



SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**JakuNuts: Modelo de negocio para la fabricación y comercialización de
harinas de frutos secos**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Bachiller en Administración y Dirección de Negocios

PRESENTADO POR:

Cruz Pio, Andrea Florencia de Jesús – Administración y Dirección de Negocios

Vera León, Alejandro Arturo – Administración y Dirección de Negocios

ASESORA:

María Giuliana, Cornejo Meza

LIMA – PERÚ

2021

Asesor y Miembros del jurado

ASESOR (A)

María Giuliana Cornejo Meza

PRESIDENTE (A) DEL JURADO

Ángela, Quispe Vergara

MIEMBROS DEL JURADO

Hugo, Ruiz Devotto

Agradecimientos

Agradecemos a nuestros padres, hermanos y amigos por su apoyo constante.

Del mismo modo agradecemos profundamente a nuestra institución de estudios a la cual reconocemos como nuestra alma mater por brindarnos la posibilidad de continuar con nuestro crecimiento académico en Escuela ISIL.

Agradecemos también a nuestra asesora, María Giuliana Cornejo Meza, por su continuo apoyo y sincero interés durante todo el proceso.

Dedicatoria

“A Gael, por ser la inspiración y motivo de superación en mi vida”

Andrea Cruz.

“A mi madre Yolanda, mi máxima motivación”

Alejandro Vera.

ÍNDICE

Asesor y Miembros del jurado	I
Agradecimientos	II
Dedicatoria	III
Resumen	IV
Abstract	V
INTRODUCCIÓN	9
I. INFORMACIÓN GENERAL	10
I.1 Título del Proyecto	10
I.2 Área Estratégica de Desarrollo	10
I.3 Actividad económica en la que se aplicaría la innovación	10
I.4 Localización y alcance	10
II. DESCRIPCIÓN DE LA INNOVACIÓN	12
II.1 Justificación:	12
II.1.1 Malos hábitos alimenticios y sedentarismo que afecta la salud de la población limeña	12
II.1.2 Beneficio a la salud de los frutos secos	13
II.2 Marco referencial:	13
II.2.1 La salud en el Perú	13
II.2.2 Tipos de alimentos	14
II.2.3 Comportamiento del consumidor	16
II.2.4 Antecedentes	16
II.3 Resumen Ejecutivo	20
II.4 Características técnicas o atributos del proyecto	20
II.5 Análisis comparativo	22
II.6 Objetivo general y específicos	24
II.7 Componente del proyecto	25
II.7.1 Fase de investigación	25
II.7.2 Fase de implementación	25
II.8 Plan de actividades del proyecto	25
II.9 Metodología del proyecto	26
II.10 Resultados generales	27
III. ESTIMACIÓN DE COSTO DEL PROYECTO	45
III.1 Cuadro de Costos	45

IV. SUSTENTO DEL MERCADO	47
IV.1 Alcance esperado del proyecto	49
IV.2 Descripción del mercado objetivo del producto	50
IV.3 Estimación de la demanda potencial	51
IV.4 Descripción del modelo de la innovación	51
IV.4.1 Aliados Claves	53
IV.4.2 Actividades Claves	54
IV.4.3 Recursos Claves	55
IV.4.4 Propuesta de Valor	55
IV.4.5 Relación con los clientes	56
IV.4.6 Canales	58
IV.4.7 Segmentos de clientes	58
IV.4.8 Estructura de costos	59
IV.4.9 Estructura de ingresos	59
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61
V.1 Anexos	62
V.1.1 Instrumento de recolección de datos	62
VI. REFERENCIAS	68

Resumen

A partir del 2015, empieza una tendencia hacia la vida saludable, aunque hasta ese momento, muy pocos la valoraban como beneficio a la salud. A raíz de los infinitos casos de sobrepeso y obesidad ocasionados por el consumo de comida chatarra y el sedentarismo, empiezan a salir al mercado nuevas opciones de alimentos, que buscan revertir estos problemas. Poco a poco, los médicos especialistas en salud están impulsando una mejor alimentación con consejos para aquellas personas que aún les cuesta seguir un rumbo saludable. Por ello el presente proyecto tiene como finalidad que las personas puedan usar la harina de frutos secos como un reemplazante natural de la harina de trigo, que generaría un gran impacto social al tener mayores beneficios como la gran cantidad de proteínas, fibras y minerales; aparte es libre de gluten, el cual afecta directamente a las personas celiacas; y, ayuda a prevenir enfermedades cardiovasculares y enfermedades como la diabetes tipo 2. A largo plazo el nuevo negocio pretende concientizar a las personas sobre la importancia de la salud y el consumo de alimentos nutritivos, así como también, lograr bajar el índice de sobrepeso y obesidad en el Perú.

Palabras claves: harina, frutos secos, innovación.

Abstract

As of 2015, a trend towards healthy living begins although, until that moment, very few valued it as a health benefit. As a result of the infinite cases of overweight and obesity caused by the consumption of junk food and sedentary lifestyle, new food options are beginning to appear on the market, seeking to reverse these problems. Little by little, medical specialists in health are promoting a better diet with advice for those who still find it difficult to follow a healthy course. For this reason, the present project aims to enable people to use nut flour as a natural substitute for wheat flour, which would generate a great social impact by having greater benefits such as the large amount of proteins, fibers and minerals; Besides, it is free of gluten, which directly affects people with celiac disease; and, it helps prevent cardiovascular diseases and diseases such as type 2 diabetes. In the long term, the new business aims to make people aware of the importance of health and the consumption of nutritious food, as well as to reduce the rate of overweight and obesity in Peru.

Key words: flour, nuts, innovation

INTRODUCCIÓN

Los malos hábitos alimenticios han desencadenado ciertas condiciones de salud en la población; por dicho motivo, el comportamiento de la sociedad está pasando por cambios que repercuten en la preocupación por el valor nutricional de lo que se consume y el énfasis en el cuidado del aspecto físico. Esto trae como consecuencia la oportunidad de crear nuevos productos que sean beneficiosos para la salud.

Por tanto, este proyecto tiene el objetivo de evaluar la viabilidad de la implementación del modelo de negocio de harinas a base de frutos secos.

El primer capítulo contiene información general donde se expone el área estratégica del proyecto, la localización y la actividad económica.

El segundo capítulo describe la innovación, el marco teórico, justificación, antecedentes, objetivos, diseño metodológico, resultados y plan de actividades.

El tercer capítulo comprende los costos del proyecto.

El cuarto capítulo contiene la información general del mercado, la estimación de la demanda y el modelo de innovación.

Por último, el quinto capítulo donde figuran las conclusiones de la investigación.

I. INFORMACIÓN GENERAL

I.1 Título del Proyecto

JakuNuts: Modelo de negocio para la fabricación y comercialización de harinas de frutos secos.

I.2 Área Estratégica de Desarrollo

La implementación del modelo de negocio se relaciona con las siguientes áreas estratégicas de desarrollo:

- Competitividad y diversificación industrial ya que se busca expandir la utilización de la materia prima que son los frutos secos, así como diversificar el mercado de harinas con una alternativa nutritiva.
- Salud y bienestar social debido a que se quiere fomentar el consumo de productos saludables, y así aportar con la disminución de problemas de obesidad, sobrepeso, hipertensión, entre otros.

I.3 Actividad económica en la que se aplicaría la innovación

El modelo de negocio de harinas de frutos secos se incluye en la actividad económica de Comercio.

I.4 Localización y alcance

El proyecto se desarrolla en el distrito de Surquillo, ubicado en Lima Metropolitana, Lima, Perú. Actualmente se cuenta con un taller de producción en este distrito, el cual funciona según los reglamentos y autorizaciones respectivas por parte de la

Municipalidad. La localización es un punto estratégico para coordinar los envíos de los productos con mayor facilidad.

Perú es un país con una cultura culinaria única y con una diversidad de alimentos envidiables; sin embargo, los frutos secos que se utilizan como insumos para la transformación en harinas, no son parte de la flora del país, o en su defecto, son muy escasas. En el caso de las almendras, tienen que importarse desde Estados Unidos (el mayor productor del mundo) y Chile (el mayor productor en América Latina) mientras que las pecanas se importan desde Estados Unidos y México. Por último, los cashews son importados de Brasil, a pesar que Colombia es el mayor productor a nivel mundial.

El enfoque a corto plazo es la comercialización en Lima Metropolitana; considerando de igual manera que el producto es aplicable a distintos puntos del país y en el futuro realizar la escalabilidad de la importación a nivel internacional.

II. DESCRIPCIÓN DE LA INNOVACIÓN

II.1 Justificación:

II.1.1 Malos hábitos alimenticios y sedentarismo que afecta la salud de la población limeña

El Instituto Nacional de Salud (2019), conmemora todos los 16 de octubre el Día Mundial de la Alimentación. En dicho marco, tras ver el estado actual de la población, invitaron a que los docentes de los colegios y las familias sean los principales incentivadores en transmitir buenos hábitos de alimentación, los cuales deben empezar desde la niñez, con la finalidad de disminuir los números de obesidad y sobrepeso, además de los casos de enfermedades cardiovasculares, colesterolemia, trigliceridemia, hipertensión y algunos tipos de cáncer en la población de niños de 6 a 12 años.

En la actualidad, 7 de cada 10 personas sufren de algún problema de sobrepeso y/o obesidad. Y solo 4 de 5 personas realizan actividad física leve que es equivalente a tener una vida sedentaria, lo que se relaciona con las enfermedades mencionadas anteriormente, así también como la diabetes mellitus e hipertensión arterial, los cuales son factores de riesgo para el desarrollo de casos agudos de Covid-19". (Instituto Nacional de Salud [INS], 2021).

El Ministerio de Salud (2019) recomienda realizar 30 minutos de ejercicio, como mínimo, tres veces a la semana para mantener la salud, erradicando la obesidad y sobrepeso, ya que estos últimos son un gran factor de riesgo frente al contagio por coronavirus. También subraya la importancia del consumo de agua, frutas y verduras.

II.1.2 Beneficio a la salud de los frutos secos

Los frutos secos, en su mayoría, son considerados como alimentos con propiedades antioxidantes, pero adicionalmente a ello, las almendras, el maní y las nueces, también influyen en la disminución del colesterol en los casos de consumo prolongado. (López y Ureña, 2012).

Zepeda et al (2018) hace énfasis en que los frutos secos tienen un gran nivel de saciación, además de no generar efectos en el aumento de masa corporal y ser altamente ricos en energía.

En base a todo lo mencionado, resulta relevante evaluar la implementación de modelos de negocios que fabriquen y comercialicen productos saludables, como es la harina de frutos secos, incentivando la participación de mercado de alimentos saludables.

II.2 Marco referencial:

II.2.1 La salud en el Perú

La alimentación en el Perú es un tema controversial porque es uno de los países de Latinoamérica con mayor variedad de alimentos, pero al mismo tiempo existe un alto índice en enfermedades como el sobrepeso y la anemia.

Pajuelo (2017) califica a la obesidad como una epidemia del siglo XXI que tiene mayor riesgo de incrementarse en los adolescentes y niños debido a los hábitos generados en dicha edad, es por ello que se trata de concientizar sobre la

importancia de la realización ejercicios dejando atrás el sedentarismo y, sobre todo, mejorando la alimentación.

La producción y la venta de alimentos con grasas saturadas, alto nivel de sodio y azúcar, son los que suman al incremento de casos de obesidad, porque estos productos resultan mucho más accesibles en los quioscos de los colegios. (Saavedra et al, 2020).

El gobierno peruano, en su afán de regular estos productos e incentivar el deporte, publicó la Ley N° 30021, Ley de Promoción de la Alimentación Saludable donde desglosa los parámetros aceptables de alimentos procesados y también se solicita el curso obligatorio de educación física.

Existen algunos estudios sobre la relación que existe entre comer frutos secos y el índice de masa corporal, indicador que es utilizado para identificar problemas de sobrepeso y obesidad. Salas (2015) señala que el consumo de frutos recae directamente en que se tenga menor grasa debido a que su consumo tiene un efecto saciante. Los frutos secos tienen un concentrado de nutrientes que es muy beneficioso, por ende, es bastante utilizado como complemento en la salud.

II.2.2 Tipos de alimentos

Según Higuchi (2015) para hablar del consumidor de productos saludables, es necesario definir algunos conceptos que suelen confundirse mucho en la sociedad al momento de escoger sus alimentos. Afirma que todos aquellos productos que se cosechan de la tierra o se sustraen de los árboles, son considerados como naturales, pueden haber sido modificados químicamente o cuidados mediante pesticidas. Por este motivo, al darle mayor tiempo de vida fuera de su entorno se

tienden a perder algunos nutrientes, afectando directamente al medio ambiente y a la salud. Con respecto a los alimentos saludables, son aquellos que cuentan con nutrientes favorables para la salud, pueden tener un gran contenido de fibra, nutrientes vitamínicos o minerales, alta cantidad en proteínas, etc. Por lo tanto, existen alimentos naturales que bien pueden ser saludables, como podrían no serlos, un ejemplo es la miel (por su alta concentración de azúcar) o las mermeladas que están hechas de frutos naturales, pero con grandes cantidades de azúcar, preservantes y colorantes por lo que ya no son saludables.

Del mismo modo es importante hablar del término “superalimentos”, Bressel (2020) afirma que este término no tiene mayor respaldo académico, sino que es utilizado para engrandecer las propiedades naturales de los alimentos en sí, tales como las semillas, vegetales y plantas. Indica que no tiene mayor ventaja adicional ni añade algún elemento diferencial. Por lo tanto, culmina con que este término es netamente estratégico por parte de las empresas de publicidad o marketing para generar mayores ventas de los productos que manejen. Los superalimentos no son milagrosos y por ende no curan de manera automática ninguna enfermedad. Solo cuenta con sus propiedades naturales.

Por último, los alimentos orgánicos o alimentos verdes, que son llamados de esta forma debido al tipo de cuidado que se les brinda desde el origen de su proceso productivo, pues toda la cadena desde su siembra hasta su cosecha pasa por rigurosos cuidados que implican el no uso de químicos o pesticidas, entre otros materiales nocivos.

II.2.3 Comportamiento del consumidor

Es importante mencionar que, así como existen índices de obesidad y sobrepeso, también existe otro gran grupo de personas que se preocupa por tener una buena alimentación en base a frutas y verduras. En Perú, Brasil y Chile, el 84% de consumidores valoran más atributos como la calidad, saludabilidad y confianza; específicamente en Perú, el 73% prefiere cuidarse y consumir comida saludable. Respecto a los productos, la preferencia es por las avellanas y almendras, las cuales tienen aceptación del 60%. (Opinaia, 2020).

Álvarez (2018) identifica el crecimiento del mercado de alimentos saludables y orgánicos ya que son óptimos para salud, son los principales elementos en dietas y son naturales. También resalta el incremento de ventas de snacks saludables.

Higuchi (2015) evidencia los resultados de su investigación, donde observa el crecimiento del mercado de productos saludables y que la oferta continúa en crecimiento constante ya que los consumidores cada vez tienen mayor interés en estos productos, sobre todo en los niveles socioeconómicos altos y con mejor educación.

II.2.4 Antecedentes

Escudero (2020) realizó un modelo de negocio para el emprendimiento de barra de frutos secos. Esta investigación tuvo como principal objetivo el escalamiento de una marca chilena de snacks saludables enfocados netamente en las barras nutritivas. Los resultados indicaron que existe un mercado potencial de personas deportistas que quieren consumir productos naturales. El estudio utilizó el enfoque mixto,

empleando encuestas, benchmarking y entrevistas, donde participó la población de la región Metropolitana de Santiago, con una muestra de 553 encuestados.

Córdova et al. (2019) desarrollaron un trabajo sobre la elaboración de un producto que es el Nonicrunch. El objetivo general era lograr colocar el producto dentro del mercado objetivo y convertirse en la mejor opción en cuanto a snacks saludables, proporcionando un alto grado de satisfacción al consumidor. Los resultados evidenciaron que el producto tiene un nivel bastante alto de aceptación y recomendación por parte del mercado objetivo, de los cuales se hizo una selección para ser invitados a focus groups, así como también se entrevistó a profesionales de la salud, quienes mencionaron que efectivamente el producto podría tener buen posicionamiento. También se encontró que los consumidores de los sectores A y B, están interesados en alimentos entre comidas, por lo que tienen interés en conocer el beneficio de estos productos saludables.

Garay (2018) implementó una formulación y evaluación fisicoquímica y sensorial de galletas antianémicas enriquecidas con quinua y sangre bovina. Este proyecto tuvo como objetivo general formular y evaluar de manera fisicoquímica y sensorialmente estas galletas enriquecidas con quinua y sangre bovina, para poder ver en qué grado aumentaba la hemoglobina en niños con su consumo. Dentro de los resultados sensoriales, determinó que las galletas no causan ningún tipo de peligro físico, es decir son aptas para el consumo, lo cual fue respaldado por el laboratorio Certifical. Además, las galletas tuvieron una alta aceptación por los niños de las instituciones educativas donde se realizaron las pruebas, incluso se les dio información de los ingredientes antes de que las consumieran, es decir, sabían que tenían hemoglobina de bovino. También enriquecieron las galletas con la cantidad

de hierro necesario para los niños en etapa preescolar. Las pruebas realizadas en el asentamiento humano Mollepata y en el centro poblado de Alpachaca, dieron como resultado que, de cada 10 niños, 6 lograron superar el cuadro de anemia, lo que indicaba que elevaba de manera significativa los niveles de hemoglobina de los niños.

Arrazola (2015) determinó que hay una especie de almendra que se puede utilizar para distintos procesos industriales como es la harina de almendras, debido a su gran aporte de nutrientes que puede ser un sustituto nutricional a otro tipo de harinas. La intención de esta investigación era darle un uso en la repostería utilizando la harina de almendras como insumo para la preparación de tortas y almendras confitadas. El proceso que se utilizó para el trabajo, incluyó la recolección del fruto de los almendros, del que se obtiene la semilla, el secado y posteriormente el tostado en hornos para luego proceder con la molienda hasta que se convierta en harina, la cual se utilizará como reemplazo de la harina de trigo en un 40%. El proceso de las almendras confitadas fue similar, aunque se añadió la cobertura con jarabes y otros endulzantes.

Los nuevos productos se sometieron a degustación por consumidores para un análisis organoléptico, que son el sabor, el aroma y la textura del producto.

Los resultados fueron muy satisfactorios, puesto que hubo bastante aceptación por parte de los consumidores, convirtiéndose así en un producto sustituto para aquellas personas que buscan una opción más saludable dentro de los ingredientes de los postres, con un mayor aporte de nutrientes.

Así mismo, Cajan et al. (2019) realizaron una investigación para la elaboración y comercialización de fideos a base de tarwi. El estudio tuvo como objetivo principal

la innovación con un producto saludable que logre el posicionamiento en la mente del público. Como resultado se obtuvo que los consumidores desean alimentos saludables que sean nutritivos y descartan lo que no aporte a su salud, también se destacó el interés por consumir productos nuevos. Este estudio también aplicó un enfoque mixto con encuestas a 100 personas, focus group y entrevistas a especialistas.

Finalmente, Sánchez (2021) hizo un análisis estratégico respecto a la posibilidad de posicionar un producto saludable a base de moringa, destacando el crecimiento del mercado saludable ya que los consumidores están concientizándose más respecto a tener una mejor alimentación y cuidar el planeta. Del mismo modo en su investigación observa que las personas sí están dispuestas a pagar más por un producto, siempre y cuando, sean beneficiosos para su salud. Sánchez resalta el valor proteico de la moringa y sus beneficios en la reducción del azúcar en la sangre y ser energético; además de los productos obtenidos de dicha planta, como cápsulas, aceite de moringa e infusiones.

Por tanto, se observa que en todos los grupos de productos similares a JakuNuts, existe un marcado interés por parte de la población ya que se valora es factor saludable. LabNutrition, es una de las empresas que, apuesta por la innovación y venta de productos naturales y saludables para el desarrollo físico, evidenciando el éxito de su línea de snacks: Prots!, basadas en insumos de frutas deshidratadas y frutos secos, bajos en azúcar y completamente naturales. (Labnutrition).

II.3 Resumen Ejecutivo

El siguiente trabajo de investigación busca como principal objetivo identificar la aceptación de un producto innovador, como la harina a base de frutos secos, para el cual será necesario entender cómo va la situación del mercado actual a raíz de la pandemia. Es vital conocer al consumidor para definir un grupo objetivo con el cual se pueda posicionar la marca. Solo así se desarrollará una propuesta de valor llamativa.

El estudio incluye la participación de 215 personas, quienes respondieron una encuesta. La investigación tiene un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, con un diseño no experimental

Con este proyecto se espera lograr un cambio significativo en los hábitos de consumo y ser un factor que apoye a la salud de los consumidores del mismo.

Respaldados con los resultados de la investigación donde se evidenció la aceptación por el consumo de productos naturales, la preferencia por las almendras y la posibilidad de implementar con éxito el modelo de negocio.

II.4 Características técnicas o atributos del proyecto

El proyecto se basa en la obtención de harina mediante un proceso de molienda a los frutos secos. Los que se utilizarán para este modelo de negocio son los siguientes:

- Almendras: Es uno de los frutos secos más conocidos a nivel mundial, y cuenta con grandes beneficios en su composición, las cuales son muy importantes para prevenir enfermedades como las cardiovasculares. Es una

de las alternativas de la harina convencional (trigo), la cual se usa principalmente para la panadería y repostería. Tiene una gran fuente de magnesio, contiene mayor cantidad de carbohidratos complejos los cuales son importantes para el control de la diabetes tipo 2. También se encuentra una fuente importante de vitamina E, la cual es un excelente antioxidante para el organismo. Por último, es un alimento rico en proteínas y fibras, lo cual ayuda a los problemas de ansiedad, debido a que logran mantenerse saciados por mayor tiempo. Las almendras tienen 2 presentaciones; como almendras crudas o almendras tostadas. El precio de las almendras tostadas es un poco más alto, alrededor de 35 soles el kilo, mientras que las crudas cuestan 31 soles el kilo.

- Cashews: Un fruto seco no tan conocido, pero con mucho potencial nutricional. Tiene una gran cantidad de antioxidantes como la vitamina E y carotenoides que ayudan a que el proceso de envejecimiento sea más lento. Posee también beneficios para los huesos por su aporte de calcio y fósforo. Así como también, al igual que las almendras, ayudan a prevenir enfermedades cardiovasculares por su contenido de magnesio. Se pueden encontrar de la misma manera en 2 presentaciones, como cashews crudos y tostados. El precio del cashew tostado es de 45 soles el kilo y del cashew crudo en 40 soles el kilo.

La seguridad alimentaria es otra de las características que se toma muy en cuenta dentro del plan de negocio, por lo cual, el empaque también es una pieza importante para la presentación del producto.

- Bolsa de Papel Biodegradable: Este tipo de bolsas es el más adecuado para las harinas de frutos secos debido a que son transpirables, no permite que se forme humedad y moho. Este tipo de material también es bueno para el medio ambiente ya que, al ser biodegradable, no tienen que pasar años como el plástico para que pueda desaparecer.

II.5 Análisis comparativo

	HARINA DE FRUTOS SECOS	HARINA DE TRIGO
Cantidad de Kcal x 100g.	Las harinas de frutos secos tienen mayor valor calórico con un aporte de 560Kcal por cada 100gr. de harina	La harina de trigo por su parte tiene un menor valor calórico con un aporte de 364Kcal por cada 100gr. de harina
Costo	Los frutos secos tienen un costo un poco alto, por lo cual su precio como harina es elevado.	La harina convencional es bastante económica.

Beneficios	No tiene gluten, el cual puede ser muy perjudicial para aquellas personas que son celíacas, tienen gran cantidad de proteínas, fibra, vitaminas, grasas esenciales y minerales, aparte que tiene muy pocos carbohidratos. Son importantes para evitar enfermedades cardiovasculares y otras como la diabetes tipo 2	La harina de trigo está conformada en su mayoría de almidones y en muy poco porcentaje proteínas. Posee gluten y gran cantidad de azúcares e hidratos de carbono, en muy poca cantidad se encuentran las vitaminas y minerales.
Uso	Esta harina es muy recomendada en los desayunos para hacer tortillas y panqueques. También en la repostería para hacer postres con una base saludable y que aporte bajo contenido de azúcar y carbohidratos.	La harina de trigo normalmente se usa para la panadería, ya que con esta se hace todo tipo de pan, también es utilizada en las pastas y en la repostería en general.
Tiempo de vida	La harina de granos debería ser usada dentro de los 90 días después de preparadas, ya que a partir de los 3 meses empiezan a perder sus facultades.	La harina de trigo refinada puede durar hasta más de un año.
Target	Lo utilizan las personas que tienen el dinero para invertir en su salud. Debido a que la harina es más cara que la convencional pero bastante más nutritiva. Se puede decir que está destinada para el sector A, B y C+	La harina de trigo en sus diferentes presentaciones es apta para todo público, en su mayoría el sector C, D y E

II.6 Objetivo general y específicos

Objetivos generales

- Evaluar la viabilidad de un modelo de negocio para la fabricación y comercialización de harina a base de frutos secos.

Objetivos específicos

- Estimar el nivel de aceptación del producto en el mercado objetivo.
- Medir las percepciones de potenciales clientes sobre las harinas de frutos secos.
- Diseñar una propuesta en base a preferencias de precios, empaque, sabores, lugares de distribución, entre otros.

Se plantean las siguientes hipótesis

Hipótesis nula:

Ho: El nivel de aceptación de la harina a base de frutos secos supera el 80%

Hipótesis alternativa:

H1: El nivel de aceptación de la harina a base de frutos secos es medio, con puntajes entre el 60 y 79%.

II.7 Componente del proyecto

II.7.1 Fase de investigación

- Revisión teórica
- Diseño metodológico
- Análisis de resultados

II.7.2 Fase de implementación

De ser viable, se consideran los siguientes componentes para la implementación del proyecto:

- Obtención de frutos secos y maquinaria
- Capacitación a los operarios sobre el proceso
- Implementación
- Elaboración de harina
- Envasado de harina
- Medición de indicadores de producción y ventas

II.8 Plan de actividades del proyecto

Cada componente comprende de las siguientes actividades que corresponden a la fase de investigación:

Componente	Actividades	Semana 4	Semana 6	Semana 8	Semana 10	Semana 12	Semana 16
------------	-------------	----------	----------	----------	-----------	-----------	-----------

Revisión teórica	Revisión de antecedentes de éxito	x					
Revisión teórica	Redacción de proyecto de investigación	x	x				
Diseño metodológico	Muestreo			x			
Diseño metodológico	Elaboración de encuestas			x			
Diseño metodológico	Validez de encuestas por jueces expertos			x			
Diseño metodológico	Aplicación				x		
Análisis de resultados	Elaboración de análisis y resultados				x	x	
Análisis de resultados	Presentación de conclusiones y recomendaciones					x	x

Tabla Gantt de actividades. – Elaboración propia

II.9 Metodología del proyecto

Se utiliza el enfoque cuantitativo que según Hernández Sampieri et al. (2018)

“utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición

numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. Respecto al tipo de investigación se utiliza la descriptiva que “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.” El muestreo es probabilístico porque “todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra”, los cuales son elegidos en base a una selección aleatoria simple. Esta recolección de datos se realiza por encuestas. (Sampieri et al, 2018)

El universo es de mujeres y hombres de 18 años a más. La muestra es de 215 personas del universo mencionado, de los cuales 150 son mujeres y 65 son hombres. Respecto a los datos estadísticos, según el INEI (2021) la población de mujeres supera en un millón al de los hombres y el 65.2% de los 6 millones 422 mil de habitantes pertenece al grupo etario de 15 a 59 años.

- Enfoque de investigación: Cuantitativo
- Tipo de investigación: Descriptiva
- Muestreo: Probabilístico, aleatorio simple
- Recolección de datos: Encuestas

II.10 Resultados generales

Características demográficas:

Se realizaron 215 encuestas y los resultados son los siguientes:

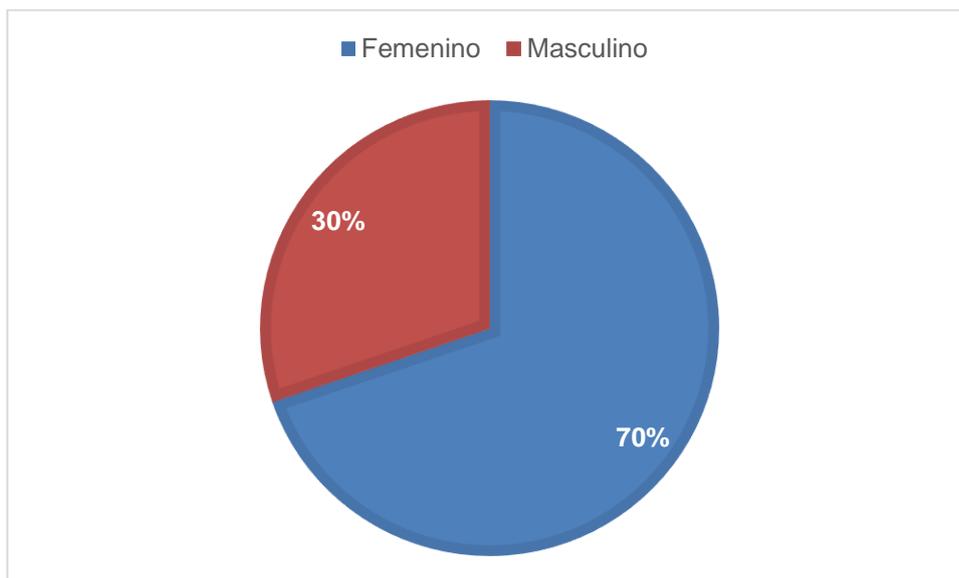


Figura 1. Género – Elaboración propia

Se observa un 70% de mujeres y 30% de hombres. Deja claro que hay una población femenina que mantiene un mayor interés por encuestas sobre temas saludables.

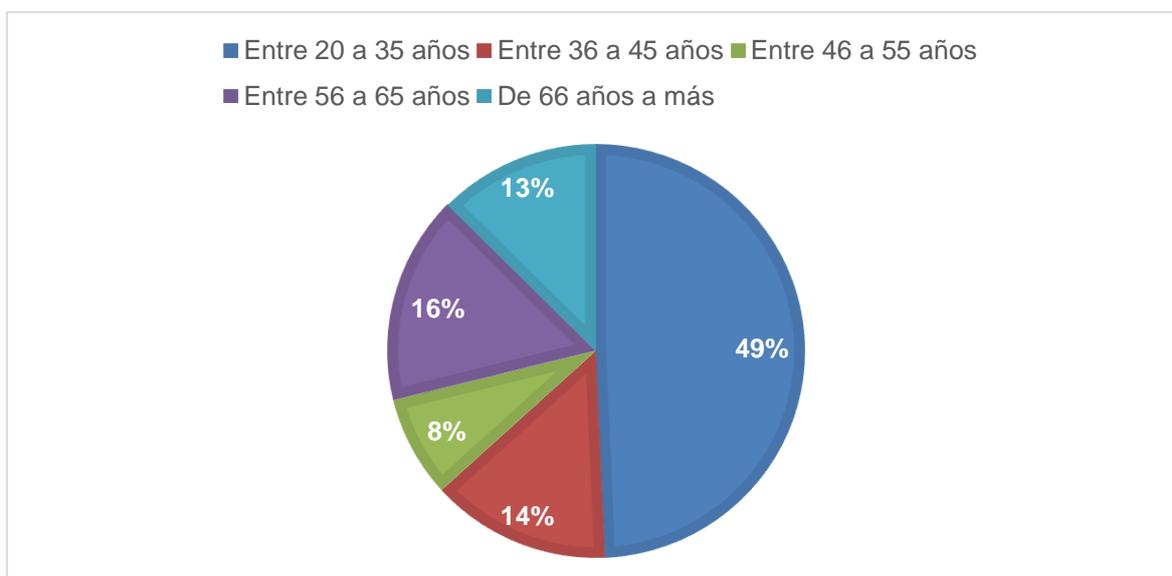


Figura 2. Edades – Elaboración propia

De un total de 215 encuestados, se observa que la mitad del grupo pertenece al rango etario de 20 a 35 años. Es un porcentaje importante debido a que ellos son el grupo que tiende más al cuidado de la salud.

Los distritos más representativos son Miraflores, Surco, La Molina y San Borja con 13%, 10%, 6% y 7% respectivamente. En provincias resalta Chiclayo con un 13%. Los demás distritos tienen poca presencia, entre 1% a 4%.

Análisis por pregunta:

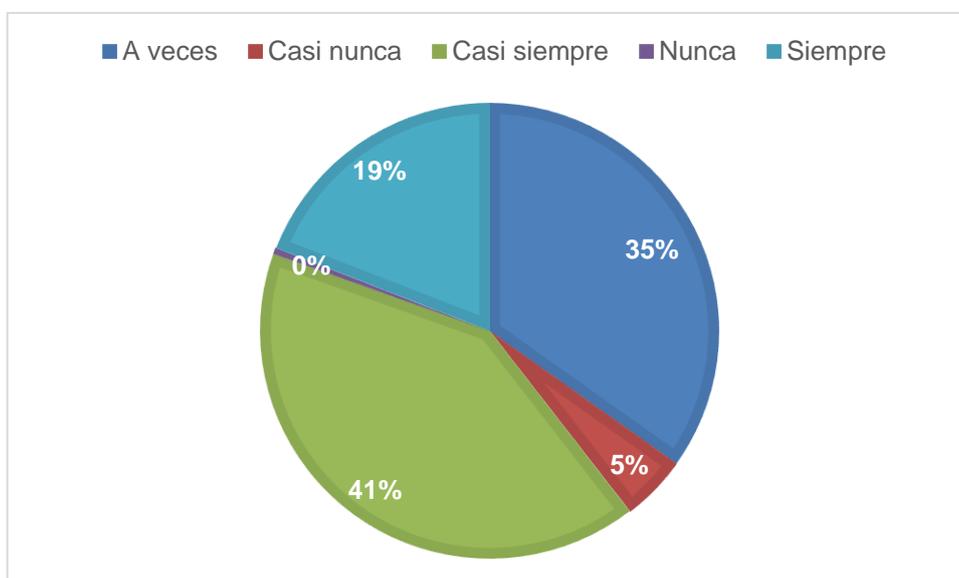


Figura 3. Frecuencia de consumo productos saludables – Elaboración propia

El 60% de los encuestados tiende al consumo de productos saludables, mientras que solo un 5% no le da la importancia suficiente al cuidado de su salud. Es un resultado interesante puesto que corrobora lo que menciona Opinaia (2020) sobre el comportamiento del consumidor en los últimos años en Perú, en la que la tendencia a la alimentación saludable va generando mayor impacto en el tiempo.

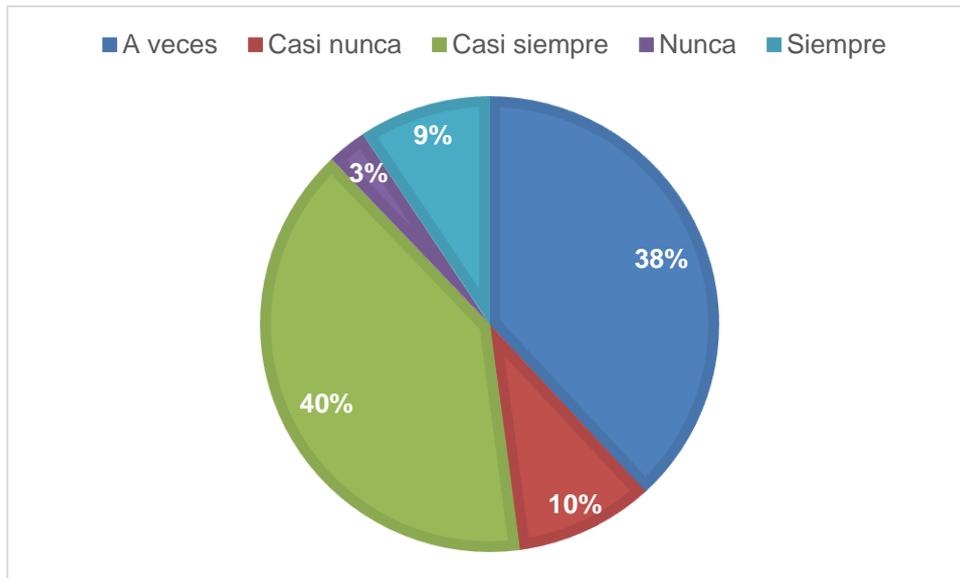


Figura 4. Dieta equilibrada en el día a día – Elaboración propia

Solo un 3% de la población encuestada nunca sigue una dieta equilibrada en su día a día. Esto no quiere decir que no sea una población apta para la encuesta, porque es significativa la cantidad de personas, que a pesar que no siguen una dieta diaria, les guste de vez en cuando darse un gusto por un snack o postre saludable, pero permite que las respuestas sean más precisas para el estudio, debido a que al menos la mitad de los encuestados si está interesado en mantener una dieta diaria y tienden a una mejor alimentación.

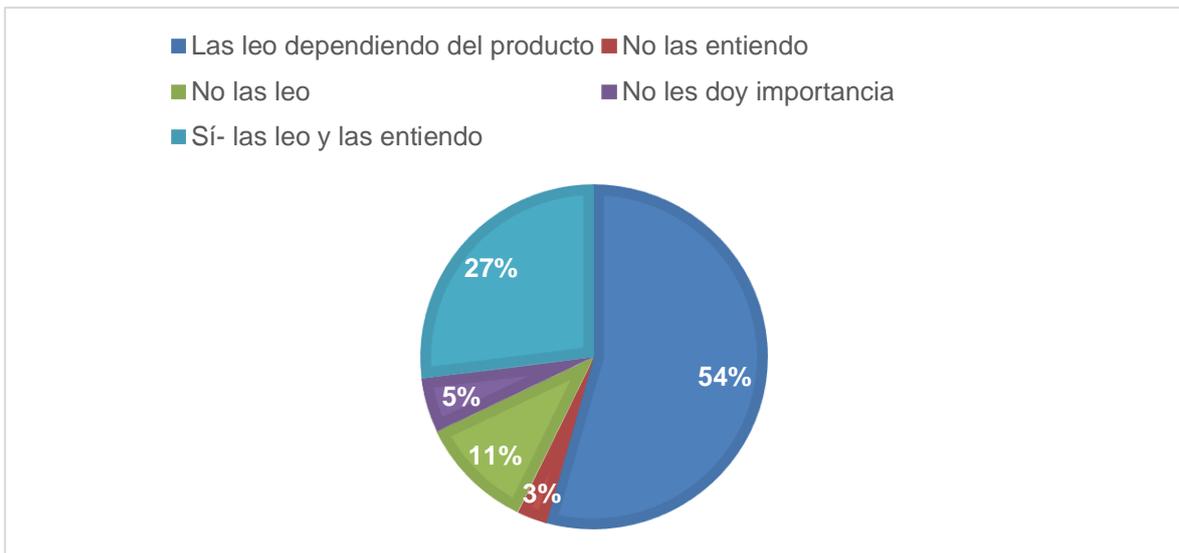


Figura 5. Sobre las etiquetas nutricionales – Elaboración propia

Más de la mitad, el 54%, de los encuestados solo lee las etiquetas dependiendo del producto que va consumir, y un 27% sí las lee y las entiende. Se puede decir que más de la mitad de la población tiende a leer las etiquetas si el producto es llamativo, por lo tanto, se tendrá que tomar en cuenta el diseño del empaque para que el producto capte la atención del público objetivo. Hay un 19% que no las lee o no las entiende o no les da importancia. Es un dato que podría estudiarse un poco más a fondo por entidades como el MINSA, para evaluar en conjunto con MINEDU en implementar un curso de nutrición básica para los colegios, y los estudiantes puedan salir preparados al mundo sabiendo lo que es bueno y malo para su salud.

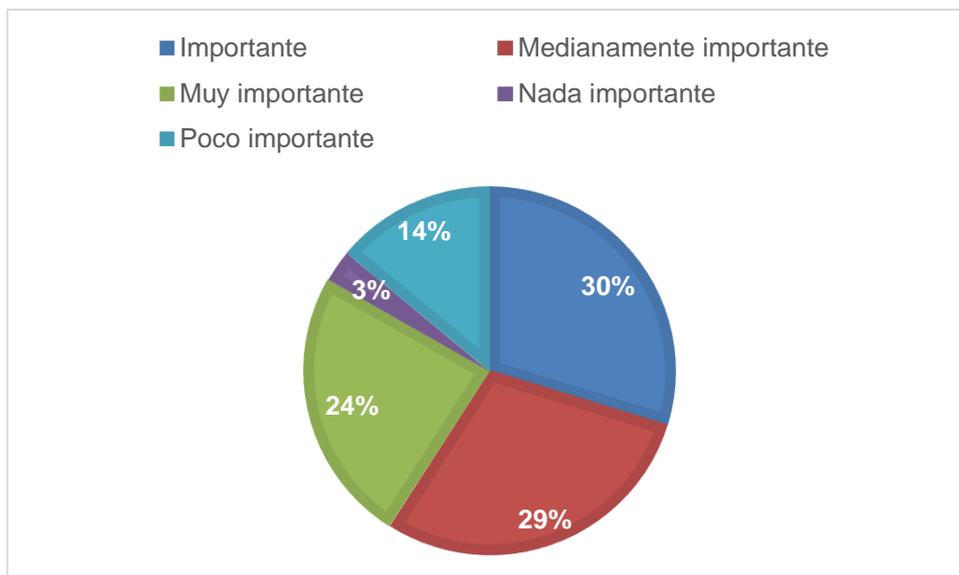


Figura 6. Importancia de los octógonos – Elaboración propia

El 54% piensa que los octógonos sí son importantes. Mientras que un 17% piensa que no generan mayor importancia en el producto. Con esto se puede corroborar el estudio de IPSOS (2019) sobre la preocupación de los peruanos en cuanto a los octógonos donde dice “alto en azúcar” y “alto en grasas saturadas”. Lo cual guarda una estrecha relación con las respuestas de los encuestados en cuanto a comer saludable.

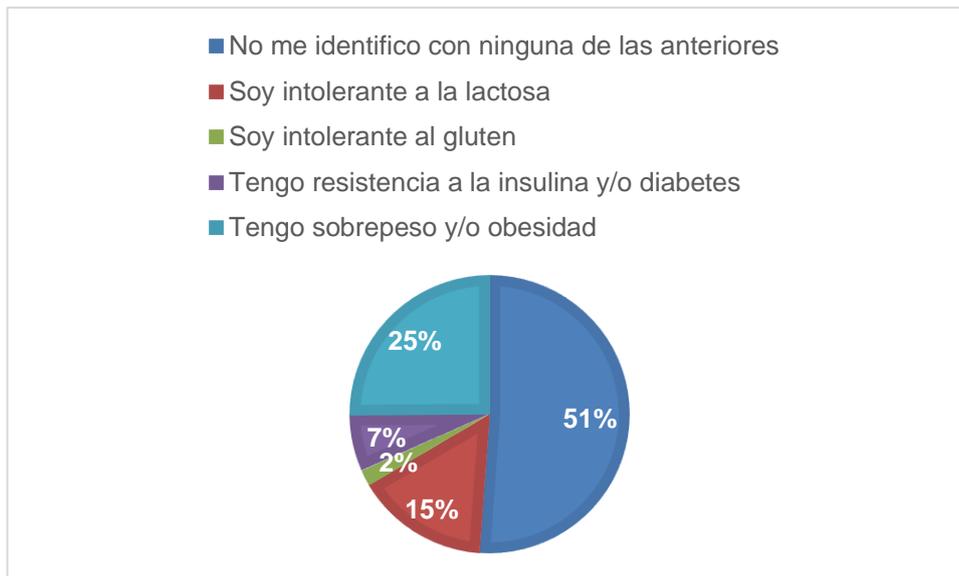


Figura 7. Condición de salud con la que se identifica – Elaboración propia

Se entiende que la respuesta a esta pregunta pudo ser un poco invasiva para la encuesta que se hizo, se temía que no haya una respuesta clara, pero fue interesante saber que la mitad de la población respondió de manera positiva a la pregunta, dejando claro que al menos un 25% de la población tiene problemas de sobrepeso y/o obesidad y un 9% de ellos son intolerantes al gluten y/o tienen resistencia a la insulina por un tema de diabetes. Como menciona el INS (2019), 7 de cada 10 personas tiene problemas de sobrepeso y/o obesidad, por otro lado 4 de cada 5 personas hacen ejercicio leve, que es equivalente a tener una vida sedentaria, por lo que se relaciona con enfermedades como diabetes o hipertensión que pueden ser críticos para casos de Covid19.

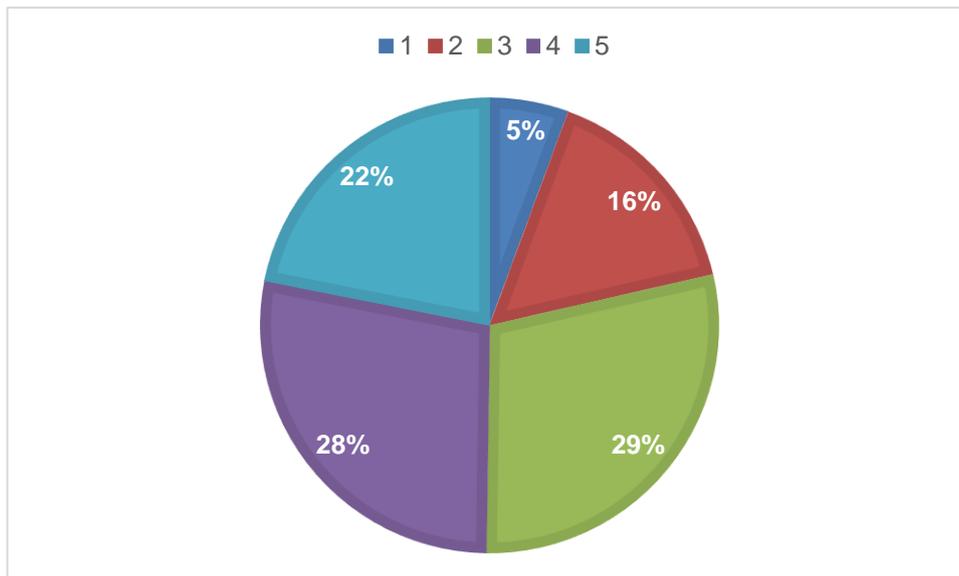


Figura 8. Importancia de la presentación – Elaboración propia

La mitad de la población encuestada considera que la presentación es muy importante, lo cual ratifica el hecho de que el producto tiene que ser llamativo para que el público tenga en primera instancia el interés necesario para conocerlo y acercarlo a una posible compra.

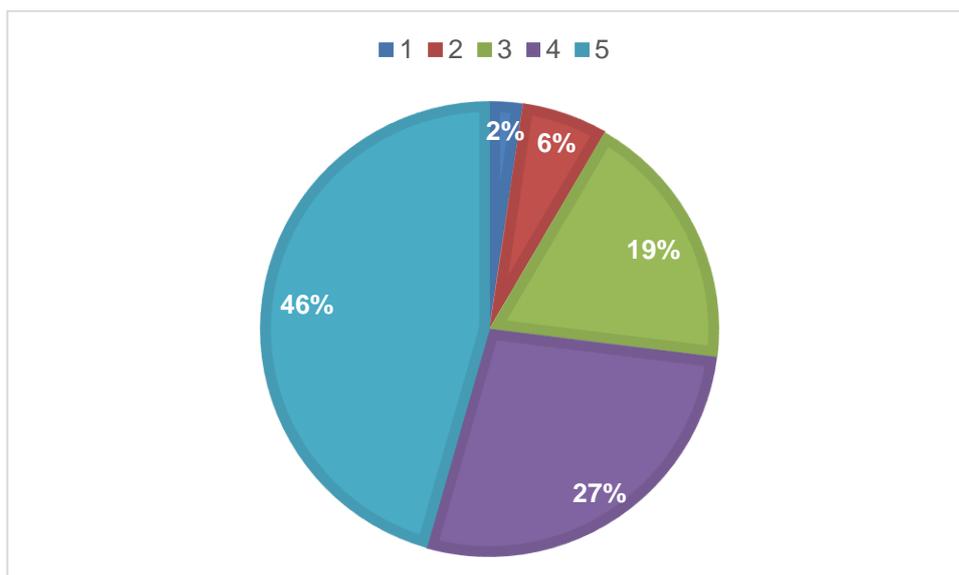


Figura 9. Importancia del valor nutricional – Elaboración propia

El 73% considera que el valor nutricional es muy importante, esto corrobora que la encuesta lleva una correcta relación en cuanto a la alimentación saludable y la lectura de las etiquetas nutricionales, una idea de lo que se podría hacer para aquellas personas que no entienden muy bien las etiquetas, es darles la información nutricional de forma más comprensible y educativa, para despertar mayor interés en su contenido.

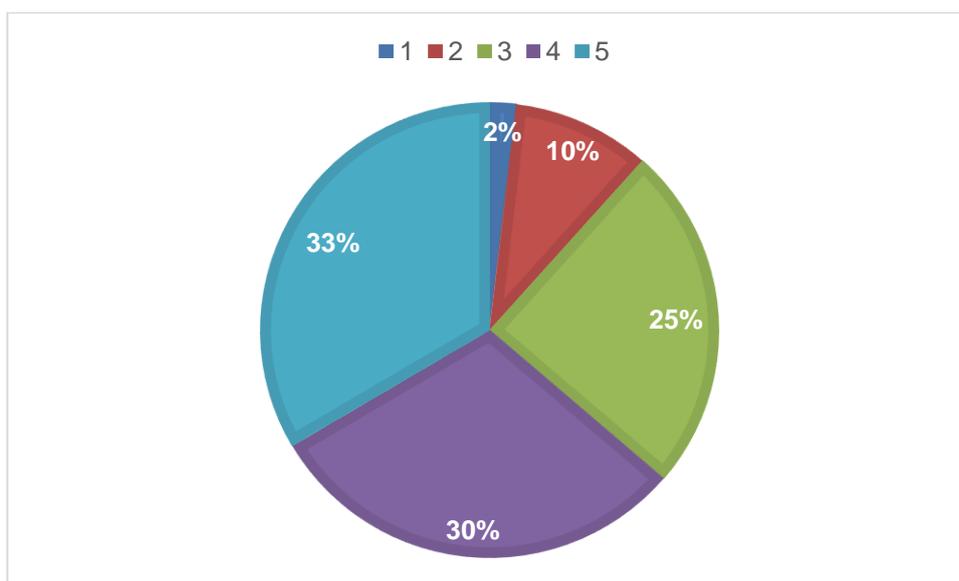


Figura 10. Importancia del precio – Elaboración propia

El 63% considera muy importante el precio y el 2% lo considera nada importante. Es un resultado esperado, debido a que el precio es un factor fundamental para tomar la decisión final de la compra, por lo que se tiene que resaltar sus beneficios de manera que el precio no sea tan influyente.

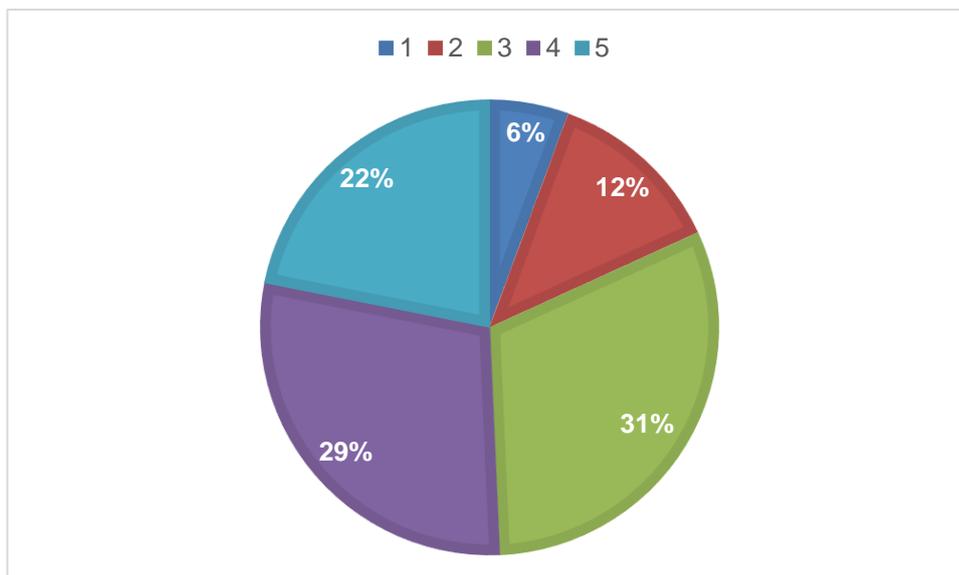


Figura 11. Importancia del punto de venta – Elaboración propia

Más de la mitad de la población considera importante el punto de venta, por lo que se tendrá que dar importancia a este punto en el momento de elegir los puntos de venta, lo ideal, sería poder hacer alianzas comerciales con tiendas por distritos, de esta manera, se puede llegar a más público y minimizar el tema del delivery. En el caso de retails, se puede empezar trabajando con ellos mediante sus páginas web.

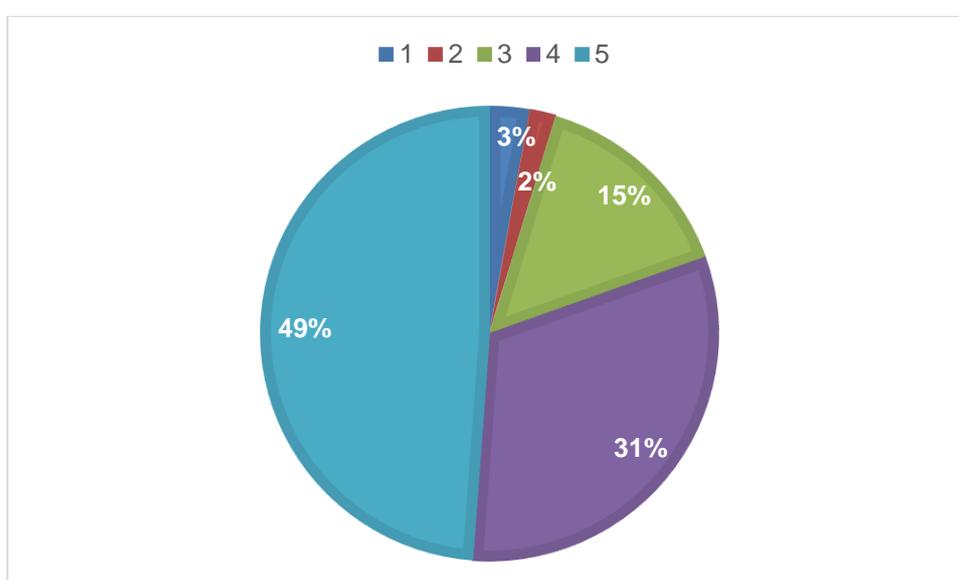


Figura 12. Importancia del sabor – Elaboración propia

El 80% considera muy importante el sabor, por lo que se tendrá que hacer degustación en las activaciones en otras empresas y dentro de las tiendas con las que se trabaje mediante recetas saludables en las que se pueda comparar el sabor de las harinas de frutos secos con los de las harinas convencionales, de esta manera se podrá demostrar que el sabor y la textura pueden ser aún mejor y con los beneficios que conllevan su consumo.



Figura 13. Frecuencia utilización harina en comidas – Elaboración propia

Se puede apreciar que un 57% de la población encuestada consume harinas en sus preparaciones por lo menos 1 vez a la semana, lo que indica que un empaque de 500gr. Puede durar entre 2 y 3 semanas por cada persona que consume harinas. (dependiendo de la cantidad que puedan requerir en su dieta).

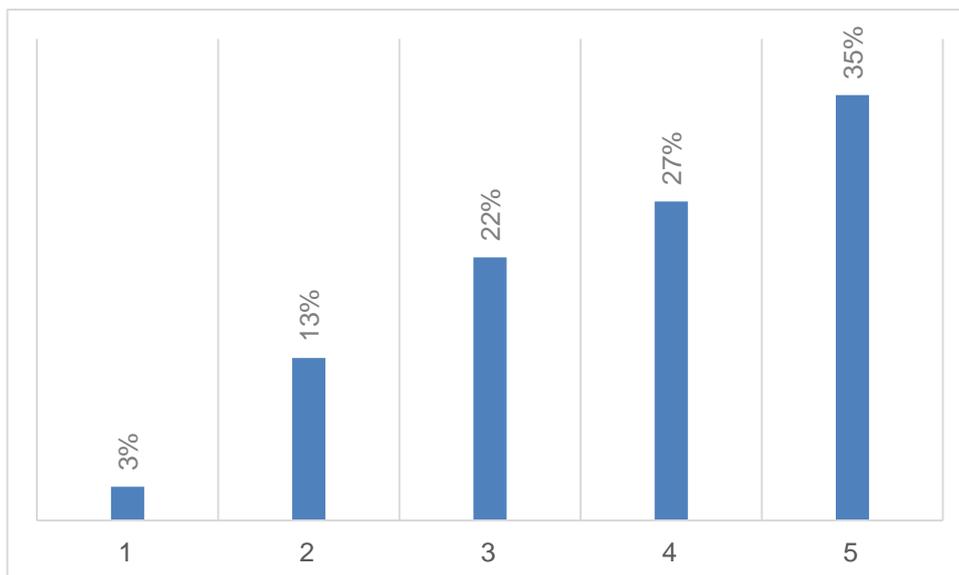


Figura 14. Escala de probabilidad de compra del producto – Elaboración propia

Solo un 16% de los encuestados cuenta que no compraría el producto si lo encontrara en alguna tienda, posiblemente porque sea un producto saludable que no despierta el interés para su consumo. Sin embargo, un 84% de la población si compraría el producto si lo encontrara, por lo que se tendrá que darle un alto grado de importancia al empaque para que pueda despertar la atención del consumidor.

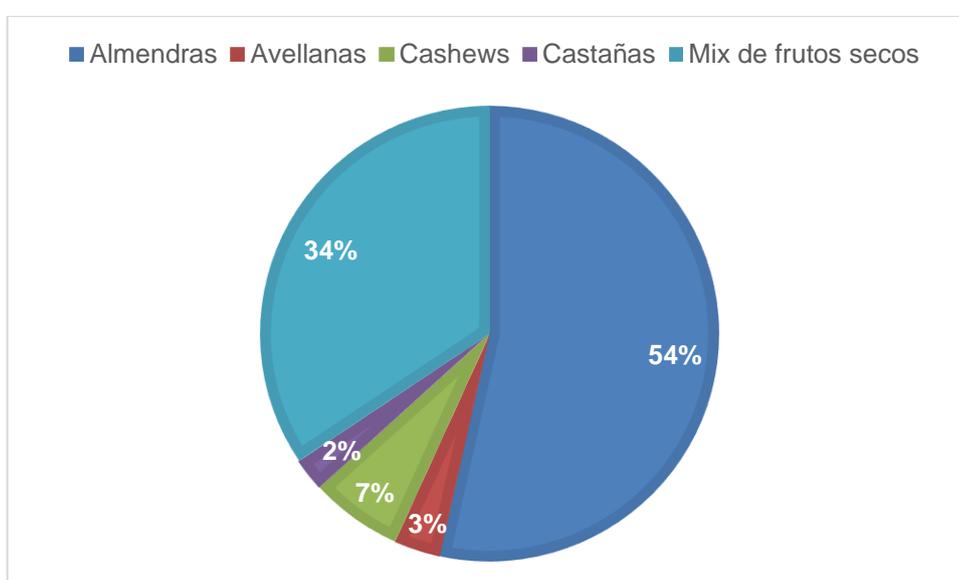


Figura 15. Fruto seco que prefiere en harinas – Elaboración propia

Dentro de lo que es la preferencia de los frutos secos para la preparación de las harinas de frutos secos, se destaca que las almendras son las más deseadas con un 54%, por lo que como se menciona en el marco teórico, las almendras son un fruto seco muy conocido a nivel mundial y, por ende, el más consumido también, al tener grandes beneficios para la salud, es el más adecuado para su preparación. Así mismo se señala que un 34% de la población opta por un blend de harinas de frutos secos, del cual se tomará una mezcla entre los cashews y las almendras para realzar los sabores y puedan conocer mejor un fruto seco poco difundido en el mercado, pero también con grandes propiedades para la salud.

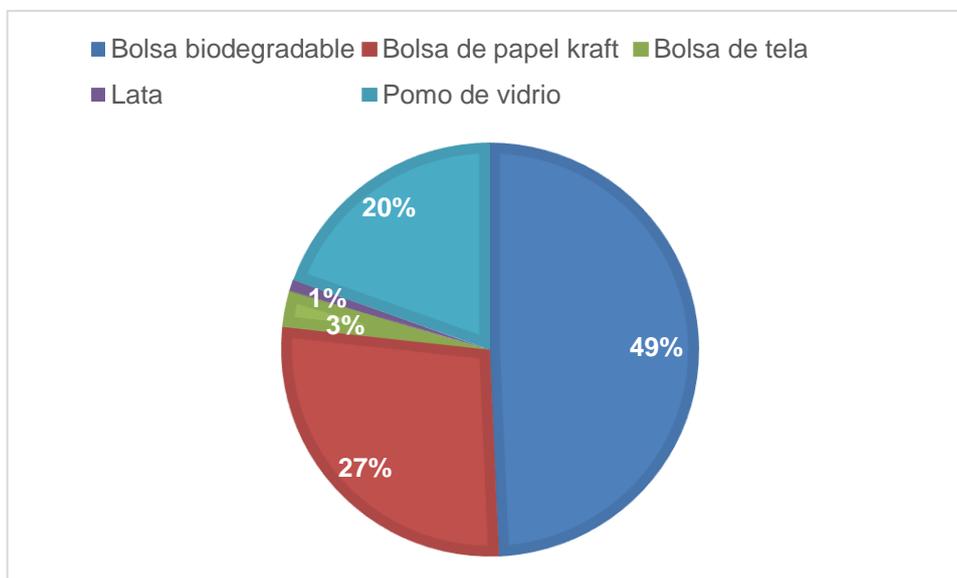


Figura 16. Empaque de producto – Elaboración propia

Con respecto al empaque que se utilizará para la venta de las harinas de frutos secos, la población encuestada sugirió con un 49% la bolsa biodegradable, las cuales, son las más aptas para el tipo de negocio que se está estudiando, ya que permiten mantener el contenido libre de humedad y a una temperatura ideal para evitar su descomposición, así como también es ideal para evitar la contaminación

ambiental, que es un tema que debería ser importante para cualquier emprendimiento.

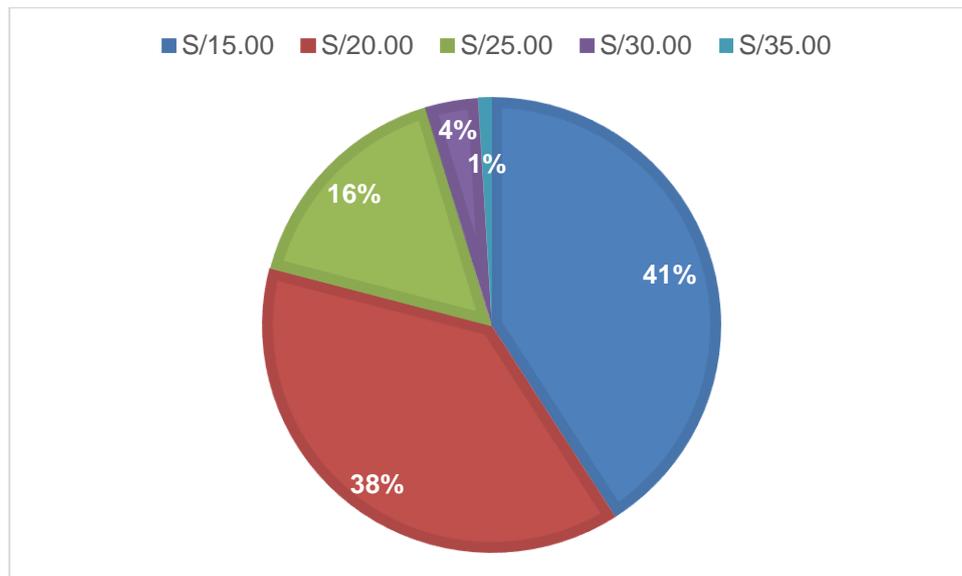


Figura 17. Precio que pagaría por harina de 500 gr. – Elaboración propia

Un 51% de la población pagaría entre 20 y 25 soles por un empaque de 500gr. De harina de frutos secos, que es el rango promedio que se utilizará para su venta. Mientras que un 41% de la población pagaría 15 soles por el empaque, se tendría que usar una estrategia de marketing para que estas personas puedan entender y querer comprar el producto a un precio mayor.

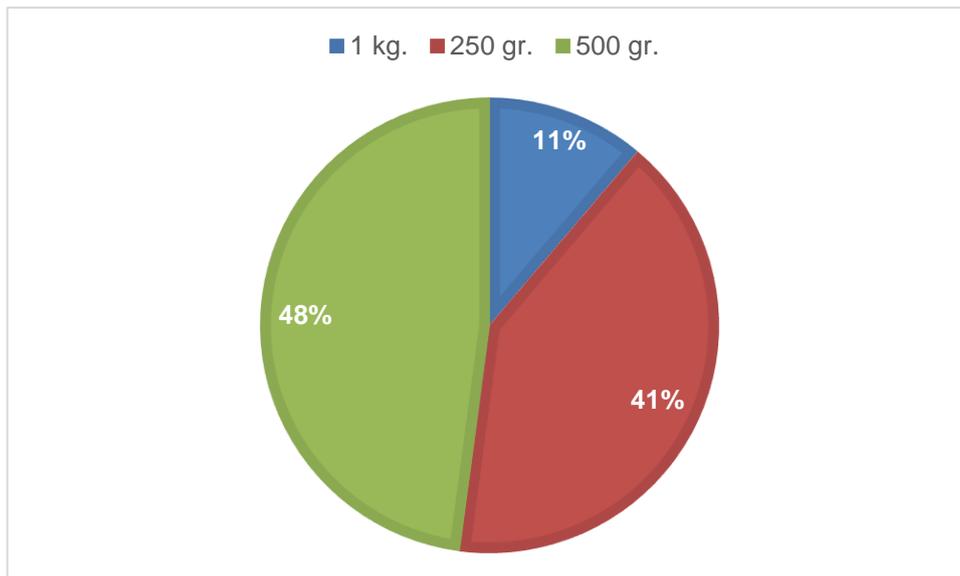


Figura 18. Empaque de presentación producto – Elaboración propia

Se puede apreciar en el siguiente resultado que casi un 50% de la población opta por un empaque de 500gr. (la mitad de lo que se puede encontrar en las harinas convencionales) y es que al ser una harina más cara, sería un error salir al mercado con un producto de precio muy elevado, por eso lo ideal es poder venderlo a un precio razonable en un empaque más pequeño y vistoso, para que haya buena demanda y con el tiempo ya una vez con el producto posicionado, se puede pensar en sacar empaques más grandes. Un 41% de la población también sugiere tener empaques de 250gr. Que sería una compra ideal para aquellas personas que consumen el producto cada quincena, así no es necesario que tengan un producto abierto y guardado con la amenaza de que pueda terminar hongueado.

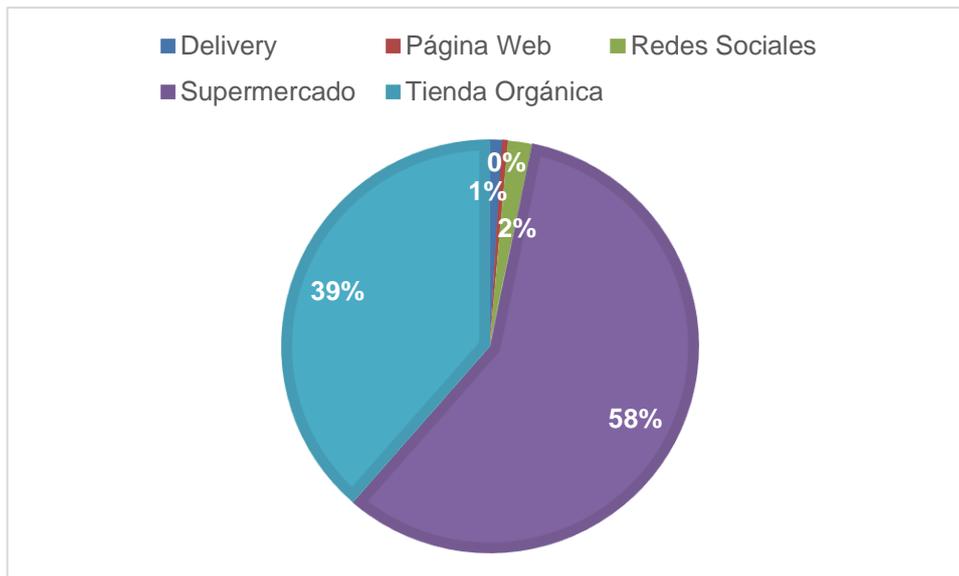


Figura 19. Punto de venta producto – Elaboración propia

Se puede ver que un 58% de la población preferiría tener como punto de venta los supermercados, un 39% las tiendas orgánicas y solo un 3% por página web, redes sociales y/o delivery. El problema de este resultado es que no se puede empezar la venta por medio de retails y tiendas, debido a que la capacidad instalada del taller va a ir creciendo con el tiempo. Hay un proceso que se tendrá que seguir para poder llegar a mediano y largo plazo a estos puntos de venta.

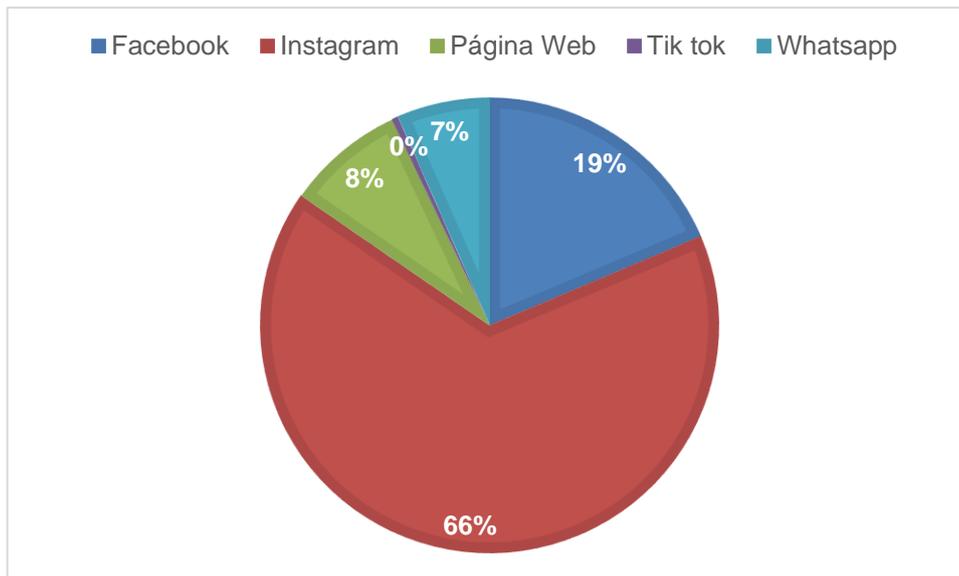


Figura 20. Medio digital – Elaboración propia

Para el caso del medio digital por el cual debería estar enfocado el proyecto, la población opta por la red Instagram con un 66%, lo cual es interesante, ya que Facebook hasta hace unos años era la red más demandada por las personas, ahora la tendencia va más por Instagram. Tiene más llegada a la población joven, mientras que Facebook es para la población adulta.

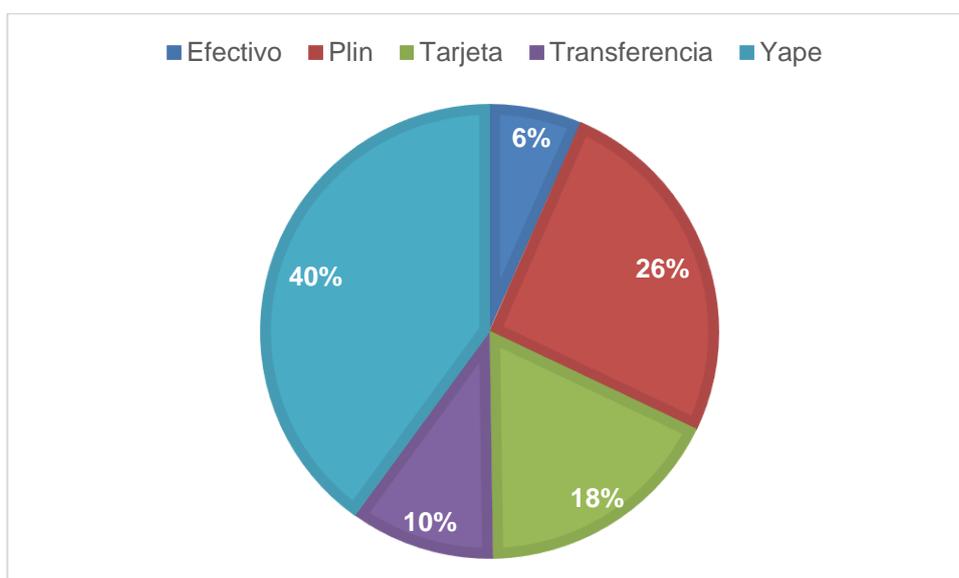


Figura 21. Medio de pago – Elaboración propia

El medio de pago es un punto importante para los clientes porque lo ideal que es que para ellos el pago sea de la manera más cómoda y rápida, sin necesidad de usar efectivo, ya que la pandemia ha vuelto a la población un poco más cuidadosa con el dinero que uno puede recibir. Por ello, un 66% prefiere que los pagos se hagan por Yape y Plin, que son aplicaciones directas de los bancos (BCP, Continental, Scotiabank e Interbank) en las cuales solo tienes que pagar por medio del teléfono. Es rápida y sencilla de usar.

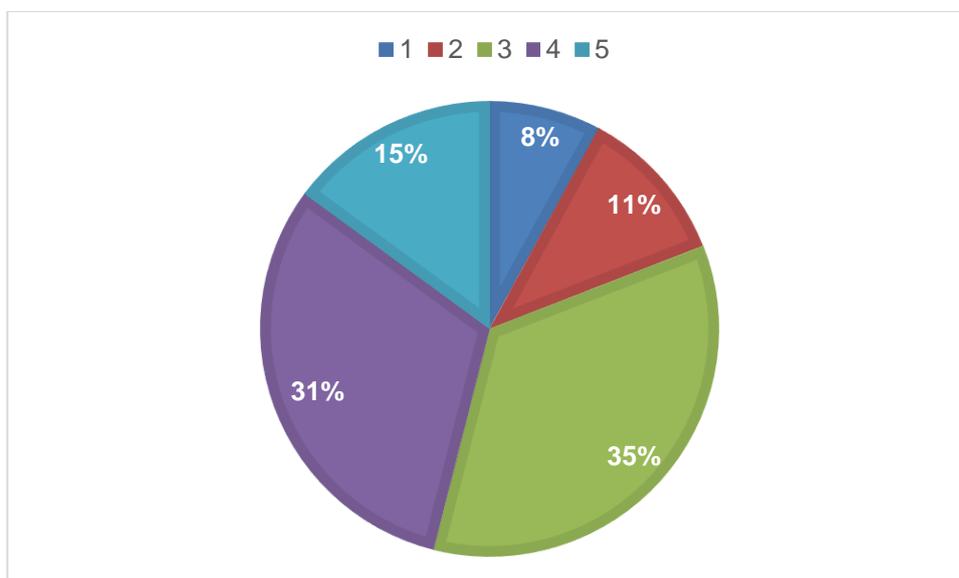


Figura 22. Le gusta el nombre JakuNuts – Elaboración propia

El siguiente resultado era para ver qué tanta acogida podía tener el nombre propuesto para el negocio de harinas de frutos secos. Como se puede apreciar, solo un 46% de la población le gusta el nombre del negocio, por lo que se podría optar por buscar otro nombre que tenga más llegada a los clientes.

III. ESTIMACIÓN DE COSTO DEL PROYECTO

Para poner en marcha el negocio, se hace una inversión inicial, de los cuales forman parte los bienes de la empresa, gastos operativos, gastos en personal y los gastos por marketing del producto para su presentación. El monto total de esta inversión es de S/70,232.00 nuevos soles. De los cuales el 25% se encuentran dentro de los bienes de la empresa y gastos operativos.

III.1 Cuadro de Costos

	CANTIDAD	TIEMPO	MENSUALIDAD	TOTAL
1. BIENES:				
Equipos				
Ø Procesador semi industrial	1	12 meses	S/.415.00	S/.5000
Ø Cocina	1	12 meses	S/.125.00	S/.1,500.00
Ø Molino industrial	1	12 meses	S/.330.00	S/.3,960.00
Ø Mesa metal	2	12 meses	S/.65.00 total	S/.780.00
Ø Estanterías	2	12 meses	S/.25.00 total	S/.300.00
Ø Laptop	2	12 meses	S/.340.00 total	S/.4,080.00
Ø Celular	3	12 meses	S/.125.00 total	S/.1,500.00
Ø Impresora	1	12 meses	S/.20.00	S/.240.00

2. PREOPERATIVO				
Ø Reserva nombre	1	1 mes	S/.60.00	S/.60.00
Ø Minuta	1	1 mes	S/.212.00	S/.212.00
Ø Escrit. Pública	1	1 mes	S/.152.00	S/.152.00
Ø Registro e Inscripción Sunarp	1	1 mes	S/.76.00	S/.76.00
Ø Indecopi	1	1 mes	S/.2,542.00	S/.2,542.00
Ø Registro Sanitario (DIGESA)	1	1 mes	S/.390	S/.390
3. SERVICIOS:				
Ø Alquiler local	1	12 meses	S/.750.00	S/.9000.00
Ø Agua	1	12 meses	S/.50.00	S/.600.00
Ø Luz	1	12 meses	S/.400.00	S/.4,800.00
Ø Arbitrios	1	12 meses	S/.30.00	S/.360.00
Ø Teléfono	3	12 meses	S/.90.00 total	S/.1,080.00
4. PERSONAL:				
Ø Administrador (Alejandro)	1	12 meses	S/.500	S/.6000.00
Ø Comercial (Andrea)	1	12 meses	S/.500	S/.6000.00
Ø Publicidad	1	12 meses	S/.500	S/.6000.00
Ø Operarios	2	12 meses	S/.1,000.00 total	S/.12,000.00
Ø Contador	1	12 meses	S/.300.00	S/.3600.00
TOTAL			S/.8,997.00	S/.70,232.00

Tabla 1: Inversión primer año – Elaboración propia

	Almendras	Cashews	Total
Unidades Mensuales	300	120	420
Cost Driver	71.4%	28.6%	100.0%

MPD	Cantidad	# empaques (rinde)	Cant. x empaque	Precio (S/.)	Precio x empaque (S/.)
Almendra	1 kg	4	250 g.	27	6.75
Cashews	1 kg	4	250 g.	39	9.75
TOTAL				66	

MPI	Cant. x compra	# empaque (rinde)	Cant. x empaque	Precio (S/.)	Precio x empaque (S/.)
Etiqueta	1000 unid.	1000	1	250.0	0.25
Empaque	100 unid.	100	1	25	0.25
TOTAL				275	

Mano de Obra	Precio (S/.)	# empaques (rinde)	Precio x empaque (S/.)
Alejandro (Adm.)	500	420	1.19
Andrea (Com.)	500	420	1.19
Carito (Oper.)	500	420	1.19
TOTAL	1500		

CIF	Precio (S/.)	Precio x empaque (S/.)
Luz	400	0.95
Prestamo	600	1.43
Agua	50	0.12
Contador	300	0.71
TOTAL	1350	

Costo	Almendras	Cashews
Unidades	300	120
MPD (total)	6.75	9.75
Mano de Obra (total)	3.57	3.57
MPI (total)	0.50	0.50
CIF	3.21	3.21
Total	14.04	17.04

←
Costo de Producción

PRODUCTO	COSTO H. JAKU	PV H. JAKU	MG % H. JAKU	MG S/. H. JAKU	COSTO TIENDA	MG% TIENDA	PVP
H.ALMENDRAS	S/14.04	S/21.00	33%	6.96	S/18.00	31%	S/26.00
H.CASHEW	S/17.04	S/25.00	32%	7.96	S/21.00	30%	S/30.00

Precio de Venta



UTILIDAD

	UTILIDAD X EMPAQUE	UTILIDAD MENSUAL	UTILIDAD ANUAL
H. ALMENDRA	S/ 6.96	S/2,089.29	S/25,071.43
H. CASHEWS	S/7.96	S/955.71	S/11,468.57
			S/36,540.00

Utilidad x empaque vendido



Tabla 2 Costos y utilidad – Elaboración propia

Por lo tanto, en los dos primeros años de funcionamiento ya se habría amortizado en pago total de la inversión y desde el tercer año el modelo de negocio ya estaría obteniendo ganancias.

IV. SUSTENTO DEL MERCADO

IV.1 Alcance esperado del proyecto

El proyecto que se está trabajando parte del hecho que hay muy poco cuidado en cuanto a la salud de las personas, y cada año con más fuerza se está trabajando en la alimentación saludable, gracias a esta tendencia es que muchos negocios de productos artesanales saludables han podido crecer en el mercado peruano. En los últimos años el mercado de los frutos secos ha tenido un crecimiento considerable, no solo por el hecho de un aumento demográfico, sino por las mismas tendencias a una alimentación más natural, un factor sociocultural. En el caso de la harina de frutos secos no es una excepción, ya que es un producto sustituto a la harina de trigo que tiene mucha demanda, debido a que tienen bastante uso en repostería y para preparación de pastas. Dentro de muchas tiendas naturales, existen estas harinas importadas y también en supermercados a nivel nacional. Debido a que es un producto de consumo nacional (con mayor concentración en Lima) se iniciará con distribución a modo delivery (moto y olva Courier para envíos a provincia) y mediante redes sociales, con el objetivo de captar a este mercado no atendido y posicionarse en el primer año, para luego empezar a trabajar con tiendas naturales a nivel nacional, así con un mercado ya más amplio en el tercer año se puede apostar en trabajar con retails de manera masiva. Al ser un producto artesanal sencillo de replicar, es muy posible que se pueda tener competencia terminando el primer año, por lo cual el principal objetivo es posicionar el negocio como la mejor harina de frutos secos en el mercado local.

IV.2 Descripción del mercado objetivo del producto

Dentro del mercado de superalimentos los frutos secos han sido un mercado que sigue creciendo de manera significativa a nivel mundial, con menos fuerza en el continente latinoamericano, pero con un alza significativa en su demanda.

El mercado peruano dentro de este contexto viene creciendo cada vez más, las tiendas con productos naturales y orgánicos, han crecido de manera significativa desde el 2016 donde había 2 o 3 en Lima y ahora en el 2021 están en su apogeo encontrándose alrededor de 50 tiendas en Lima y expandiéndose también en provincia. Esto gracias al mercado de superalimentos que está posicionándose poco a poco en la dieta de los peruanos.

Según un estudio hecho por Ipsos (2019), se entrevistaron a 500 personas, con edades entre 15 y 65 años, para saber cómo era la alimentación y si llevaban una vida saludable los limeños. El 47% de ellos tenía un índice de masa corporal adecuado, mientras que el 29% tenía sobrepeso y el 18% obesidad. El 85% de ellos ha visto los octógonos en los productos que compra y les preocupa los que dicen “alto en azúcar” y “alto en grasas saturadas”. Casi el 100% de ellos desayuna, almuerza y cena, mientras que solo el 40% toma una merienda y un lonche. El 40% de ellos comen fruta y el 33% comen ensaladas en sus comidas. El 88% de ellos saben que llevar una vida saludable significa tener una buena alimentación y el 50% de ellos saben que una buena alimentación requiere de frutas, frutos secos, verduras y vegetales.

IV.3 Estimación de la demanda potencial

Según información de INEI, son 5'181800 millones de personas que se encuentran económicamente activos en Lima metropolitana. Dentro de las cuales el mercado objetivo es el NSE A, B y C. La sumatoria del porcentaje de estos estratos es del 80% de la población limeña. Por su parte, de esta población, el 70% de ellos están orientados a una alimentación más saludable, por lo cual están en busca de opciones de alimentos de preferencia sin grasas saturadas, y con poca cantidad de azúcar, por lo cual el ingreso de los octógonos fue algo bastante beneficioso para este sector, porque los ayudó a saber que tipo de producto es el más conveniente para su dieta.

Con esto se puede decir que la cantidad de población a fidelizar durante el primer año, teniendo en cuenta que sería el 10% de la población orientada a una alimentación más saludable, son 290,180 personas.

Con respecto a las empresas que se dedican a la venta de harinas de frutos secos o lo más cercano a ello, los frutos deshidratados, se puede encontrar dos marcas que se dedican a la venta no solo de harinas, sino también otros productos relacionados a frutos secos y deshidratados, pero trabajan más como mayoristas y no tanto como minorista a consumidor final.

Por esta razón, se tiene la oportunidad de posicionar la marca dentro de un mercado que no está totalmente atendido en cuanto a harinas de frutos secos.

IV.4 Descripción del modelo de la innovación

Para explicar un poco más a detalle el modelo de negocio, se utiliza la herramienta Canvas, creada por Osterwalder y Pigneur (2011).

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
Comercializadores de frutos secos y empaques	Selección y compra de insumos.	Alternativa saludable a base de frutos secos.	Promociones y sorteos en redes sociales	El público objetivo son personas entre 18 y 65 años que buscan una alimentación saludable en Lima y provincia.
Tiendas Naturales y Orgánicas	Transformación del insumo en harinas.	Contribuye a disminuir problemas de sobrepeso y/o obesidad.	Degustaciones en ferias y tiendas.	
Supermercados	Logística y Comercialización.	Producto sin gluten, especial para celíacos.	Activaciones en empresas.	
Entidad Financiera	Estrategia de marketing.			
Rappi, Pedidos ya	Recursos Clave		Canales	
	Personal Capacitado		Redes Sociales	
	Local, maquinaria y equipos		Página web	
	Capital inicial		Tiendas físicas	
Estructura de Costes		Estructura de Ingresos		
Costos Fijos: Pago a personal, local, maquinaria, equipos, permisos, préstamo.		Venta por producto.		
Costos Variables: Servicios, impuestos, insumos, transporte.		Margen por volumen.		

Tabla 3: Canvas – Elaboración propia

IV.4.1 Aliados Claves

Para poder desarrollar el negocio, es primordial saber con quienes se trabajará en conjunto. Para el proyecto se cuenta con hasta 3 proveedores de frutos secos para la preparación de las harinas y 2 que proveerán de los empaques, para este tipo de negocios siempre es importante tener al menos 2 proveedores, debido a que en cualquier momento uno puede quedarse desabastecido y así poder contar con el otro, además es una forma de adquirir los mejores precios que tienen en el momento.

Otro de las partes que hay que tener en cuenta son las entidades financieras que serán las que ayudarán a darle luz verde al proyecto, debido a que se contará con un préstamo para poder empezar con la compra de las maquinarias y equipo, así como también poder hacer un contrato con el taller que se alquilará en el distrito de Surquillo.

Se debe contar también con aliados comerciales a mediano y largo plazo para poder generar mayor alcance con las harinas. Para eso primero se necesita lograr posicionar la marca en el mercado limeño, y así poco a poco expandir el negocio mediante tiendas naturales, orgánicas y por último a largo plazo en retails cuando se tenga una capacidad instalada que lo permita.

Adicionalmente, los socios comerciales digitales como Rappi y Pedidos ya, que abarcan casi en su totalidad la ciudad de Lima para poder hacer las entregas de las harinas de frutos secos y puedan venderse dentro de sus plataformas.

IV.4.2 Actividades Claves

Para que la cadena de suministros sea eficiente en el tiempo, se necesita establecer cuáles son los puntos más importantes y en los que se debería tener más cuidado dentro del proyecto, ya que basta que falle una de estas cadenas para que se paralice todo el funcionamiento.

Como primera instancia se tiene que seleccionar los mejores frutos secos con el proveedor, verificando que las almendras y los cashews estén en buenas condiciones para su próxima transformación.

El siguiente punto a tener en cuenta es el tiempo de la molienda, no darle una producción excesiva a la molienda porque las máquinas tienden a sobrecalentarse y eso puede llevar a que se queme el molino. Siempre hay que darle un descanso de 2 a 3 minutos por cada hora trabajada.

Con respecto a la logística, se contará con un almacén dentro del taller, en el cual se almacenarán las harinas, tiene que ser un lugar fresco, de preferencia entre 14 y 16 grados y que no retenga humedad, las harinas serán etiquetadas con número de lote para saber cuáles son las más prontas a vender.

En principio se contará con una persona que hará el delivery de las harinas a los diferentes distritos de lima, los cuales serán organizados por grupos y días específicos. También la persona del delivery se encargará de ir a Olva Courier para hacer el despacho de las harinas solicitadas en provincia, la cual se realizará 2 días a la semana.

Para darle marcha al negocio es imprescindible una estrategia de marketing, la cual ayudará a poder expandir poco a poco el negocio y poder posicionar la marca en el

mercado de alimentos saludables. La estrategia que se utilizará será B2B (business to business) y B2C (business to consumer), lo que significa que se trabajará llegando a empresas y al consumidor final.

IV.4.3 Recursos Claves

Si lo que se quiere es que el producto sea diferenciado, y pueda agregar valor al producto, hay que asegurarse que se tengan los recursos para poder lograrlo. Por este motivo lo principal es capacitar a los colaboradores, desde el operario, hasta el jefe comercial. Todos tienen que estar alineados a la visión y misión de la empresa, así como también a sus funciones. Otra de los puntos importantes es el capital inicial que cada socio aportará para poder llevar a cabo el proyecto, ya que con esto se puede empezar con las compras de los activos de la empresa, así también poder asegurar algo que diferenciará la marca de otros productos que no pueden ingresar a tiendas o retails, debido a que no cuentan con un registro sanitario de sus productos, el cual es un poco complicado conseguir por las pruebas microbiológicas que solicitan, pero es un paso importante si lo que se busca es lograr entrar a mediano plazo en tiendas y retails.

IV.4.4 Propuesta de Valor

Debido a que es un producto poco conocido en el mercado y del cual aún se habla y se sabe poco, la principal estrategia para llegar y fidelizar al mercado objetivo será mediante la diferenciación.

Según Keller (2006) “los consumidores van a favorecer a aquellos productos que ofrezcan la mejor calidad, los mejores resultados o las características más innovadoras.”

Por este motivo es que se opta por trabajar con un producto que tiene mucho potencial y poco desarrollo. Se entiende que en estos últimos años las personas se concientizan más sobre sus hábitos alimenticios, por todos lados hay voces de alimentos saludables, en la televisión, en la radio, en las redes sociales, en internet, los doctores, nutricionistas, entrenadores, etc. Gracias a esta tendencia que aumenta con los años es que se puede aprovechar en posicionar un producto rico en fibras, grasas saludables, que puede ser consumido por todos y que ayuda a las personas que sufren de ansiedad, hipertensión, sobrepesos y/o obesidad y por último a aquellas que son celiacas y buscan un producto sustituto a las harinas procesadas.

IV.4.5 Relación con los clientes

Este punto es muy importante para poder afianzar un lazo con los consumidores. Por ello es que dentro del marketing B2B que se utilizará, es el de contactar con empresas grandes a las que se pueda ofrecer descuentos a sus colaboradores, haciendo activaciones dentro de sus instalaciones 1 vez al mes si es posible, y así poder darles un descuento significativo, para que a la hora de almuerzo sus colaboradores puedan conocer la marca y generar una conexión con ellos y de esta manera expandir un poco más el negocio.

De la misma manera se puede trabajar con eventos privados y/o del estado en diferentes ferias que puedan organizarse para que puedan hacer degustaciones con preparaciones (mayormente de repostería) y así puedan conocer y darse cuenta que la diferencia del insumo no genera un mayor cambio en el sabor, es más, lo realza y lo mejor de todo es que están siendo más saludables.

Dentro del marketing B2C, en las redes sociales, se podrá hacer sorteos en fechas especiales con la intención de captar más seguidores y más presencia. Junto con otras marcas de rubros afines a una vida saludable se puede hacer algún concurso y/o promociones en redes sociales que pueda beneficiar a ambas partes.

Ya que el primer paso de todo consumidor es ver la marca, se necesitará también un nombre que pueda ser sencillo de recordar, llamativo y que tenga colores que puedan llamar la atención sin ser muy excesivos. Por esto se ha decidido hacer un logo (aun de prueba) que genere esa atención que se busca en los consumidores.



IV.4.6 Canales

Para la comercialización del producto, lo que se hará es trabajar mediante venta online (redes sociales) que es donde se encuentra al mercado más joven y poder atenderlos vía delivery. También se contará con la venta directa al cliente, el cual, como se menciona en el punto anterior, se hará dentro de empresas a las cuales se ofrecerá distintas promociones, descuentos, sorteos, etc. De esta manera hacer activaciones dentro de sus instalaciones y poder dar a conocer de mejor forma el producto y lograr una venta más segura. Por último, también se contará con tiendas comercializadoras de productos naturales, con las cuales se podrá trabajar con márgenes por volumen de venta, para que las harinas puedan tener un espacio dentro de estas y así poder expandirse en distintos distritos, en los cuales las tiendas ya tienen su propio mercado.

IV.4.7 Segmentos de clientes

Lo que se hizo para poder segmentar al mercado objetivo era primero saber desde qué edades están dispuestos a consumir el producto, para esto se consideró a la población económicamente activa hasta los 65 años de edad en la ciudad de Lima en principio, dentro de los cuales se tuvo que segmentar cuantos dentro de esta población llevan una vida saludable o están empezando a hacerlo. Con esta información se pudo estimar que fidelizará a un aproximado del 10% de esta población, por lo que, haciendo el cálculo, se podrá atender una población aproximada de 290 180 personas dentro de Lima metropolitana (sin contar

provincia). Al tener muy poca competencia dentro del mercado, se podrá apostar por ese pequeño segmento, el cual también lo buscan otras marcas comercializadoras de harinas de frutas, así mismo, marcas de productos que son afines a los frutos secos como las mantequillas de frutos secos, la cual está en su apogeo y con las que se podrá compartir información y hacer alianzas estratégicas para poder captar mayor cantidad de clientes. Así también se puede contar con un sector importante que son los stakeholders con los que se puede trabajar en conjunto. Estas partes interesadas son empresas del rubro de pastelería, panadería e institutos gastronómicos. Con ellos se podría captar un nuevo sector poco conocido, ya que ahora con la tendencia de la alimentación saludable, este sector ha tenido que adaptarse a los nuevos ingredientes para poder llegar a sus consumidores finales que cada día son mas exigentes.

IV.4.8 Estructura de costos

Para poder poner un precio al producto en sus diferentes presentaciones, primero hay que tener claro cuáles van a ser los costos fijos y variables, de acuerdo a esto se sacará el punto de equilibrio y pensar en el margen que se quiere sacar de las harinas, el cual debería ser como mínimo del 35%. Por este motivo se han separado los costos fijos de los variables.

IV.4.9 Estructura de ingresos

Para esto se ha dividido los ingresos en 2 tipos. Los ingresos por venta directa a consumidor final, y aparte los ingresos por margen de venta en volumen, la idea de esta segunda fuente de ingresos es para mediano plazo, cuando se logre tener

aliados comerciales que trabajen con la marca o distribuidores en ciudades grandes como Arequipa y Chiclayo, con los cuales se podrá trabajar de esta manera.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones de la investigación:

- Se resalta mayor interés en la población femenina por una alimentación saludable.
- Se evidenció un alto grado de interés por el producto.
- Se entiende que los octógonos son una fuente de información importante para el consumidor.
- Se concluye que las almendras son el producto con mayor acogida dentro de la población.

Recomendaciones de la investigación:

- Implementar el modelo de negocio en el corto plazo aprovechando la poca oferta en el mercado limeño.
- Elegir como principal producto a la harina a base de almendras en empaque de 500 gr al precio de S/20.00 para el inicio de operaciones, ampliando a futuro a otros productos.
- Rediseñar las etiquetas tradicionales de valor nutricional porque uno de los mayores atributos es demostrar que es un producto natural y con beneficios que ayudarán a la venta del mismo.
- Incluir diversos medios de pago digital ya que es lo que el consumidor prefiere.

- Priorizar la inversión digital en la red social Instagram, dado que el crecimiento de la plataforma hace que los encuestados la prefieran. Por lo tanto, se recomienda invertir en publicidad de dicha plataforma para llegar a más posibles consumidores.
- Elaborar un blend de frutos secos, para que la población conozca también un poco más otros tipos que también son beneficiosos a la salud.

V.1 Anexos

V.1.1 Instrumento de recolección de datos

Encuesta Harina de Frutos Secos

Género:

- Femenino ()
- Masculino ()

Rango de edad:

- Entre 20 a 35 años ()
- Entre 36 a 45 años ()
- Entre 46 a 55 años ()
- Entre 56 a 65 años ()
- De 66 a más ()

Distrito en el que radica: _____

1. En relación a los productos saludables, ¿Con qué frecuencia los consume?

- Siempre ()
- Casi siempre ()
- A veces ()
- Casi nunca ()
- Nunca ()

2. En su día a día, ¿Sigue usted una dieta equilibrada?

- Siempre ()
- Casi siempre ()
- A veces ()
- Casi nunca ()
- Nunca ()

3. Respecto a las etiquetas nutricionales en los productos, ¿Con cuál de las siguientes opciones se identifica?

- No les doy importancia ()
- No las entiendo ()
- No las leo ()
- Las leo dependiendo del producto ()

- Sí las leo y las entiendo ()

4. ¿Qué importancia le da usted a los productos con octógonos?

- Muy importante ()
- Importante ()
- Medianamente importante ()
- Poco importante ()
- Nada importante ()

5. En relación a su condición de salud, seleccione usted la alternativa con la que se identifica:

- Tengo resistencia a la insulina y/o diabetes ()
- Tengo sobrepeso y/o obesidad ()
- Soy intolerante a la lactosa ()
- Soy intolerante al gluten ()
- No me identifico con ninguna de las anteriores ()

6. Teniendo como referencia que 1 es nada importante y 5 es muy importante,

Califique qué es lo que más valora en un producto saludable:

	1	2	3	4	5
Presentación					
Valor nutricional					
Precio					
Punto de distribución					

Sabor					
-------	--	--	--	--	--

7. ¿Con qué frecuencia usted utiliza las harinas en sus preparaciones alimenticias?

- Quincenal
- Una vez a la semana ()
- De una a tres veces a la semana ()
- Más de tres veces a la semana ()
- Todos los días ()

8. Si encontrara en una tienda comercial harina saludable hecha a base de frutos secos:

De una escala del 1 al 5 ¿Qué tan probable sería que compre el producto?, siendo 1 nada probable y 5 muy probable:

1	2	3	4	5

9. Si tuvieras que consumir harina elaborada a base de frutos secos, ¿Cuál sería el fruto seco de tu preferencia?

- Almendras ()

- Cashews ()
- Avellanas ()
- Castañas ()
- Mix de frutos secos ()

10. ¿En qué tipo de empaque le gustaría encontrar el producto?

- Bolsa biodegradable ()
- Bolsa de papel kraft ()
- Pomo de vidrio ()
- Bolsa de tela ()
- Lata ()

11. ¿Cuánto pagaría por una harina a base de frutos secos?

- S/15.00 ()
- S/20.00 ()
- S/25.00 ()
- S/30.00 ()
- S/35.00 ()

12. ¿En qué presentación le gustaría comprar la harina de frutos secos?

- 250 gr. ()
- 500 gr. ()
- 1 kg. ()

13. ¿Dónde le gustaría encontrar este tipo de harina?

- Tienda Orgánica ()
- Supermercado ()
- Redes Sociales ()
- Página Web ()
- Delivery ()

14. ¿En qué medio digital le gustaría encontrarnos?

- Instagram ()
- Facebook ()
- Página Web ()
- Whatsapp ()
- Tik tok ()

15. ¿Qué medio de pago prefiere utilizar para comprar el producto? (Puede marcar más de una opción)

- Plin ()
- Yape ()
- Transferencia ()
- Tarjeta ()
- Efectivo ()

16. Del 1 al 5 qué tanto te gusta el nombre: JakuNuts:

1	2	3	4	5

VI. REFERENCIAS

Álvarez, J., Director, T. S., & Perú, I. (2018). *Perspectivas y Tendencias del consumo de alimentos en Latinoamérica*. Convención Latinoamericana de Cadena de Frio.

Arrázola-Paternina, Guillermo S., & Alvis-Bermúdez, Armando, & Herazo-Camacho, Irina C. (2015). *Aprovechamiento tecnológico del almendro de india (Terminalia catappa L) para la obtención de productos alimenticios*. Orinoquia, 19(1),27-34. <https://www.redalyc.org/pdf/896/89640816003.pdf>

Bressel Larrú, C. (2020). *Análisis crítico sobre los “supuestos” beneficios de los superalimentos* (Bachelor's thesis).

Cajan Egoabil, J. J., Flores Vásquez, K. G., Huayapa Arias, L. A., Marmanillo Ramírez, E. C., & Poma Espinal, K. M. (2020). *Elaboración y comercialización de fideos a base de tarwi*. [Tesis de Bachiller, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional de la Universidad San Ignacio de Loyola

Congreso de la República del Perú. (2017) Ley N° 30021, *Ley de Promoción de la alimentación saludable para niños, niñas y adolescentes*. Congreso de la República. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que->

[aprueba-el-reglamento-de-la-ley-n-30021-decreto-supremo-n-017-2017-sa-1534348-4/](#)

Cordova Ojeda K, Herrera Franco B, Palomino Sanchez A, Sullón Nuñez D, Valladares Martínez F (2019). *Nonicrunch*. [Tesis de Bachiller, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional de la Universidad San Ignacio de Loyola.

Encalada-Añazco, R. F., Peñaherrera-Vásquez, D. L., y González-Illescas, M. L. (2021). Los superalimentos como tendencia del mercado: Un análisis de las oportunidades para las empresas exportadoras. *Innova Research Journal*, 6(2), 157-179. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n2.2021.1627>

Escudero Trincado, M. I. (2020). *Plan de negocios para simple, emprendimiento de barras de frutos secos*. [Tesis de pregrado, Universidad de Chile]. Repositorio académico de la Universidad de Chile.

Garay Barrios J. (2018). *Formulación y evaluación fisicoquímica y sensorial de galletas antianémicas enriquecidas con quinua y sangre bovina*. [Tesis para Título Profesional, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]. Repositorio institucional de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

Grados, N; Ruiz, W; Cruz, G; Díaz, C; Puicón, J (2000). *Productos Industrializables de la algarroba peruana (Prosopis Pallida): Algarrobina Y Harina De Algarroba*. Multequina, vol. 9, N° 2. Recuperado de: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1852-73292000000200008&lang=es

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6a. ed.). México D.F.: McGraw-Hill.

Higuchi, Angie. (2015). *Características de los consumidores de productos orgánicos y expansión de su oferta en Lima*. Apuntes, 42(77), 57-89 http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-18652015000200002&lng=es&tlng=es.

Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (2019) *Población económicamente activa, según ámbito geográfico* <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/ocupacion-y-vivienda/>

Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (2021) INEI: Lima tiene casi 10 millones de habitantes. Diario El Peruano <https://elperuano.pe/noticia/113626-inei-lima-tiene-casi-10-millones-de-habitantes>

Instituto Nacional de Salud: (16 de octubre de 2019). *Malos hábitos alimentarios elevaron el riesgo de enfermedades al corazón, colesterol y triglicéridos en niños y adolescentes.* <https://web.ins.gob.pe/index.php/es/prensa/noticia/ins-malos-habitos-alimentarios-elevaron-el-riesgo-de-enfermedades-al-corazon>

Instituto Nacional de Salud: (02 de febrero de 2021). *INS recomienda 30 minutos de actividad física tres veces por semana durante la cuarentena.* <https://web.ins.gob.pe/es/prensa/noticia/ins-recomienda-30-minutos-de-actividad-fisica-tres-veces-por-semana-durante-la>

IPSOS (2019) *Alimentación y vida saludable en Lima.* <https://www.ipsos.com/es-pe/alimentacion-y-vida-saludable-en-lima>

Kotler Keller P (2006). *Dirección de Marketing.* [Décimo Segunda Edición] https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller_2006%29.pdf

LabNutrition, (2021). <https://www.labnutrition.com/prots>

López, R; Ureña, J. (2012, diciembre) *Propiedades antioxidantes de los frutos secos y la disminución del colesterol total y LDL- colesterol.* Costa Salud Pública, vol. 21, N° 2. Recuperado de: <https://www.scielo.sa.cr/pdf/rcsp/v21n2/art08v21n2.pdf>

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

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers* (Vol. 1). John Wiley & Sons.

Pajuelo, J. (2017). La obesidad en el Perú. *Revista Anales De La Facultad De Medicina*, 78(2), 179–185. <https://doi.org/10.15381/anales.v78i2.13214>

Saavedra-García L, Meza-Hernández M, Yabiku-Soto K, Hernández-Vásquez A, Kesar HV, et al. Oferta y publicidad de alimentos y bebidas en instituciones educativas y entornos escolares de Lima Metropolitana. Un estudio exploratorio. *Rev Perú Med Exp Salud Pública*. 2020;37(4): 726-32. doi: <https://doi.org/10.17843/rpmesp.2020.374.5838>

Sanchez Isuiza, F. T. (2021). Análisis estratégico hacia el posicionamiento en el mercado de productos saludables proteicos en Lima Metropolitana. Caso Moringa.

Salas-Salvadó, Jordi. (2015). Quinta Lección Jesús Culebras; los frutos secos: efectos sobre la salud, la obesidad y el síndrome metabólico. *Nutrición Hospitalaria*, 31(2), 519-527. <https://dx.doi.org/10.3305/nh.2015.31.2.8533>

Sánchez, C. (17 de septiembre de 2019). Autor/Editor – Elemento Referencia Bibliográfica. Normas APA (7ma edición). <https://normas-apa.org/referencias/componentes/autor-editor/>

Zepeda-Salvador, A. P., López-Espinoza, A., Moreno, A. G. M., & Luis, J. A. Consumo de frutos secos, salud y comportamiento alimentario. INVESTIGACIONES EN COMPORTAMIENTO ALIMENTARIO, 347.