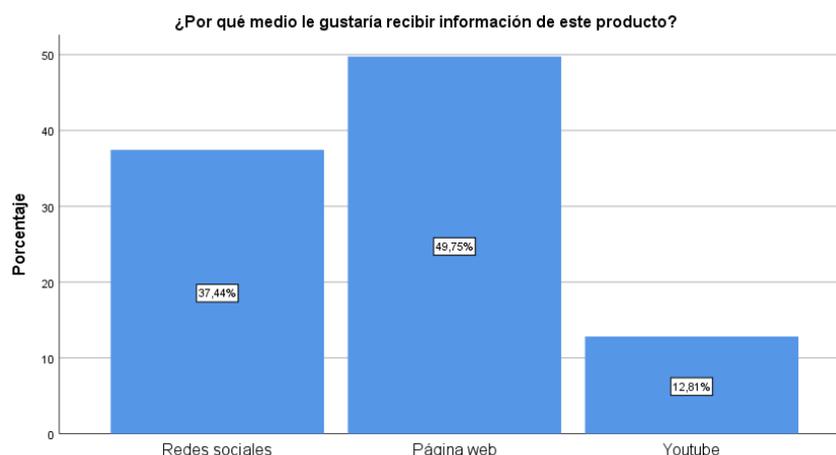


Figura 20. Medio de comunicación con los encuestados

Tabla Nº 33.Frecuencia de medio de comunicación con los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Redes sociales	152	37,4	37,4	37,4
	Página web	202	49,8	49,8	87,2
	YouTube	52	12,8	12,8	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

El objetivo de esta pregunta mostrada en la tabla 30 es para analizar el medio de comunicación por donde el consumidor recibirá información del producto y las novedades, el 49,8% que son 202 personas mencionan que prefieren obtener información mediante la página web, teniendo en cuenta que se puede realizar las compras fácilmente , como también ver los diferentes beneficios que otorga este producto, ver el procedimiento de

producción y de esta forma otorgar seguridad al cliente , mientras que el 37,4% es decir 152 encuestados , nos indican que la comunicación entre el consumidor y la empresa se debería dar por medio de las redes sociales, por último el 12,8% que son 52 personas prefieren YouTube para obtener información de producto.

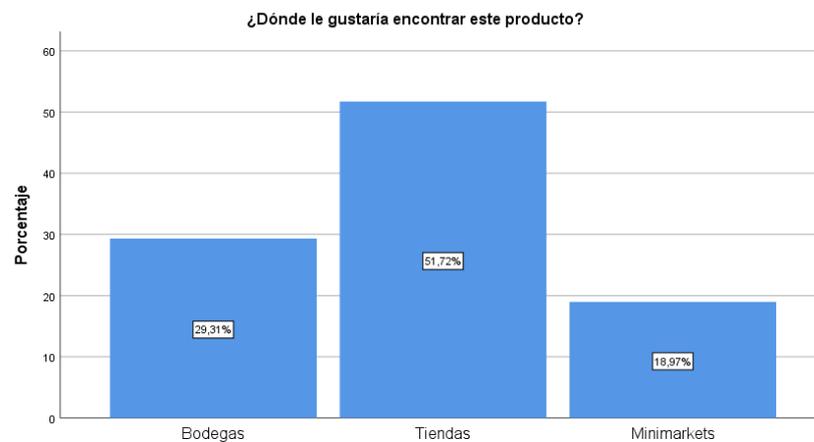


Figura 21. Lugar preferido de compra de los encuestados

Tabla Nº 34. Frecuencia de lugar preferido de compra de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bodegas	119	29,3	29,3	29,3
	Tiendas	210	51,7	51,7	81,0
	Minimarket s	77	19,0	19,0	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

Finalmente, la pregunta de la figura 21 nos muestra la preferencia del canal de compra teniendo como resultado el

51,7% es decir 210 personas, prefieren comprar el producto en las tiendas teniendo mayor facilidad de adquirirlo, por otro lado, el 29,3% que son 119 encuestados se les hace más fácil comprar en bodegas y finalmente el 19% es decir 77 personas prefieren realizar la compra del producto en minimarkets.

3.5. Estimación y pronóstico de la demanda

Según la encuesta realizada, en la tabla número 25 nos muestra que la mayoría de los encuestados nos indican que consumen al menos una galleta a la semana, es por ello que, para obtener un pronóstico de demanda anual por persona, se realizó una tabla donde muestra la frecuencia anual por persona según las encuestas y el total de consumo de ellas, de esta forma se llegó a un aproximando como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla Nº 35. Análisis de frecuencia de consumo

Personas	Frecuencia	Consumo anual por persona	Total
180	1 vez por semana	48	8640
89	2 veces por semana	96	8544
108	3 veces por semana	144	15552
29	4 veces por semana	192	5568

CAPITULO IV: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING

4.1. Análisis del mercado

4.2. Objetivos

Los objetivos para el plan estratégico están de acuerdo a la población y al plan de acción.

Objetivo a corto plazo:

- Captar clientes mediante las redes sociales en el primer año, creando una página en Facebook dando información sobre el producto.

Objetivo a mediano plazo:

- Creación de la página web, aumentando las ventas en un 15%.
- Aumento e interacción del público objetivo en las redes sociales.
- Activaciones de compras online
- Interactuar con los clientes mediante publicaciones de las redes.

Objetivo a largo plazo

- Implementar afiches para tienda naturistas.
- Proyección de ventas en diferentes canales.
- Fidelizar a los clientes mediante descuentos por temporada.
- Implementar diferentes sabores.

4.3. Estrategias de marketing

Las estrategias para llegar al consumidor, teniendo en cuenta la preferencia y la necesidad se propone realizar las siguientes estrategias de marketing; segmentación que nos ayuda a enfocarnos en un nicho

pequeño de personas teniendo características similares de consumo; estrategia de posicionamiento, siendo recordado por la mente del consumidor de forma positiva; estrategia de crecimiento, que nos permite aumentar las ventas haciendo que nuestro producto avance en el rubro; por último la estrategia de competencia donde se define el rubro de la organización ,de esta forma creando un valor significativo y diferenciándonos de la competencia.

4.3.1. Segmentación

Fernández (2008) nos menciona que la segmentación de mercado nos proporciona una ayuda para lograr comprender y desarrollar un análisis óptimo, ya que nos ayuda a separar el universo de forma homogénea, es decir nuestra población o entorno buscando personas o consumidores que necesiten o consideren el uso del producto. Esto se debe a las características similares que tenga un grupo de personas. De esta manera se denomina la segmentación, tomando los datos necesarios se crea subgrupos con características comunes como, por ejemplo: hombres del país de Chile, que específicamente vivan en la capital entre las edades de 21 y 49 años, el subgrupo que pertenece a Chile es el segmento de mercado.

Por otro lado, Ferrell y Hartline (2018) mencionan que se utiliza la segmentación para lograr dividir el mercado en pequeñas muestras con características comunes, asimismo teniendo en

cuenta la necesidad de cada uno, sin embargo, cuando se necesita obtener más información y enfoque en el mercado esto se realiza por las redes sociales ya que tienen mayor alcance, para lograr el objetivo establecido. La tecnología avanza realizando algunos cambios de manera significativa ya que ahora la mercadotecnia puede tener un análisis de compra de cada consumidor o de un periodo de tiempo, asimismo gracias a la utilización del código de barra o las compras online, permite saber que productos se deberían poner en ofertas para fomentar el consumo de este, de esta forma se segmenta como también se realiza hoy en día, donde se puede tener clientes mediante los correos electrónicos teniendo en cuenta los gastos y el tiempo ahorrado.

El público objetivo dirigido es desde los 15 a 29 años de edad, personas que están estudiando y/o laboran, esto se debe a la interacción que existe durante este periodo de edad con las redes sociales, y su participación en estas como Facebook, Instagram y también Tik tok, así como sus compras por internet.

Es por ello que, gracias a la apertura de la página web, en el tercer año, se recolectará datos de los consumidores, esto nos ayudará a determinar el ciclo de compra que nos contribuirá a realizar una estrategia de posicionamiento.

4.3.2. Posicionamiento

Ries y Trout (2002) nos mencionan que la ubicación del producto se realiza en base de la compañía, por otro lado también se logra un posicionamiento, haciendo de una persona se refiriera al producto creando una marca personal, sin embargo, el posicionamiento no tiene que ver con las acciones que realice la persona con el producto, si no lo que la publicidad, campañas, la presentación del producto hace que se posicione el producto en la mente de este. Los cambios superficiales del producto como el nombre y un cambio y renovación del empaque nos podrían garantizar una posición en la mente del consumidor, sin embargo, estos cambios son exteriores, es por ello que se debe aprovechar la primera impresión que el consumidor tenga sobre el producto.

Por otro lado Fernández (2008) nos dice que según la segmentación realizada nos permite desarrollar estrategias para que el producto logre posicionarse no solo como un lugar en la mente del consumidor , sino también logrando que el producto pueda quedarse como algo positivo o negativo en la mente del consumidor, es por ello que las organizaciones y empresas tienen que conocer a fondo al consumidor final, ya que teniendo en cuenta sus preferencias y frecuencia de compras, se realizaría un análisis para hacer los diferentes tipos de estrategias de posicionamiento: Posicionamiento a partir de la competencia,

posicionamiento a base de las diferenciación y autenticidad del producto y posicionamiento por el uso.

Para el primer año, se consideró que una de las primeras estrategias que se implementan es el posicionamiento por la diferenciación este se basa en resaltar nuestra autenticidad de la competencia, asimismo se hará presencia de las redes sociales de acuerdo al público objetivo, teniendo en cuenta los costos mensuales por publicidad que se va realizar, no solamente se pondrán publicaciones para interactuar con el consumidor, si no también mencionar la importancia de consumir el producto y los diferentes beneficios que se tiene. Para quedar posicionados en el pensamiento del consumidor y diferenciarnos de nuestros rivales es importante el nombre del producto, teniendo en cuenta la facilidad de pronunciación y por otro lado, en el tercer año para tener mayor presencia en internet se implementa una página web, donde se mostrara el proceso de producción.

4.3.3. Crecimiento

Según Loor, Peña, Moreira, Arteaga y Pérez (2018) nos menciona que el crecimiento es una estrategia que impulsa al producto en el tiempo, buscando lograr cumplir sus metas u objetivos proyectados de la empresa, así como la durabilidad de nuestro producto en el rubro del mercado, dependiendo del rubro que se desempeña. Esta se vería reflejada en aumento o

crecimiento en las ventas, en la producción, así como la participación en el mercado. Por lo tanto, la empresa podría desarrollar una de estas según su necesidad de estar en el mercado.

Es por ello que Vía (2016) nos menciona que para realizar la estrategia de crecimiento y que sea eficiente, se debe de considerar el uso de la matriz de Ansoff, del cual suele ser conocida con otros nombres, como la matriz de análisis estratégico, esta matriz nos ayuda a mostrarnos las diferentes oportunidades para crecer en el mercado del rubro designado.

El crecimiento del plan de negocio se estimará para los siguientes años después de su lanzamiento al mercado, se proyectará las ventas de las galletas de arracacha en casas naturistas, ya que este se acopla mejor, tanto en producto y precio.

Sin embargo, se espera que una vez alcanzadas las metas, se logre integrar nuestro producto a supermercados para su venta. Asimismo, logrando el reconocimiento de los consumidores llegando a distintas partes de Lima metropolitana.

4.3.4. Estrategia de competencia

Esta estrategia es importante y decisiva para la empresa o negocio ya que esta busca obtener éxito, asimismo busca impulsar y favorecer a la empresa en el sector establecido. Se

podría decir que el fin de esta estrategia es “crear valor a los compradores”. (Porter, 1985, p.36).

Según Castro M. (2010) nos indica que para ello se debe analizar para lograr ubicar correctamente un factor de ventaja para la competitividad, ya que este ayudaría a saber en qué posición se ubicaría dentro de su rubro, de esta manera se lograría identificar que utilidad tendría el producto o servicio con el público objetivo y en el mercado.

La competencia del producto está en las tiendas naturistas, ya que tienen el precio similar como también el valor nutricional que desean los consumidores. Al entrar al mercado la estrategia que se va utilizar es la del precio ya que los demás productos tienen un valor elevado, de esta forma incentivar el consumo de ello. Además, teniendo en cuenta que la materia prima no es conocida y esto genera curiosidad por parte de los consumidores y se puede utilizar a favor, así también fomentando como una mejor opción la galleta de arracacha.

CAPITULO V: MEZCLA DE MARKETING

5.1. Producto

El producto es lo que una empresa ofrece, es decir un bien que puede ser tangible o un servicio, que el consumidor necesita para satisfacer una necesidad. El producto es lo más relevante en un negocio u empresa, ya que este define el éxito que tendrá el negocio, es por ello que se debe tener un factor diferencial de la competencia.

Según Feijoo, Guerrero y García (2017) nos indica que un producto óptimo debe de contar con distintas características y funciones definidas, también deberá responder ciertas incógnitas como el de su propósito, a que valores se asociarán a el producto o marca, el porqué de su diseño, el tamaño, su imagen y el ciclo de vida que tendrá este dentro de la empresa.

Gracias a las encuestas realizadas, podemos deducir, para que nuestro producto tenga mayor reconocimiento y familiaridad con el consumidor final, las primeras galletas que saldrá a la venta será de sabor vainilla, posteriormente de choco chip y chocolate, ya que estas fueron las más demandadas y tiene mayor aceptación por parte del público. De la misma manera, la presentación final del empaque será de plástico ya que este protege las galletas de cualquier tipo de contaminación, asimismo logra mantener el sabor, textura y durabilidad durante su vida útil.

Finalmente, la cantidad de galletas que contendrá un paquete serán de 6 unidades y de un peso de 30gr por paquete, puesto que se

considera proporcional al precio que se dará a la venta. Asimismo, se consideró que el medio de pago para adquirir este producto es por medio de efectivo ya que suele ser el medio de pago más utilizado por los bodegueros al realizar una compra, también se brindarán otras maneras de pago como Yape o Plin.

5.2. Precio

El precio es el valor monetario de la adquisición del producto o servicio ofrecido, este puede variar según el mercado y el cliente, es decir si en el rubro que se encuentra el producto hay un precio estándar en las distintas marcas u empresas que lo ofrecen, debemos considerar aquel precio para no generar discrepancias con el consumidor final, sin embargo también se debería tomar en cuenta el valor del producto para con el cliente, ya que se verá reflejado en cuanto estaría dispuesto a pagar por nuestro servicio o producto.

Según Bolívar (2009) nos menciona que la toma de decisiones en cuanto a los precios ya sean fijos o variables de los productos y servicios deberán ser realizadas para alcanzar realizar los objetivos brindados y desarrollados por la empresa, de la misma manera se deberá tomar en cuenta la investigación de mercado realizado para el producto para considerar la aceptación de este y la demanda que podría tener.

Para determinar el precio de las galletas de arracacha y su venta a las bodegas del distrito de Ate se consideraron distintos factores, como el alza de los precios en la materia prima causada por la inestabilidad

económica y política. Es por ello que nuestro producto buscará ser proporcional con su precio, se dará a venta a un precio de S/1.6 nuevos soles, del cual está dentro del rango de precio con la competencia. Obteniendo un margen de ganancia del 30%, sin embargo este precio es para bodegas o tiendas que adquieran por paquete de 6 unidades.

5.3. Plaza

Este refiere a los lugares o zonas, previamente segmentadas, donde se venderá o distribuirá nuestro producto. Ya que, gracias a este, el consumidor final o público objetivo podrá encontrar nuestro producto con mayor facilidad. Por lo tanto, entre mayor el tamaño de plaza, también será mayor el reconocimiento que obtendrá nuestro producto o servicio.

Según Feijoo, Guerrero y García (2017) nos menciona que, la plaza también conocida como la distribución en el marketing mix, ayudaría a que nuestro consumidor pueda adquirirlo fácilmente, de manera más rápida y adecuada, esto logrará que el consumidor obtenga un producto en óptimas condiciones y en buena calidad. Es por ello que se necesita estrategias en los canales de distribución para que sean eficientes, de la misma manera será necesario el buen uso de los recursos que mantenga la empresa, así como una plaza estratégica.

Se analizó la distribución del producto, como también los canales de venta según el público objetivo, teniendo como resultados en la tabla 31 con 51,7% optaron por las tiendas de las cuales consideramos

las naturistas primordialmente, ya que son cercanas al hogar y para mayor comodidad, en la distribución también se considera las pequeñas bodegas que están localizadas cerca de los centros educativos, ya que se encuentra variedad de productos, así como tiendas naturistas cercanas a gimnasios.

5.4. Promoción

Kotler (1999) menciona que la promoción se enfoca en todo tipo de medios donde se realiza la comunicación que pueda transmitir un mensaje hacia el público ya sea masivo u objetivo, es por ello que existen cinco categorías para hacer uso de la comunicación como la promoción, publicidad, ventas, redes sociales y el marketing. La publicidad no influye en las ventas necesariamente, este busca ubicarse en la mente del consumidor. En cambio, la promoción de venta busca afectar a la conducta del consumidor donde se observa dos productos al precio de uno teniendo como una posibilidad de ganar algo. Antes las compañías invertían alrededor del 30% para realizar las promociones de ventas, ahora la inversión ha aumentado siendo alrededor de un 70% para la promoción comercial.

Por otro lado, Peñaloza (2005) nos menciona que las promociones de venta son incentivos que la empresa realiza para que nuestro consumidor tenga más ganas de adquirir nuestro producto. Todos alguna vez hemos pasado por esto, observando promociones de

un producto como cosméticos, productos comestibles, etc. de esta forma el consumidor tiene en cuenta el proceso de compra y el consumo cotidiano que realiza del producto.

En el primer año para poder promocionar las galletas de arracacha, nos introducimos a la creación de la página por Facebook donde se muestra el beneficio del producto como también otorga confianza mediante los números de contactos, de esta forma realizar los pedidos y el pago contra entrega de las casas naturistas y bodegas, ya que en la entrevista nos mencionaron que prefieren que el vendedor vaya a su tienda y el pago se realice al contado. Por otro lado, al tercer año se estaría formalizando por la página web de google creando una estrategia de marketing digital, contando con una base de datos de los compradores cada que se realiza la compra de esta forma realizando promociones por temporada.

5.5. Plan de acción

Mglobal (2015) nos dice que después de elegir la estrategia deseada por nuestro negocio para lograr óptimos resultados, donde se tienen en cuenta los objetivos, se debe poner en práctica el plan de acciones desglosando en tres partes: sobre productos, sobre comunicaciones y sobre los servicios.

Proyecciones y Acciones	Plan de Acción											
	2021		2022		2023		2024		2025		2026	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Introducción al mercado de las galletas de arracacha												
Lanzamiento del producto												
Redes sociales												
Apertura de página de Facebook												
Anuncio en marketplace												
Publicaciones informativas												
Videos del producto												
Publicaciones interactivas												
Publicidad pagada en fb												
Apertura de cuenta en Instagram												
Apertura de cuenta en tik tok												
Página web												
Creación de la página web												
Activación de compras online												
Actualizaciones												
Publicidad												
Afiches para tiendas naturistas												

Figura 22. Plan de acción desde el año 2021 hasta el 2026

CAPITULO VI: ANÁLISIS ECONÓMICO - FINANCIERO

6.1. Objetivos

- Analizar la inversión anual del costo de producción de las galletas
- Determinar la producción y demanda de cada año
- Determinar el precio de venta del producto
- Determinar la rentabilidad del proyecto

6.2. Supuestos

- Análisis del precio anualmente desde el 2022 hasta el 2026 según la inflación del BCR.
- Proyecciones de venta anualmente según el crecimiento del público objetivo.
- Proyección de crecimiento de captación del público objetivo según el crecimiento poblacional.
- Producción de las galletas mensual y al año desde el 2021 hasta el 2026.

6.3. Inversión y presupuestos

Sumup (S. F.) menciona que el presupuesto es un documento donde se obtendrá resultados de flujo de dinero con una proyección a futuro, conteniendo una medición de los ingresos y los gastos realizados del proyecto, así como su actividad que se realizará, también se reflejan los objetivos que la organización tiene, regulando los gastos a futuro teniendo en cuenta las prioridades de cada punto.

Snapshots (2017) menciona que según el diccionario de Oxford invertir es dar dinero para obtener ganancias, esto se puede evidenciar en las organizaciones y sus accionistas o inversores, de los cuales invierten cierta cantidad de dinero para obtener ganancias. Existen diferentes tipos de inversiones, pero las más frecuentes son las acciones que se invierten en una compañía y las actividades prestarías donde hay un ingreso fijo como los bonos.

La proyección de inversión comienza el año 2021 ya que se considera el año 0 de planeación, teniendo un total de S/39.376,22 esto incluye los activos tangibles como el horno mediano que se hará uso constante de ello, como también los utensilios de cocina cada uno con su respectivo precio actualmente. Por otro lado, se incluye el registro de la marca, empresa certificación y el carnet sanitario de cada operario, como también se resaltan los costos del capital de trabajo con los insumos necesarios para la producción de galletas de arracacha con respecto a la producción de año. En el año 2022 para el ingreso hacia el comercio de ventas de galletas comenzará con las promociones de Facebook teniendo un costo de S/125 soles al mes, en el transcurso del tiempo se implementará otro método como la página web en el año 2023 de esta forma, captar clientes potenciales. Para finalizar el 2024 se comprará un horno adicional y una selladora, de esta forma se aumentará la producción y ventas proyectadas como también se implementa el transporte logístico. Las inversiones de cada fila tienen incluida la proyección de la tasa de inflación según el BCR en el 2022 con 2,7%, el

2023 con 2,5%, el 2024 con 2,4%, el 2025 con 2,3% y finalmente el 2026 con 2,3%.

Tabla Nº 36. Inversión activos tangibles

Unidades	Activos tangibles	Año 2021	Año 2024
1	Horno mediano	S/ 2,000	S/ 2,156
3	Tazones de mezcla	S/ 30	
10	Cortador de galleta	S/ 50	
1	Batidora industrial	S/ 376	
1	Rodillo	S/ 30	
4	Fuente	S/ 100	
2	Espatula de goma	S/ 10	
1	Selladora		S/ 79
1	Manopla de cocina	S/ 15	

Tabla Nº 37. Inversión activos intangibles

Activos intangibles	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Registro de la marca	S/535					
Nombre de la empresa	S/27	S/ 27				
Certificación Sanitaria	S/430	S/430				
Carnet sanitario	S/36	S/36	S/36	S/36	S/36	S/36
Defensa Civil	S/238					

Tabla N° 38. Inversión capital de trabajo

Capital de trabajo	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Arracacha	S/892	S/928	S/1,206	S/1,379	S/2,217	S/2,360
Harina de arracacha	S/15,988	S/16,627	S/21,615	S/24,728	S/39,745	S/42,307
Huevos	S/1,303	S/1,356	S/1,762	S/2,016	S/3,240	S/3,449
Mantequilla	S/4,048	S/4,209	S/5,472	S/6,260	S/10,062	S/10,711
Sal	S/137	S/285	S/371	S/424	S/682	S/726
Vainilla	S/2,326	S/2,419	S/3,144	S/3,597	S/5,781	S/6,154
Azúcar	S/652	S/678	S/881	S/1,008	S/1,620	S/1,725
Empaque Plastificado	S/3,023	S/3,023	S/3,930	S/4,496	S/7,226	S/7,692
Papel manteca	S/1,308	S/1,360	S/1,769	S/2,023	S/3,252	S/3,252
Departamento administrativo			S/1,800	S/4,200	S/4,200	S/4,200
Servicios básicos	S/1,920	S/1,920	S/1,920	S/1,920	S/2,280	S/2,280
Operario de producción	S/2,400	S/2,400	S/4,800	S/17,400	S/21,000	S/21,000
Gastos de venta	S/1,503	S/1,503	S/2,079	S/9,279	S/12,285	S/12,285

Tabla N° 39. Inversión Total

	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Activos tangibles	S/2,611			S/2,235		
Activos intangibles	S/1,266	S/493	S/36	S/36	S/36	S/36
Capital de trabajo	S/35,499	S/36,708	S/50,750	S/78,731	S/113,591	S/118,141
Inversión Total	S/39,376	S/37,201	S/50,786	S/81,002	S/113,627	S/118,177

Tabla N° 40. Presupuestos costos directos

	Materia Prima Directa	Sin IGV	Con IGV
1kilo	Arracacha	S/2.6	S/3.1
1kilo	Harina de arracacha	S/46.6	S/55.0
1kilo	Huevos	S/3.8	S/4.5
1kilo	Mantequilla	S/ 11.8	S/13.9
1kilo	Sal	S/0.8	S/0.9
1kilo	Azucar	S/1.9	S/2.2
1 litro	Vainilla	S/ 6.8	S/8.0

Unidad	Mano de obra Directa	
2	Operario de producción	S/ 200

Tabla N° 41. Presupuestos costos indirectos

Unidades	Costos indirectos	Sin IGV	Con IGV
	Servicios básico	S/136	S/ 160
2422	Empaque plastificado	S/205	S/242
1211	Papel manteca	S/ 92	S/109
10	Cortador de galleta	S/42	S/50
1	Batidora industrial	S/ 319	S/ 376
2	Rodillo	S/ 25	S/ 30
2	Manopla de cocina	S/ 13	S/15
4	Fuente	S/85	S/ 100
2	Espatula de goma	S/ 8	S/10
1	Horno industrial mediano	S/1,695	S/2,000
3	Tazones de mezcla	S/ 25	S/30

Tabla N° 42. Presupuestos gastos administrativos

Gastos Administrativos	
Gastos de venta	S/125.2
Departamento Administrativo	S/150.0

Tabla N° 43. Inversión total

Materia Prima Directa	S/87.7
Mano de obra Directa	S/200
Costos indirectos	S/3,122
Gastos Administrativos	S/275.2
Total	S/3,685.1

6.4. Flujo de caja y los estados proyectados

Eserp (S. F.) menciona que en la contabilidad el indicador más importante para la empresa es el flujo de caja, ya que tiene como información el dinero entrante a la empresa, así como los gastos que esta realiza, de esta manera se puede observar la liquidez del negocio, teniendo un área determinada que se encarga de examinar y dirigir el flujo de efectivo, gracias a ello se tiene en cuenta y ayuda a tomar decisiones para la empresa y las ganancias financieras.

Para poder hallar las proyecciones de ventas y el crecimiento de demanda , se analizó los cuatro últimos años de la población de Ate vitarte, mediante ello se pudo inferir un promedio de crecimiento del 3,8%, de esta forma se logró sacar la participación del producto en un 4% el año 0 , un 5% el año 2022, un 6% en el año 2024 , 8,5% en el 2025 en este año se consideró la implementación de un nuevo horno y más operaciones de producción por ello la participación tuvo un aumento elevado, finalmente en el año 2026 la participación fue del 8,7%. De acuerdo a los resultados se proyectó la producción por año y por mes de las galletas de arracacha. Como se visualiza en la siguiente tabla número 44.

En el 2024 se mantiene el precio de venta de S/2.40 en los demás años, ya que en el 2025 y 2026 hubo una reducción de precios por el aumento de producción con respecto a la participación del mercado.

Tabla N° 44. Proyecciones de producción anual

Año		2021	2022	2023	2024	2025	2026
Total de habitantes de Ate (proyección)	promedio de aumento en 3,8% 25% del total de habitantes	670818	696309	722769	750234	778743	808335
Total público objetivo		167704	174412	181389	188644	196190	204038
Porcentaje de participación		4%	4%	5%	6%	8,5%	8,7%
Participación de mercado		6708	6976	9069	10375	16676	17751
Producción de galletas por año		29069	30231	39301	44960	72263	76922
Producción de galletas por mes		2422	2519	3275	3747	6022	6410

Tabla N° 45. Total de ingresos

Año	2022	2023	2024	2025	2026
Precio	S/1.7	S/1.7	S/ 2.4	S/ 2.4	S/ 2.4
Ventas	30231	39301	44960	72263	76922
Total de ingresos	S/50,114.0	S/67,418.2	S/110,118.3	S/176,990.1	S/188,400.8

Tabla N° 46. Flujo de caja económico

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Inversión	S/39,376.2			S/2,234.9		
Compras		S/30,885.2	S/40,150.7	S/45,932.4	S/73,825.9	S/78,375.9
Gastos administrativos		S/4,320.0	S/8,520.0	S/23,520.0	S/27,480.0	S/27,480.0
Pago de impuestos		S/3,461.2	S/4,908.2	S/11,553.5	S/18,569.6	S/19,804.5
Gastos de venta		S/1,502.9	S/2,078.9	S/9,278.9	S/12,284.6	S/12,284.6
Total de egresos	-S/39,376.2	S/40,169.2	S/55,657.8	S/92,519.6	S/132,160.1	S/137,945.0
Utilidad antes de impuesto		S/ 9,944.8	S/11,760.5	S/17,598.7	S/44,830.0	S/50,455.8
Impuesto de la renta (29,5%)		S/2,933.7	S/3,469.3	S/5,191.6	S/13,224.9	S/14,884.5
Flujo de caja economico		S/ 7,011.1	S/8,291.1	S/12,407.1	S/31,605.2	S/35,571.3

Tabla N° 47. Flujo Financiero

Aportacion total	S/22,000.0
Prestamo	S/17,376.2
Tasa de interes	12%
Prestamo con TEA	S/19,409.2
Pago mensual	S/539.1

Tabla N° 48. Flujo de caja Financiero

Año	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Flujo de caja económico	S/39,376.2	S/7,011.1	S/8,291.1	S/12,407.1	S/31,605.2	S/35,571.3
Flujo financiero	S/19,409.2	S/6,469.7	S/6,469.7	S/6,469.7		
Flujo de caja financiero	S/19,967.0	S/541.3	S/1,821.4	S/5,937.3	S/31,605.2	S/35,571.3

Tabla N° 49. Proyección de precios 2021- 2026

AÑO	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Inflación según el BCR		2,7%	2,5%	2,4%	2,3%	2,3%
Precio de venta con inflacion	S/ 1.6	S/ 1.7	S/ 1.7	S/ 2.4	S/ 2.2	S/ 2.2

Tabla N° 50. Balance General

ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2022- 2026						
	2022	2023	2024	2025	2026	
VENTAS	S/ 50,114.05	S/ 67,418.25	S/ 110,118.29	S/ 176,990.13	S/ 188,400.79	
COSTO DE VENTAS	S/ 21,623.99	S/ 28,813.97	S/ 33,754.30	S/ 55,500.17	S/ 60,437.10	
UTILIDAD BRUTA	S/ 28,490.06	S/ 38,604.28	S/ 76,363.99	S/ 121,489.96	S/ 127,963.69	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/ 4,320.00	S/ 8,520.00	S/ 23,520.00	S/ 27,480.00	S/ 27,480.00	
GASTOS VENTAS	S/ 1,502.88	S/ 2,078.88	S/ 9,278.88	S/ 12,284.64	S/ 12,284.64	
UTILIDAD OPERATIVA	S/ 22,667.18	S/ 28,005.40	S/ 43,565.11	S/ 81,725.32	S/ 88,199.05	
INTERESES	S/ 677.67	S/ 677.67	S/ 677.67			
UTILIDAD ANTES DE IR	S/ 21,989.50	S/ 27,327.72	S/ 42,887.44	S/ 81,725.32	S/ 88,199.05	
IMPUESTO RENTA (29,5%)	S/ 6,486.90	S/ 8,061.68	S/ 12,651.80	S/ 24,108.97	S/ 26,018.72	
UTILIDAD NETA	S/ 15,502.60	S/ 19,266.05	S/ 30,235.65	S/ 57,616.35	S/ 62,180.33	

6.5. Rentabilidad económica del proyecto

Este se debe realizar al iniciar un proyecto de acuerdo a un periodo de tiempo y al mercado, la rentabilidad económica ayuda a la empresa un mejor desarrollo en base a una toma de decisiones adecuada, así como mide el tiempo en el que se tardaría recuperar la inversión en este.

Según Martínez (S. F.) nos menciona que la rentabilidad es la ganancia monetaria que va a generar el producto o servicio a la empresa, del cual es importante su análisis y desarrollo ya que este demostrará la viabilidad del proyecto, asimismo nos muestra una predicción a cerca del consumo del producto e ingresos que tendría la empresa. Para ello hay distintas maneras de analizar la rentabilidad, sin embargo, se debe realizar un análisis de rentabilidad teniendo en cuenta los datos que obtenga la empresa.

Es por ello que se realizó el análisis como el WACC, VAN y TIR, ya que estos muestran la rentabilidad del proyecto, así como si es viable o no, como se puede apreciar en las siguientes tablas, el resultado que nos dio fue positivo, por ende el proyecto es viable.

Tabla N° 51. WACC

	VALOR	PARTICIPACION	COSTO	PROMEDIO PONDERADO
DEUDA	S/17,376.2	44%	8,4%	4%
RECURSOS PROPIOS	S/22,000.0	56%	10,5%	6%
TOTAL	S/39,376.2	100%		11%

TASAS DE INTERES	12%
IMPUESTOS	30%
COSTO DE LA DEUDA	8,4%
RIESGO PAIS	1,4%
TASA INTERNA DE OPORT.(LO QUE ESPERA EL INVERSIONISTA)	10,5%

Tabla N° 52. Rentabilidad del flujo de caja económico

	Periodo					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Flujo de caja económico	S/39,376.2	S/7,011.1	S/8,291.1	S/12,407.1	S/31,605.2	S/35,571.3

Tabla N° 53. VAN Y TIR rentabilidad del flujo económico

Tasa de descuento	11%
VAN	S/24,663.4
TIR	27%

Tabla N° 54. Rentabilidad de flujo de caja financiero

Flujo de caja financiero	Periodo					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	S/19,967.0	S/541.3	S/1,821.4	S/5,937.3	S/31,605.2	S/35,571.3

Tabla N° 55. VAN Y TIR rentabilidad del flujo de caja financiero

Tasa de descuento	11%
VAN	S/28,263.4
TIR	37%

6.6. Análisis de sensibilidad

Según Conexión ESAN (2019) nos menciona que el análisis de sensibilidad también es conocido como análisis hipotético, esta es una herramienta del cual nos ayuda a gestionar y proyectar los resultados del proyecto, así como también nos permite analizar que variables dentro de los objetivos estratégicos podrían perjudicar o ayudar al proyecto ya sea de manera externa o interna. De esta manera se logra identificar qué áreas del proyecto se consideran puntos fuertes y las áreas son puntos débiles que podrían sufrir de alguna amenaza, asimismo este análisis ayuda en la producción y calidad del producto tras una identificación de procesos que considerados son innecesarios y cuales procesos son considerados útiles.

Se proyectó una sensibilidad con respecto al 10%, 15% y 20% de la inflación en el precio de la materia prima, en la cual esto va influir en el precio de venta de las galletas, como se puede observar en la tabla número 57. Por otro lado en el 2024 como se había proyectado el precio se mantendrá en los siguientes años ya que se aumenta la producción.

Tabla N° 56. Inflación del precio en la materia prima

			Inflación con el 10%	Inflación con el 15%	Inflación con el 20%	
Materia Prima Directa			2021	2022	2023	2024
1kilo	Arracacha	S/ 3	S/3.4	S/5.06	S/6.07	
1kilo	Harina de arracacha	S/55	S/60.5	S/69.58	S/83.49	
1kilo	Huevos	S/4	S/4.9	S/5.67	S/6.81	
1kilo	Mantequilla	S/14	S/15.3	S/17.61	S/21.14	
1kilo	Sal	S/1	S/1.0	S/1.19	S/1.43	
1kilo	Azucar	S/2	S/2.5	S/2.84	S/3.40	
1 litro	Vainilla	S/8	S/ 8.8	S/10.12	S/12.14	

Tabla N° 57. Inflación del precio de ventas en 10%, 15% y 20%

Año	2022	2023	2024	2025	2026
Precio con inflacion	S/1.8	S/1.9	S/2.7	S/2.7	S/2.7
Ventas	30231	39301	44960	72263	76922
Total de Ingresos	S/55,125.5	S/74,160.1	S/121,130.1	S/195,110.9	S/207,689.8

Tabla N° 58. Flujo de caja económica con riesgo de 10% en el país

Flujo de caja económico	Periodo					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	S/39,376.2	S/7,011.1	S/8,291.1	S/ 12,407.1	S/31,605.2	S/35,571.3
<hr/>						
Tasa de descuento	20%					
VAN	S/9,555.9					
TIR	27%					

Tabla N° 59. Flujo de caja financiera con el riesgo del 10% en el país

Flujo de caja financiero	Periodo					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
	S/ 19,967.0	S/ 541.3	S/ 1,821.4	S/ 5,937.3	S/ 31,605.2	S/35,571.3
<hr/>						
Tasa de descuento	20%					
VAN	S/15,245.1					
TIR	37%					

6.7. Plan de contingencia

Se considera dos factores que interfieran con la venta del producto o aumento de precio.

- Problemática económica, devaluación de la moneda.
- Problemática sanitaria en el país, como recientemente hubo una cuarenta obligatorio y solo algunos rubros pudieron mantener.

Si por eventos inoportunos el proyecto planteado no avanza o se estanca, teniendo en cuenta la proyección de ventas e inversiones, se puede realizar la harina de arracacha en vez de la galleta ya que es la materia prima importante que contiene beneficios hacia la salud.

El proceso de realizar la harina de arracacha es sencillo ya que solo se necesita la materia prima, teniendo un proceso artesanal de secado para luego convertirlo en polvo y cernir.

Conclusiones

Como principal conclusión del presente trabajo, es que gracias al estudio del rubro de las galletas saludables se he logrado observar las competencias y la participación en el mercado de cada uno de ellos, así como gracias a la investigación de campo hemos obtenido distintas perspectivas desde la comercialización hasta el consumo del producto, así como también se notó que la demanda por parte de bodegas y tiendas, suelen ser por caja y paquetes.

Asimismo, consideramos que una de las herramientas que más nos ayudó a obtener información, fueron las encuestas, ya que estas nos ayudaron a comprender mejor al consumidor, identificando la frecuencia de consumo de galletas y el precio que los consumidores consideran adecuado, por otro lado, al realizar el precio de venta se incluyó el margen de ganancias, así como el IGV, dando como resultado un precio aceptable por el público objetivo.

También, se realizaron las proyecciones desde el año 2021 al 2026 y los flujos de caja con precios actuales, de los cuales se incluyen la inflación de cada año con respecto a la materia prima, así como la realización de un flujo financiero, donde nos muestra las aportaciones de cada contribuyente al negocio.

Finalmente se realizó un análisis de rentabilidad, donde se proyectó el WACC con respecto al flujo económico y financiero obteniendo un resultado positivo en el VAN y TIR, por lo tanto eso nos quiere decir que el plan de negocio es rentable.

Referencias:

Anónimo (9 de mayo 2016). Conozca las marcas de galletas que los limeños prefieren consumir. Recuperado de <https://codigo.pe/conozca-las-marcas-de-galletas-que-los-limenes-prefieren-consumir/>

Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados. (2020). *Niveles Socioeconómicos 2020*. Recuperado de <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>

Banco Mundial. (2021). *Perú Panorama General*. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#1>

Banco Central de Reserva del Perú. (2021). *El sol es una de las monedas que menos se depreció en agosto*. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Transparencia/Notas-Informativas/2021/nota-informativa-2021-08-16-2.pdf>

Bolívar Ruano, M. (septiembre,2009). El precio en el marketing. *Temas para la educación*. Recuperado de <https://www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd5519.pdf>

Buendía Rice, E. A. (diciembre, 2018). El papel de la ventaja competitiva en el desarrollo económico de los países. *Redylac*, 28(69). Referido de <https://www.redalyc.org/pdf/413/41331033004.pdf>

Brume, M. (2019). *Estructura Organizacional*. Recuperado de <https://www.itsa.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>

Castro M., E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Ciencias Económicas*, 28(1). Recuperado de <file:///C:/Users/BRENDA/Downloads/7073-Texto%20del%20art%C3%ADculo-9673-1-10-20130128.pdf>

Centro de noticias del congreso. (18 de febrero de 2021). Extrabajadores podrán mantener vigente su Seguro de Vida Ley. *Congreso Noticias*. Recuperado de <https://comunicaciones.congreso.gob.pe/noticias/extrabajadores-podran-mantener-vigente-su-seguro-de-vida-ley/>

Conexión ESAN. (octubre,2019). Análisis de sensibilidad: ¿qué es y cuál es su importancia en un proyecto?. *Conexiónesan*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/10/analisis-de-sensibilidad-que-es-y-cual-es-su-importancia-en-un-proyecto>

Conoce Nutri H, las galletas peruanas que previenen y combaten la anemia y desnutrición (17 de diciembre de 2020). *RPP Noticias*. Recuperado de <https://rpp.pe/campanas/publirreportaje/conoce-nutri-h-las-galletas-peruanas-que-previenen-y-combaten-la-anemia-y-denustricion-noticia-1293036>

Datosmacro. (S.F.). Tipos del Banco Central de Perú. *Datosmacro.com*. Recuperado de <https://datosmacro.expansion.com/tipo-interes/peru>

Delgado, L. (junio, 2021). Análisis PESTEL: qué es, cuándo y cómo hacerlo. *Pensemos*. Recuperado de <https://gestion.pensemos.com/analisis-pestel-que-es-cuando-como-ejecutarlo>

Diario Gestión. (6 de septiembre de 2021). Castillo: el 24.6% lo aprueba en Lima y Callao mientras que en provincias lo respalda el 54.8%. *Diario Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/peru/politica/castillo-el-24-lo-aprueba-en-lima-y-callao-mientras-que-en-provincias-lo-respalda-el-548-segun-cpi-noticia/>

Digesa: Requisitos que tendrás que cumplir para vender productos alimenticios (10 de agosto de 2017). *El comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/alimentos-obtiene-registro-sanitario-digesa-noticia-noticia-448821-noticia/?ref=ecr>

El Peruano. (11 de julio de 2020). Día Mundial de la Población: Perú tiene 32,6 millones de habitantes y con esperanza de vida de 76,9 años. *El Peruano*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia/99493-dia-mundial-de-la-poblacion-peru-tiene-326-millones-de-habitantes-y-con-esperanza-de-vida-de-769-anos>

El Peruano. (6 de septiembre de 2021). Perú tendrá la tercera inflación más baja de Latinoamérica. *El Peruano*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia/128434-peru-tendra-la-tercera-inflacion-mas-baja-de-latinoamerica>

Feijoo, I., Guerrero, J., García, J. (2017). Marketing Aplicado En el Sector Empresarial. *Redes 2017*. Recuperado de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14271/1/Cap.3-Producto%2C%20precio%2C%20plaza%2C%20publicidad%20y%20promoci%C3%B3n.pdf>

- Fernández, R. (2008). *Segmentación de Mercados*. Recuperado de https://drive.google.com/file/d/1wlc-5Y_AZZRb0eAJMtwF9iWmGkA1z4-D/view
- Ferrel, O., Harline, M. (2018). *Estrategia de Marketing sexta edición*. Recuperado de https://www.academia.edu/43101553/LIBRO_estrategia_de_marketing_6ed_Ferrel_and_2018
- Formación Integral y Desarrollo Empresarial. (2018). *Estrategia Genérica*. Recuperado de <https://www.fide.edu.pe/blog/detalle/59-estrategia-generica/>
- Fred, R. (2003). Conceptos de Administración estratégica. Recuperado de <https://www.um.es/documents/378246/2964900/Normas+APA+Sexta+Edici%C3%B3n.pdf/27f8511d-95b6-4096-8d3e-f8492f61c6dc>
- Fundación Jaime Guzmán. (2021). *Situación política del Perú: Corrupción, destituciones y elecciones* (Nº 316). Recuperado de https://www.fjuzman.cl/wp-content/uploads/2021/01/IP_316_peru-1.pdf
- Gerencia regional de agricultura. (2019). *Cultivos del Perú para el mundo*. Recuperado de <http://www.agrolalibertad.gob.pe/sites/default/files/CULTIVOS%20%20ANDINOS%20DEL%20PER%C3%9A.pdf>
- González A., J. M., Manrique Salas, O., & González Bonilla, O. (2010). La visión gerencial como factor de competitividad. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (69), 42–59. <https://doi.org/10.21158/01208160.n69.2010.516>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). *Perú: Estimaciones y Proyecciones de Población por Departamento, Provincia y Distrito, 2018- 2020*

(Nº 26). Recuperado de

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1715/libro.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2021). *Estadísticas de las tecnologías de la información y la comunicación de los hogares*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-tic-i-trimestre-2021.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). *La población de Lima supera los nueve millones y medio de habitantes*. (Nº 006). Recuperado de <http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/notadeprensa006.pdf>

Jiménez, H. (3 de abril de 2020). Crisis climática y el día después del Covid-19. *Agenda Publica*. Recuperado de <https://agendapublica.es/crisis-climatica-y-el-dia-despues-del-covid-19/>

Loor, C., Peña, V., Moreria, L., Arteaga, F., Perez, B. (2018). Estrategias de crecimiento para aumentar el volumen de ventas de las pequeñas empresas. *Polo del Conocimiento*, 3 (11). doi: 10.23857/pc.v3i11.767

Martínez, D. (S.F.). ¿Cómo analizar la rentabilidad de un proyecto?. *MADEMI*. Recuperado de <https://www.mademi.com/blog/como-analizar-la-rentabilidad-de-un-proyecto.html>

Ministerio del Ambiente. (2018). *Ministra del Ambiente reafirma su compromiso de proteger la tierra y respeto a los pueblos indígenas*. Recuperado de <https://www.minam.gob.pe/seia/2018/04/23/ministra-del-ambiente-reafirma-su-compromiso-de-proteger-la-tierra-y-respeto-a-los-pueblos-indigenas/>

- Ministerio del Ambiente. (2018). *Ministra Fabiola Muñoz: "Las comunidades deben ser las primeras beneficiadas de sus recursos naturales"*. Recuperado de <https://www.minam.gob.pe/seia/2018/05/08/ministra-fabiola-munoz-las-comunidades-deben-ser-las-primeras-beneficiadas-de-sus-recursos-naturales/>
- Navarro, A. L. (octubre, 2020). Tendencia hacia lo natural. *Arellano*. Recuperado de <https://www.arellano.pe/tendencia-hacia-lo-natural/>
- Nely V. (2017). *Efecto de dos tipos de empaque y tres temperaturas en la conservación de la calidad y vida útil de dos cultivares de arracacha (Arracacia xanthorrhiza Bancroft)* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/1723>
- Porter, M. E. (2018). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Bussines Review*. Recuperado de <https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las-5-fuerzas-competitivas-michael-porter-libre.pdf>
- Porter, Michael E. (1985). Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales de la competencia. Recuperado de https://www.academia.edu/24621661/ESTRATEGIA_COMPETITIVA_T%C3%A9cnicas_para_el_a%C3%A1lisis_de_los_sector_y_de_la_competencia
- Quispe, C., & L Gutierrez, E. (febrero, 2018). Consumo de alimentos y anemia en adolescentes mujeres de un colegio nacional de Lima. *Revista Cubana de Hematol, Inmunol y Hemoterapia* (Nº 34). Recuperado de <http://www.revhematologia.sld.cu/index.php/hih/article/view/669/770>

Ramirez, P. (S.F.) 12 tendencias tecnológicas y empresariales para 2021. recuperado de <https://trycore.co/tendencias-tecnologicas/12-tendencias-tecnologicas-y-empresariales-para-el-2021/>

Requejo, L. (1 de julio del 2020). Octógonos: el debate entre imprimir las advertencias en el producto o colocar un adhesivo. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/octogonos-el-debate-entre-imprimir-las-advertencias-en-el-producto-o-colocar-un-adhesivo-noticia/>

Ries, A., Trout, J. (2005). *POSICIONAMIENTO: la batalla por su mente*. Recuperado de <https://www.uv.mx/cendhiu/files/2018/02/Posicionamiento-la-batalla-por-su-mente.pdf>

Tejeda, F. (09 de marzo de 2021). Ecommerce en el Perú movió US\$ 6,000 millones en el 2020. Recuperado de <https://www.ecommercenews.pe/comercio-electronico/2021/ecommerce-peru-2020.html>

Varona Salinas, N. F. (2017). *Exportación de harina de arracacha orgánica y libre de gluten para el mercado de florida, Estados Unidos* (tesis de grado). Universidad de San Martín de Porres, Perú.

Vía Escalera, J. P. (2016). *Estrategias de marketing a través de la matriz Ansoff en el Centro de Información de la Facultad de Ingeniería Ambiental- Universidad Nacional de Ingeniería* (Tesis de grado). Universidad Nacional de Ingeniería, Perú.

Zoom Empresarial. (septiembre, 2020). El 85% de los peruanos prefieren consumir productos hechos a base de plantas y vegetales. *Zoom Empresarial*.

Recuperado de <https://zoomempresarial.pe/2020/09/27/el-85-de-los-peruanos-prefieren-consumir-productos-hechos-a-base-de-plantas-y-vegetales/>