

Universidad Católica de Santa María
Facultad de Ciencias Económico-Administrativas
Escuela Profesional de Ingeniería Comercial



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PASTA DE CEBOLLA EN
AREQUIPA METROPOLITANA 2022-2023

Tesis presentada por los Bachilleres:
Butron Borger, Bruno Alejandro
Cuadros Rodríguez, Katherine Lucía

Para optar el Título Profesional de
Ingeniero Comercial.
Especialidad: **Negocios Internacionales**

Asesor:
Mg. Villanueva Paredes, Grace Ximena

Arequipa- Perú
2022

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
INGENIERIA COMERCIAL
TITULACIÓN CON TESIS
DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 29 de Marzo del 2022

Dictamen: 003208-C-EPICO-2022

Visto el borrador del expediente 003208, presentado por:

2015800131 - BUTRON BORGER BRUNO ALEJANDRO
2015220872 - CUADROS RODRIGUEZ KATHERINE LUCIA

Titulado:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PASTA DE CEBOLLA EN AREQUIPA
METROPOLITANA 2022-2023**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

1149 - ESPINOZA RIEGA JORGE DAVID
DICTAMINADOR



1697 - VARGAS ESPINOZA LUIS
DICTAMINADOR



2587 - QUINTANILLA RODRIGUEZ MARTIN PATRICIO
DICTAMINADOR



DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS

“Ante todo, quiero agradecer y dedicarle este trabajo a Dios porque gracias a Él puedo llegar hasta aquí. A mis padres Jorge y Susana, para quienes tengo agradecimiento y amor infinito por todo su esfuerzo y ejemplo en esta vida. También, me gustaría agradecer a mi hermano Bruno, a mi enamorado Gonzalo, y a mi mejor amiga Ana Paula, quienes me apoyaron a lo largo de esta etapa. Gracias porque todos ustedes fueron el motor para que siga adelante y pueda alcanzar mis metas profesionales y personales.”

Katherine Lucia Cuadros Rodríguez

“Primero quiero agradecer a Dios, por darme la vida y salud, ya que gracias a Él puedo estar aquí y cumplir mis sueños. A mis padres Anthony y Giovanna, a quienes les estaré eternamente agradecido por todo su esfuerzo, educación y amor que me han dado a lo largo de estos años. También quiero agradecer a mi hermano Sebastián, por su compañía y ayuda incondicional, a mi enamorada Katherine, y a mis abuelos Raúl, Julia, Esperanza y Edgar. Gracias, porque todos ustedes me ayudaron y motivaron durante esta etapa de formación profesional.”

Bruno Alejandro Butron Borguer

RESUMEN

La presente investigación inicia con la idea principal de poder crear un producto innovador que pueda dar valor agregado a un producto agrícola de producción local sumamente comercial como es la cebolla roja. El producto que se considera dar a conocer al mercado es la pasta de cebolla “Celladeli”, considerando las oportunidades que el mercado ofrece al hacer uso de este producto, principalmente, como una base para la preparación de diferentes comidas.

El principal objetivo que se ha considerado para esta investigación es proponer un plan de negocios para la comercialización de un producto hecho a base de cebolla roja en el mercado de Arequipa Metropolitana. Para ello, la presente investigación se dividió en capítulos; en el primer capítulo se detallaron los planteamientos teóricos, comenzando con el problema y su descripción, luego el objetivo general y los específicos, la justificación, y el desarrollo de un marco teórico para conocer las herramientas a utilizar. En el segundo capítulo se desarrollaron los aspectos metodológicos como la técnica e instrumento, el campo de verificación, la estrategia de recolección de datos y los recursos a utilizar.

En el tercer capítulo se presenta la propuesta para la comercialización de la pasta de cebolla, para ello tomando en cuenta la incertidumbre que se genera a raíz de la pandemia por COVID-19, la crisis social, política y sobre todo económica gracias al análisis de las variables del macroentorno. Se utilizaron las herramientas PESTEL y PORTER, para identificar las oportunidades y amenazas que puedan afectar al lanzamiento del producto, luego se pasó a evaluar los factores a través de la MEFE (matriz de evaluación de los factores externos) y la MPC (matriz del perfil competitivo).

Después, se realizó la descripción del negocio: explicando la visión, misión, valores organizacionales, y se armó la cadena de valor, para con ello evaluar los factores internos (MEFI). Seguidamente se pasó a diseñar las estrategias utilizando las herramientas FODA, para conocer los gustos y preferencias del público objetivo, se hizo un estudio de mercado, para ello se aplicó 383 encuestas realizadas de manera virtual y entrevistas.

Se desarrolló el plan de negocios para la comercialización de pasta de cebolla, culminando con la propuesta de los planes de acción, cronograma, presupuesto y plan financiero.

Palabras clave: Plan de negocios, pasta de cebolla, comercialización, marketing, plan financiero.

ABSTRACT

This research begins with the main idea of being able to create an innovative product that can give added value to an agricultural product of highly commercial local production such as red onion. The product that is considered to be made known to the market is the onion paste "Celladeli", considering the opportunities that the market offers by making use of this product, mainly, as a base for the preparation of different meals.

The main objective that has been considered for this research is to propose a marketing plan for the commercialization of a product made from red onion in the Metropolitan Arequipa market. For this, the present investigation was divided into chapters; In the first chapter, the theoretical approaches were detailed, starting with the problem and its description, then the general and specific objectives, the justification, and the development of a theoretical framework to know the tools to use. In the second chapter, the methodological aspects such as the technique and instrument, the verification field, the data collection strategy and the resources to be used were developed.

In the third chapter, the proposal for the commercialization of onion paste is presented, for this taking into account the uncertainty that is generated as a result of the COVID-19 pandemic, the social, political and especially economic crisis thanks to the analysis of macroenvironment variables. The PESTEL and PORTER tools were used to identify the opportunities and threats that may affect the launch of the product, then the factors were evaluated through the MEFE (external factors evaluation matrix) and the MPC (profile matrix competitive).

Afterwards, the business description was made: explaining the vision, mission, organizational values, and the value chain was put together, in order to evaluate the internal factors (MEFI). Next, strategies were designed using SWOT tools, in order to know the tastes and preferences of the target public, a market study was carried out, for which 383 virtual surveys and interviews were applied.

The he business plan for the commercialization of onion paste was developed , culminating in the proposal of the action plans, schedule, budget and financial plan.

Keywords: Business plan, onion paste, commercialization, marketing, financial plan.

INTRODUCCIÓN

La cebolla es un alimento muy importante y utilizado en la cultura gastronómica de Perú, la cual es usada en la mayor parte de los platos y de muchas formas. Este alimento está compuesto principalmente por agua, y contiene variedad de vitaminas y minerales. (Moneo, La cebolla, una aliada para tu salud, 2020)

Aparte de las propiedades de la cebolla, tiene muchos beneficios para la salud de quienes consumen este alimento, como, por ejemplo, es diurética, prebiótica, digestiva, antioxidante, antidiabética, anticancerígena, y muchos beneficios más. Cabe resaltar que también se utiliza para algunas enfermedades como la gripe, la diabetes, y la retención de líquidos (EFE:SALUD, 2019).

Tenemos la ventaja de que en el Perú se produce bastante cebolla, lo cual nos cataloga como uno de los principales productores en el mundo, la producción total del país en el año 2017 fue 722,436 toneladas, teniendo a Arequipa como el departamento con la mayor cifra de producción con 449,797 toneladas y una participación de más del 60%, seguida por Ica con una participación del 20%. (Ministerio de Agricultura y Riego, 2017)

La comercialización de la cebolla en el mercado peruano se realiza principalmente a través de mercados mayoristas y supermercados. Este alimento se vende por peso, sin ningún tipo de valor agregado, solamente el producto como tal. La cebolla es imprescindible en la cocina peruana y es uno de los alimentos y condimentos más utilizados en la gastronomía peruana, gracias a su alto nivel de agua, este alimento gracias a sus propiedades te facilita cocinarlo con muy poco aceite, lo cual reduce considerablemente la pérdida de nutrientes de la cebolla.

Los consumidores utilizan la cebolla de diferentes maneras, encurtida, frita, rebozada, hervida, al horno o cruda. Si bien es cierto la cebolla cruda puede ser usada en diferentes platos, desde un ceviche hasta una ensalada; pero es importante mencionar, que el principal uso de la cebolla es para los guisos o aderezos, que son la base para cualquier comida.

La mayoría de los platos peruanos tiene una base sencilla que les da un gran sabor: el aderezo. Se comienza con una cebolla picada finamente en cuadraditos pequeños y se fríe con un poco de aceite, después se le agrega ajo picado o licuado, hasta que la cebolla casi desaparezca.

Una pequeña lista de platos que se hacen con el aderezo es: estofado, seco de cordero, locro, lentejas, arroz con pato, aguadito, el relleno del famoso rocoto relleno, y así innumerables platos de nuestro Perú.

De esta manera, se puede encontrar una manera de comercializar la cebolla en forma de pasta envasada, lo cual le daría un valor agregado, los consumidores ya no tendrían que demorarse pelando y picando la cebolla, si no que de frente podrían verterla en la olla o sartén y comenzar con su guiso.

El mercado de alimentos envasados en Perú muestra un crecimiento notable año tras año, impulsado principalmente por las presentaciones y las promociones, números alcanzados gracias a la entrada de nuevos productos y marcas, y sobre todo por la practicidad y facilidad al momento de usarla o consumirla. Se tiene estimado que más del 70% de los hogares en el Perú consumen algún tipo de alimentos envasados. (La Republica, 2019)

Según la compañía de alimentos Alicorp (Líder de ventas en el mercado de salsas envasadas), el posible y esperado crecimiento del sector está en los niveles socioeconómicos C y D, que concentran su consumo en productos con presentaciones de un menor contenido, lo cual diferencia a los sectores A y B, que muestran la mayor demanda, ya que adquieren presentaciones de mayor contenido. ("Crece el consumo de salsas envasadas", 2010)

Las familias peruanas de los niveles socioeconómicos A y B, consumen principalmente salsas envasadas, estando presentes en 3 de cada 5 hogares (Trucios, 2016).

La alta cantidad de cultivo de cebolla en la ciudad de Arequipa es una oportunidad que el mercado presenta, por lo cual se necesita realizar un estudio para verificar si existe una viabilidad comercial y económica para introducir este nuevo producto al mercado arequipeño. Además, esta salsa le da un valor agregado a la cebolla, lanzando un producto nuevo e innovador al mercado que pueda complacer y cubrir las necesidades que presentan los consumidores.

La cebolla en pasta envasada que pensamos innovar en el mercado se llamará “Cebolla en pasta – una tradición”, considerando como mercado meta a las familias y personas que pertenezcan en todos los niveles socioeconómicos de la ciudad de Arequipa Metropolitana. Para ello, será necesario realizar un plan de negocios que ayuden a tomar decisiones sobre las estrategias más adecuadas para introducir el producto al mercado, y que la comercialización del producto sea un éxito (SENASA, 2017).

ÍNDICE DE CONTENIDO

DICTAMEN APROBATORIO.....	i
DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS	ii
RESUMEN	iii
ABSTRACT	iv
INTRODUCCIÓN.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDO	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
CAPITULO I.....	1
1. FUNDAMENTOS TEORICOS	1
1.1. Problema	1
1.2. Descripción	1
1.3. Campo, área y línea	2
1.4. Tipo de problema	2
1.5. Variables	2
1.5.1. Operacionalización de las variables	3
1.5.2. Matriz de consistencia	4
1.6. Interrogantes básicas	6
1.6.1. Interrogante general	6
1.6.2. Interrogantes específicas.....	6
1.7. Justificación	6
1.8. Objetivos	7
1.8.1. Objetivo General.....	7
1.8.2. Objetivos específicos	7
1.9. Marco teorico	8
1.9.1. Desarrollo teorico	8
1.9.2. Antecedentes.....	14
1.9.3. Hipotesis	17
CAPITULO II.....	18
2. ASPECTOS METODOLOGICOS.....	18
2.1. Técnicas e instrumentos	18

2.2. Estructuras de los instrumentos	18
2.3. Campo de verificación	18
2.3.1. Ámbito	18
2.3.2. Temporalidad.....	18
2.3.3. Unidades de estudio.....	19
2.4. Estrategias de recolección de datos	20
2.5. Recursos necesarios	20
CAPITULO III	22
3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	22
3.1. Estudio de mercado.....	22
3.1.1. Entrevistas	22
3.1.2. Encuestas	24
3.2. Análisis Externo.....	37
3.2.1. Análisis del Macroentorno (PESTEL).....	37
3.2.2. Análisis del Microentorno (Cinco Fuerzas de Porter).....	54
3.2.3. Análisis y estimación de la demanda.....	59
3.2.4. Análisis de la Oferta	61
3.2.5. Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)	74
3.2.6. Conclusiones Análisis externo.....	75
3.3. Descripción del negocio.....	75
3.3.1. Misión.....	76
3.3.2. Visión	76
3.3.3. Productos de la empresa	76
3.3.4. Valores Organizacionales	76
3.3.5. Propuesta de valor	77
3.3.6. Cadena de valor	78
3.3.7. Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)	81
3.3.8. Conclusiones Análisis Interno	82
3.4. Formulación de estrategias	83
3.4.1. Matriz del Perfil Competitivo (MPC).....	83
3.4.2. Matriz FODA.....	85
3.4.3. Estrategias finales de la matriz FODA	87
3.5. Plan de marketing	87
3.5.1. Objetivos de Marketing	87

3.5.2. Estrategía de crecimiento.....	88
3.5.3. Estrategia de Segmentación de mercado	89
3.5.4. Estrategía de posicionamiento de marca	90
3.5.5. Mix de Marketing	93
3.5.6. Estrategias y Planes de accion	97
3.5.7. Cronograma	109
3.5.8. Presupuesto de marketing.....	112
3.6. Plan financiero	113
3.6.1. Inversion de capital.....	113
3.6.2. Flujo de Operaciones	118
3.6.3. Costo de Capital	119
3.6.4. Análisis de Sensibilidad	120
3.6.5. Análisis de Sensibilidad – Precio	120
3.6.6. Proyeccion de ventas	120
3.6.7. Estados de Resultados	123
3.6.8. Flujo de caja	123
3.6.9. Plan de Contingencia.....	124
CAPITULO IV	126
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	126
4.1. Conclusiones	126
4.2. Recomendaciones	129
Referencias bibliográficas	130
Anexos	136
Anexo 1: Preguntas para entrevista a experto en Agroindustria	136
Anexo 2: Preguntas para expertos en comercialización:	137
Anexo 3: Entrevistas realizadas a profesionales relacionados al proyecto	138
Anexo 4: Encuesta de investigación de mercado	143
Anexo 5: Resultados de la encuesta	147

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	1	Operacionalización de variables	3
Tabla	2	Matriz de consistencia	4
Tabla	3	Detalles de la entrevista a expertos	23
Tabla	4	PBI y PBI per cápita 2010-2019	40
Tabla	5	PBI por departamentos 2016-2020	42
Tabla	6	VBA por actividades económicas en Arequipa 2016-2020	44
Tabla	7	PBI en millones de soles 2020-2021	45
Tabla	8	Crecimiento del PBI 2020-2021	47
Tabla	9	PBI mundial 2020	48
Tabla	10	Mercado Meta	61
Tabla	11	Demanda anual estimada	61
Tabla	12	Matriz de Evaluación de Factores Externos	77
Tabla	13	Matriz de Evaluación de Factores Internos	85
Tabla	14	Matriz del Perfil Competitivo	87
Tabla	15	Matriz FODA	89
Tabla	16	Segmentación de Mercado	93
Tabla	17	Estrategia 1	101
Tabla	18	Estrategia 2	103
Tabla	19	Estrategia 3	105
Tabla	20	Estrategia 4	107
Tabla	21	Estrategia 5	109
Tabla	22	Estrategia 6	111
Tabla	23	Estrategia 7	112
Tabla	24	Cronograma propuesto	113
Tabla	25	Presupuesto de Marketing en Soles	116
Tabla	26	Inversión en materiales, mobiliarios y equipos (Soles)	117
Tabla	27	Costos de Constitución de Empresa y Permisos Especiales (Soles)	118
Tabla	28	Capital de Trabajo (Soles)	119
Tabla	29	Costos de materia prima e insumos	120
Tabla	30	Salarios (Primera parte del cuadro)	121
Tabla	31	Salarios (Segunda parte del cuadro)	121
Tabla	32	Gastos Administrativos	121
Tabla	33	Inversión total por año (Soles)	122
Tabla	34	Método de depreciación	122
Tabla	35	Total de Flujo de Operaciones	123
Tabla	36	Datos para calcular el Costo de Capital	123
Tabla	37	Análisis de Sensibilidad - Precio (Soles)	124
Tabla	38	Mercado Meta	125
Tabla	39	Proyección de Ventas 2022-2023 (Soles)	126
Tabla	40	Estado de Resultados	127
Tabla	41	Flujo de Caja	127
Tabla	42	Indicadores de valuación	128

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Pregunta 4 - ¿Usted cocina en casa?	26
Figura 2	Pregunta 6 - Al cocinar ¿utiliza insumos como pastas para hacerlo más fácil y rápido?	27
Figura 3	Pregunta 7 - ¿Qué tipo de pastas utiliza para cocinar?	28
Figura 4	Pregunta 8 - ¿Qué marcas consume?	29
Figura 5	Pregunta 9 - ¿Dónde compra estos productos?	30
Figura 6	Pregunta 12 - ¿Usted compraría una pasta de cebolla para cocina?	31
Figura 7	Pregunta 13 - ¿Qué atributos debería tener esta pasta de cebolla?	32
Figura 8	Pregunta 14 - ¿En qué tamaño/cantidad compraría el producto?	33
Figura 9	¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la presentación de 300 gr?	34
Figura 10	Pregunta 18 - ¿Dónde te gustaría encontrar información, publicidad, y promociones sobre este producto?	35
Figura 11	Crecimiento del PBI por sectores año 2019	41
Figura 12	Composición de la población por sexo y edad	49
Figura 13	Población censada por nivel educativo, según provincia	50
Figura 14	Niveles Socio Económicos en Arequipa 2020	51
Figura 15	Composición de la cebolla	63
Figura 16	Cadena de suministros	65
Figura 17	Logo principal y presentaciones de cada marca	69
Figura 18	Número de establecimientos de supermercados y almacenes, según departamento – 2017	72
Figura 19	Logos de los principales supermercados	73
Figura 20	Principales tiendas por conveniencia – Arequipa	76
Figura 21	Cadena de valor	81
Figura 22	Matriz Interna y Externa	87
Figura 23	Logo de la marca	94
Figura 24	Paleta de colores	95
Figura 25	Envase propuesto	97
Figura 26	Etiqueta de Celladeli	97

CAPITULO I

1. FUNDAMENTOS TEORICOS

1.1.Problema

Plan de negocios para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023

1.2.Descripcion

De acuerdo con el Instituto Peruano de Economía (IPE), la segunda ciudad más competitiva del país sería Arequipa, y la cuarta con mayor población, con más de un millón ochenta mil habitantes (INEI, 2018).

En primer lugar, se busca proponer un plan de negocios con estrategias de marketing para la comercialización del producto pasta de cebolla en la ciudad de Arequipa, considerando como en toda propuesta la incertidumbre alta, pero que va a ayudar a determinar la capacidad que se va a tener para poder enfrentarse a las circunstancias concretas que se puedan obtener de los estudios complementarios para el desarrollo de la propuesta de la comercialización del producto en mención y de la aceptación de este en un mercado que presenta necesidades por satisfacer. Se está considerando como público objetivo a personas y familias pertenecientes a los niveles socio económicos A y B, que significan el 18% de la población de Arequipa. (Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercado , 2020) Cuando se habla del análisis de la situación y estudio de mercado en la investigación, se refiere a la comprensión de varios factores que pueden alterar e influir positiva o negativamente en el proyecto que se busca realizar, y eso va a depender del conocimiento de estos, tales como: alcance del producto, necesidades que presenta la sociedad a donde se va a lanzar, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se requiere reconocer para poder manejar de manera óptima.

Si bien es cierto, actualmente se puede encontrar diversas investigaciones de la cebolla roja como tal, respecto a su producción, o nivel de exportación entre otros valores, se consideró necesario realizar una en la que se pueda plantar la idea de

darle un valor agregar a un producto que tiene una elevada producción local, la cual se considera de alta calidad por los estándares que se cumple y que lamentablemente no se le ha podido dar el valor que se debería por la falta de oportunidad y conocimientos de muchos de los productores locales y nacionales. Cabe mencionar, que Arequipa reunió el 60.9% de la producción nacional de cebolla (INEI, 2020).

Lo cual es importante, ya que brinda un panorama más amplio para tomar esta decisión.

1.3.Campo, área y línea

- Campo: Ciencias Económico-Administrativas
- Área: Ingeniería Comercial
- Línea: Marketing y Negocios Internacionales

1.4.Tipo de problema

El trabajo aplicativo desarrollado es descriptivo, dado que según la teoría sobre estrategias de marketing se va a desarrollar la propuesta para la comercialización del producto. Además, el trabajo es del tipo no experimental, transversal; por que no se van a manipular las variables de estudio, y es transversal porque para el desarrollo del trabajo, la encuesta y entrevistas se realizaron en un único período de tiempo.

1.5. Variables

- Variable Dependiente: Plan de negocios
- Variables Independientes: Comercialización de Pasta de cebolla

1.5.1. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Sub variables	Indicadores
Variable Independiente: Comercialización de pasta de cebolla	Análisis externo	PESTEL PORTER Estimación de la demanda Análisis de la oferta MEFE
	Descripción del negocio	Misión Visión Valores organizacionales Propuesta de valor Cadena de valor MEFI
	Formulación de estrategias	MPC MIE FODA
Variable Dependiente: Plan de negocios	Mix de marketing	Estrategia de crecimiento Estrategia de segmentación Estrategia de marca Producto Precio Comunicación Distribución
	Plan Financiero	Inversión de capital Flujo de operaciones Costo de capital Análisis de la sensibilidad Estado de resultados Flujo de caja
	Plan de contingencia	Aceptación del producto Zonas geográficas

Nota. Elaboración propia

1.5.2. Matriz de consistencia

Tabla 2

Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Unidad de análisis	Variables	Instrumento
<p>Pregunta General:</p> <p>¿Cuál es el plan de negocios para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el analizar del entorno que podría afectar de manera positiva o negativa para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023? • ¿Cómo es la cadena de valor para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023? • ¿Cuál es la estrategia de posicionamiento de marca para la comercialización de 	<p>Objetivo General:</p> <p>Proponer un plan de negocios para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar el entorno que podría afectar de manera positiva o negativa para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023 • Diseñar la cadena de valor para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023 • Formular estrategia de posicionamiento de marca para la comercialización de Pasta de Cebolla en 	<p>Dado que gran parte de la producción de cebolla roja es en Arequipa, abarcando casi el 60% de la producción nacional, y destacando que es un alimento sumamente beneficioso para la salud gracias a sus vitaminas y minerales, aparte de ser un insumo importante y utilizado para la elaboración de una variedad de platillos de la cocina peruana; la cebolla es la hortaliza más consumida en Perú, con 11 kg per cápita al año. Es muy probable que sea atractivo proponer un plan de negocios para la comercialización de</p>	<p>Hombres y mujeres de sectores socioeconómicos A y B de Arequipa Metropolitana</p>	<p>Variable Independiente: Comercialización de pasta de cebolla</p> <p>Variable Dependiente: Plan de negocios</p>	<p>Observación documental</p> <p>Guía de entrevista</p> <p>Cuestionario virtual y telefónico</p>

Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023?

- ¿Cuáles son las estrategias de marketing mix para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023?
- ¿Cuál es el presupuesto de marketing para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023?

Arequipa Metropolitana pasta de cebolla en Arequipa Metropolitana. 2022-2023

- Plantear las estrategias de marketing mix para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023
- Determinar el presupuesto de marketing para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023

Nota. Elaboración propia

1.6. Interrogantes básicas

1.6.1. Interrogante general

¿Cuál es el plan de negocios para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023?

1.6.2. Interrogantes específicas

- ¿Cuál es el análisis del entorno que podría afectar de manera positiva o negativa para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023?
- ¿Cómo es la cadena de valor para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023?
- ¿Cuál es la estrategia de posicionamiento de marca para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023?
- ¿Cuáles son las estrategias de marketing mix para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023?
- ¿Cuál es el presupuesto de marketing para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023?

1.7. Justificación

La gran producción de cebolla en la ciudad Arequipa y el alto consumo diario de cebolla demuestra que no solo es un alimento bien visto para los consumidores, sino también una necesidad en la cocina peruana, gracias a eso, se puede tomar como una excelente opción ingresar a este sector, añadiéndole un valor agregado a la Cebolla. El mercado de alimentos envasados y salsas es también atractivo, ya que más del 70% de habitantes del Perú consume éstas (Ámerica Económica, 2012).

Por ello darle valor agregado a la cebolla como pasta envasada para agilizar y facilitar las labores de cocina de los hogares, significa una oportunidad interesante

para ofrecer una alternativa distinta para las comidas del día a día. Para esto es indispensable desarrollar un plan de negocios para la comercialización del producto, formulando e implementando oportunas estrategias para obtener un posicionamiento en el mercado objetivo y poder obtener un efecto positivo en los clientes. El análisis económico y comercial para comercializar la cebolla en pasta será considerado para analizar la viabilidad de la implementación del plan en mención.

Finalmente, la viabilidad de exportar el producto a diferentes mercados internacionales ha sido considerada para un futuro, porque, a nivel mundial, el Perú no solo es uno de los principales productores de cebolla, si no también uno de los principales exportadores de cebolla a Estados Unidos. Así mismo, considerando que la cebolla en pasta envasada es un producto innovador y con valor agregado, podría tener impacto positivo en el consumo de las familias peruanas que vivan en el extranjero, tomando en cuenta que hay muchos compatriotas en Estados Unidos.

Por último, la presente investigación posee una justificación práctica por el uso aplicativo, y la posible replicable que se puede realizar en otras empresas que producen cebolla.

1.8.Objetivos

1.8.1. Objetivo General

Proponer un plan de negocios para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023.

1.8.2. Objetivos específicos

- Analizar el entorno que podría afectar de manera positiva o negativa para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023.
- Diseñar la cadena de valor para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023.

- Formular estrategia de posicionamiento de marca para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023.
- Plantear las estrategias de marketing mix para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023.
- Determinar el presupuesto de marketing para la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana 2022-2023.

1.9. Marco teórico

1.9.1. Desarrollo teórico

- **Plan de Marketing:** Elegir debidamente estrategias de marketing que ayuden a la organización a obtener sus objetivos estratégicos generales es parte de lo que implica el apropiado desarrollo del plan de marketing. Un plan de marketing minucioso siempre es un requerimiento para cada emprendimiento, negocio, producto o marca. El plan debe iniciarse con una síntesis ejecutiva que examina las apreciaciones más importantes, metas y recomendaciones. La parte principal del plan muestra un análisis FODA que señala de la situación actual de marketing, así como oportunidades y amenazas potenciales. A continuación, se determinan los objetivos principales para la marca y define las particularidades de la estrategia de marketing para obtenerlos. (Kotler & Armstrong, 2013)
- **Investigación de mercado:** Es la acción de vincular a los consumidores, clientes y público en general con el vendedor mediante la información empleada para distinguir y precisar las oportunidades y problemas del marketing; para crear, mejorar y analizar acciones de marketing. Para realizar un seguimiento del desempeño del marketing y aumentar su entendimiento como un proceso. La investigación de mercado es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemáticos y objetivos de información para mejorar las decisiones a tomar con respecto a la identificación y resolución de problemas y oportunidades de marketing. (Malhotra, 2008)

- **Estudio de Mercado:** Incluye principalmente: identificación y cuantificación de oferta y demanda, análisis de precios e investigación de mercados y estudio de comercialización (Baca, 2010).
- **Proceso estratégico:** Conjunto y secuencia de actividades que lleva a cabo una empresa para determinar y alcanzar una visión determinada, ayudando a la organización a proyectarse al futuro. Por esta razón, la organización realiza un análisis de manera externa e interna, el efecto de formular las estrategias deseadas, que es el medio para conducir a la empresa en una dirección a largo plazo, conocida como la estrategia de objetivos. (D'Alessio, 2008)
- **Planeamiento y formulación estratégica:** La formulación de la estrategia, la planificación estratégica debe comenzar con definir primero la visión y luego la misión de la empresa; declaración sobre los intereses, valores y códigos de ética de la organización que regirán sus actividades; evaluación de factores externos e internos; sector industrial y análisis competitivo; definición de objetivos estratégicos; y concluirá con definir y elegir de estrategias que permitan lograr la visión pretendida. (D'Alessio, 2008)
- **Análisis de la demanda:** El objetivo primordial del análisis de la demanda es reconocer y cuantificar las fuerzas que pueden influir en los requerimientos del mercado de un producto o servicio para que el producto satisfaga una necesidad particular (Baca, 2010).
- **Análisis de la oferta:** El objetivo primordial del análisis de la oferta es determinar y calcular la cantidad y las condiciones bajo las cuales la economía puede y quiere ofrecer un bien o servicio en el mercado (Baca, 2010).
- **Análisis PESTE:** Este análisis se emplea para el análisis externo de las empresas, permite explorar el entorno y la industria. Tiene 5 factores externos importantes evaluados utilizando un enfoque integral y sistemático: *Político y legales* (consideras fuerzas que establecen las reglas, tanto formales como informales, dentro de las cuales debe operar la organización); *Económicas* (acordar las tendencias macroeconómicas, los acuerdos financieros, y las decisiones de

inversión); *Sociales y culturales* (Se trata de las actitudes, opiniones, creencias, valores y estilos de vida que se llevan a cabo a raíz de los contextos sociales, demográficas, culturales, étnicas, y religiosas del entorno de la empresa. Estas fuerzas definen el perfil del consumidor); *Tecnológicas* (analizan la velocidad en la que se dan los cambios, la innovación científica, el acelerado progreso tecnológico, y la difusión de un amplio conocimiento); *Ecológicas y ambientales* (la conciencia ecológica y la conservación del medio ambiente). (D'Alessio, 2008)

- **Evaluación externa:** Se designa también como auditoría externa, está orientada a explorar el entorno y analizar la industria. Este procedimiento está diseñado para determinar y examinar tendencias y eventos fuera del control y alcance de la empresa. La evaluación externa identifica oportunidades y amenazas clave, como también la posición de la competencia en el sector industrial. La evaluación externa debe terminar con una lista de oportunidades explotables y riesgos que deben evitarse o minimizarse, y una lista de factores clave para el éxito de la empresa (D'Alessio, 2008).
- **Evaluación interna:** La evaluación interna tienen como objetivo hallar estrategias para aprovechar las fortalezas y neutralizar las debilidades. Por lo tanto, es fundamental que la organización identifique sus competencias sobresalientes como las fortalezas de la empresa que los competidores no lograrán comparar o imitar fácilmente. Construir una ventaja competitiva utilizar competencias diferenciadas para desarrollar estrategias para corregir las debilidades de su empresa y convertirlas en fortalezas (D'Alessio, 2008).
- **Modelo de las cinco fuerzas de Porter:** El modelo de las cinco fuerzas es un método analítico sumamente utilizado para la formulación y elección de estrategias en diversas industrias. La fuerza de la competitividad entre empresas varía bastante según la industria. Según Porter, la naturaleza de la competencia en un campo determinado puede verse como un conjunto de cinco fuerzas: rivalidad entre competidores, ingreso potencial de nuevos competidores, desarrollo potencial de productos sustitutos, poder de negociación de

los proveedores, poder de negociación de los compradores. (David, 2003)

- **Análisis FODA:** Se considera una de las matrices más interesantes y utilizadas por las características intuitivas que requiere de los analizadores, y es probablemente la matriz más significativa y conocida. Se necesita pensar cuidadosamente para crear y formular las estrategias en los cuatro cuadrantes de la matriz: fortalezas y oportunidades (FO), debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y amenazas (FA), y debilidades y amenazas DA). Realizar un análisis serio y cuidadoso del entorno, de la competencia, y del interno contribuirá en gran medida a crear las estrategias de los cuatro cuadrantes. (D'Alessio, 2008)
- **Estrategias competitivas genéricas:** Lo primero que se debe hacer para determinar estrategias que logren que su organización destaque sobre los competidores es analizar y seleccionar una estrategia general que regirá operaciones y acciones de su organización. Porter (1980) identificó tres estrategias generales que pueden permitir a las organizaciones obtener una ventaja competitiva en el sector industrial, estas son: liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque (en costos o en diferenciación). Las estrategias mencionadas se deben priorizar y alinearse con la visión, la misión y los objetivos a largo plazo de la organización (D'Alessio, 2008).
- **Estrategias Externas:** Se llaman estrategias externas porque se refieren a las estrategias que debe realizar una organización para tratar de lograr una determinada visión, y debido a que existen muchas estrategias, el proceso estratégico determina cuál de estas estrategias, generalmente son cinco, pero podrían ser más, serán las seleccionadas. Las estrategias externas se dividen en cuatro grupos: Integración, Intensivas, Diversificación y Protección. Estas estrategias se pueden aplicar en una de cuatro formas: alianzas estratégicas, empresas conjuntas, fusiones y adquisiciones, y en última instancia deben traducirse en estrategias de evaluación específicas (D'Alessio, 2008).

- **Estrategias Internas:** Se van a desarrollar dentro de la organización para prepararse para el desarrollo de estrategias externas con una mayor posibilidad de éxito. La evaluación interna ayuda a tener claras las estrategias internas que corrigen los puntos débiles de una organización y permiten el uso determinado de fortalezas y competencias diferenciadas para competir con éxito en el sector industrial. Son 6: Gerencia de procesos, Calidad total, Reingeniería de procesos, Turnaround, Downsizing, Rightsizing (D'Alessio, 2008).
- **Estrategias de marketing:** Las estrategias de marketing incluyen las específicas del mercado objetivo, el posicionamiento, el mix de marketing y el gasto en marketing. Realiza un seguimiento de cómo la empresa quiere y puede crear valor para sus clientes objetivo con el fin de obtener valor a cambio. Con esto, el planificador enseña cómo responde cada estrategia a las amenazas, oportunidades y problemas significativos descritos anteriormente en el plan (Kotler & Armstrong, 2013).
- **Mix de Marketing:** Es una serie de herramientas de marketing que se combina para crear un resultado esperado a un mercado objetivo por parte de una empresa. Estas herramientas cubren todos los esfuerzos de la empresa para poder obtener una influencia en la demanda del producto que se ofrece. Los puntos que participan en el mix de marketing son conocidas como "Las Cuatro P". (Kotler & Armstrong, 2013)
 - **Producto:** Mezcla de bienes y servicios que se ofrece al mercado objetivo por parte de la empresa con el fin de satisfacer sus necesidades.
 - **Precio:** Cantidad monetaria que el cliente tiene que pagar para obtener el producto.
 - **Plaza o Distribución:** Incluye las actividades realizadas por la empresa para proporcionar el producto a disposición del mercado objetivo.
 - **Promoción:** Actividades que anuncian y transmiten las ventajas del producto y persuaden la decisión del cliente para comprar este producto.

- **Segmentación de mercado:** El grupo de consumidores o clientes se pueden categorizar y reunir de diferentes maneras en función de factores geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales. La tarea de dividir el mercado en diferentes grupos de consumidores con diferentes necesidades, características y comportamientos, y que pueden necesitar distintos productos o programas de marketing, se llama segmentación de mercado. (Kotler & Armstrong, 2013)
- **Viabilidad comercial:** Un proyecto puede ser comercialmente viable si demuestra un mercado disponible para el producto esperado, y las ventas que se esperan son realistas con el enfoque y el objetivo que se traza de la empresa (Baca, 2010).
- **Viabilidad económica:** Una empresa es económicamente viable, si, con los recursos que tiene y los que puede adquirir, tiene la capacidad de generar ganancias y tener rentabilidad (Baca, 2010).
- **VAN (Valor Actual Neto):** Considerado el valor monetario que se origina de restar la suma de los flujos de efectivo futuros descontados a la inversión inicial. Obviamente, para aceptar un proyecto, los beneficios tendrán que ser mayores que los desembolsos, dando como resultado un VAN mayor que cero. (Baca, 2010)
- **TIR (Tasa Interna de Rendimiento):** Es la tasa de descuento por lo cual el VAN se iguala a cero, se le denomina tasa interna de rendimiento, ya que, implica que el dinero que se adquiere año con año se reinvierte absolutamente todo (Baca, 2010).

a. Esquema estructural

La presente tesis contiene como finalidad determinar la factibilidad económica y comercial de implementar un plan de marketing para una empresa productora de cebolla en pasta en la ciudad de Arequipa. Para ello, como explica D'Alessio, será trascendental realizar lo siguiente:

- **Análisis del Entorno:** mediante este análisis se determinará los factores que afectan el entorno del mercado y la industria, y se evaluarán las tendencias o acontecimientos fuera del control de la compañía. Este análisis debe terminar con una lista de oportunidades que ofrece el entorno

que deben aprovecharse, así como las amenazas que deben evitarse. Para ello se realizará un análisis PESTE, así como un análisis de los competidores. (D'Alessio, 2008)

- **Análisis Interno:** en este análisis se realizará auditorías a las principales áreas de la empresa, como, por ejemplo, Administración, Marketing, Ventas, Logística, Finanzas, etc. La auditoría interna se focaliza en hallar estrategias para sacar provecho las fortalezas y contrarrestar las debilidades. Mediante las 5 fuerzas de Porter, la matriz FODA, y por último la matriz de evaluación de factores internos (MEFI), se examinará y evaluará la empresa, la industria y la competencia y con ello determinar todas las estrategias competitivas que la empresa deberá adoptar. (D'Alessio, 2008)
- **Estudio de Mercado:** Determina si el producto está orientado a un segmento correcto, es importante analizar la demanda, la oferta, las preferencias de los consumidores y los indicadores principales para el marketing mix (D'Alessio, 2008).
- **Plan Operativo:** una vez que se haya realizado correctamente el análisis externo e interno, se implantarán los objetivos de marketing, que van a estar vinculados y enfocados a aplicar todas las estrategias de marketing, incluyendo el mix de marketing. Cuando ya estén determinadas las estrategias y los objetivos, se deberá especificar el plan de acción a seguir para realizar y efectuar el plan de marketing (D'Alessio, 2008).
- **Evaluación Económica:** Son presupuestos que se consideran para el plan de marketing, para la inversión, los presupuestos de ventas y costos del producto, y que ayudarán a determinar un flujo de caja para verificar la viabilidad económica más adelante (D'Alessio, 2008).

1.9.2. Antecedentes

Los antecedentes que se está tomando en cuenta son importantes, ya que van de la mano y ayudan a complementar el marco teórico de la investigación. Planeamiento estratégico

a. Antecedentes nacionales

- Apcho, Caballero y Miranda (2017) “Planeamiento estratégico de la cebolla en el Perú al 2027. Tesis para obtener el grado de Magister en Administración Estratégica de Empresas”, Pontificia Universidad Católica del Perú.

Aporte: la investigación aporta información de la cebolla en el Perú, como su producción, consumo, exportación, brindando un conocimiento a profundidad de la realidad de esta hortaliza en nuestro país. Y con toda esa información realizan un plan estratégico para fomentar la exportación no solo a Estados Unidos (mayor importador de cebolla peruana) sino también a Asia y Europa. Propusieron estrategias intensivas y plantearon objetivos a corto y largo plazo para el incremento de la venta del producto.

- Díaz, Núñez y Rocca (2017) “Plan de Marketing: desarrollo de mercado para una empresa social-caso Yaqua”; Pontificia Universidad Católica del Perú.

Aporte: este trabajo determina la factibilidad del ingreso del producto Yaqua al mercado de Arequipa, desarrollando después un plan de mercadotecnia para el correcto ingreso del producto. Concluye con los objetivos marketing y las estrategias para las lanzar las campañas del producto. Utilizaron como herramienta de apoyo el focus group a jóvenes universitarios, y concluyeron que el proyecto posee una rentabilidad positiva con un VAN de 90,713 soles y un TIR de 72.86%.

- Liendo (2011) “Canales de distribución para la exportación de Cebolla amarilla dulce de la Región Tacna”. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

Aporte: El presente trabajo estudia la conexión entre la rentabilidad que ofrece la cebolla amarilla y los canales de distribución de esta. Como conclusión los canales de distribución influyen y afectan los niveles de rentabilidad, es decir, tienen relación directa, también, como conclusión se

determina que uno de los mercados internacionales más deseables es Estados Unidos.

- Franco (2017) “Estudio de prefactibilidad para la producción y comercialización de ají de cocona en Lima Metropolitana”. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Aporte: éste trabajo realiza un análisis de la viabilidad económica y financiera de una empresa que produce y comercializa ají de cocona, con el fin de ponerla en funcionamiento en Lima. Esta tesis brinda información sobre el estudio de mercado de salsas, así como de su estudio económico y financiero. Concluyeron que el mercado es rentable para la comercialización de ají de cocona con una rentabilidad de 318.3% por kilo de producción.

- Carbajal y Gómez (2019) “Producción y comercialización de una crema a base de rocoto y fresa”. Universidad Tecnológica del Perú.

Aporte: en esta investigación realizan un Plan de Negocio para el lanzamiento de un producto nuevo, así como la identificación de un mercado meta y las estrategias de Marketing que utilizarán para introducir su producto y posicionarse en el Mercado. Su plan de marketing será un referente para el que se desea proponer al producto nuevo de este trabajo. Concluyeron que el plan de negocio es viable puesto que obtuvieron márgenes de rentabilidad atractivos e indicaron que para la inversión inicial lo obtendrían de dos fuentes: capital propio y préstamo de una entidad financiera.

- Durand, Pérez, Tapia y Vásquez (2016). “Plan de Marketing de la Sanguchería La Herencia”. Universidad San Ignacio de Loyola.

Aporte: la presente tesis brinda y contribuye con conceptos importantes para la ejecución de un plan de marketing en una empresa, que, aunque sea otro tipo de empresa o productos, brinda ayuda con los métodos y herramientas que utilizaron para conseguir sus objetivos trazados. Aplicaron como herramienta

de apoyo la encuesta a los clientes de la sanguchería. Concluyeron que el plan de marketing es factible y viable puesto que obtuvieron un VAN de USD\$ 180,427 y un TIR de 47.41%, su público objetivo son los Baby Boomers y Generación X e indicaron que la actual tecnología, sobre todo las redes sociales son los medios de información más utilizados para la búsqueda de comida.

b. Antecedente local

- Talavera y Torres (2016) “Plan de negocio para una empresa comercializadora de bulbillos de cebolla obtenidos a partir de semillas híbridas en el departamento de Arequipa”. Tesis para optar al Título Profesional: Licenciado en Administración de Negocios. Universidad Católica San Pablo
Aporte: la tesis mencionada realiza un plan de negocio para una nueva empresa que comercializa cebolla, brinda bastante información respecto a las nuevas formas de cosecha y los cultivos, así como encuestas a agricultores y un adecuado análisis financiero para la viabilidad del plan. Concluyeron que el proyecto es viable, puesto que posee un VAN de 381,436 soles y un TIR de 28%.

1.9.3. Hipotesis

Dado que gran parte de la producción de cebolla roja es en Arequipa, abarcando casi el 60% de la producción nacional, y destacando que es un alimento sumamente beneficioso para la salud gracias a sus vitaminas y minerales, aparte de ser un insumo importante y utilizado para la elaboración de una amplia gama de platillos de la cocina peruana; la cebolla es la hortaliza más consumida en Perú, con 11 kg per cápita al año. Es probable que sea atractivo plantear estrategias de marketing para la comercialización de pasta de cebolla en Arequipa Metropolitana.

CAPITULO II

2. ASPECTOS METODOLOGICOS

2.1. Técnicas e instrumentos

La investigación utilizó la técnica de observación para la búsqueda y recopilación de información de primera fuente, siendo integrada con información secundaria. Así como para establecer la viabilidad comercial y económica del plan de marketing, la investigación tuvo un apoyo conceptual, el cual detalla distintas herramientas con el fin de desarrollar y plasmar la información obtenida.

Para obtener la información primaria, se desarrolló la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario telefónico y virtual para conocer el mercado.

Otra herramienta que se usó fue la guía de entrevistas a vendedores, productores e ingenieros que tiene larga experiencia en el sector agroindustrial y en marketing.

2.2. Estructuras de los instrumentos

La guía de entrevista que se utilizó es del tipo no estructurado, compuesto de preguntas abiertas referidas a distintos temas sobre la comercialización de cebolla.

El cuestionario aplicado al público está compuesto por 18 preguntas cerradas, con opciones dicotómicas y opción múltiple.

2.3. Campo de verificación

2.3.1. **Ámbito**

La presente investigación comprende el mercado de salsas y pastas de la ciudad de Arequipa Metropolitana.

2.3.2. **Temporalidad**

Los periodos que se han considerado para la investigación son periodos futuros, se tomarán en cuenta los años 2022 y 2023.

2.3.3. Unidades de estudio

Universo: Población de Arequipa, se consideró a personas que viven actualmente en la ciudad de Arequipa, concretamente en el área de Arequipa Metropolitana. Por tal motivo, todos los habitantes de Arequipa Metropolitana son el universo de este estudio. Según el último censo, Arequipa tiene una tasa de crecimiento del 2,3%, por esta razón, la estimación de la población en Arequipa Metropolitana sería de alrededor de 1 130 916 personas (INEI, 2018).

La pasta de cebolla roja se está considerando como un producto “Premium”, por lo que sobre todo estará enfocado y dirigido a los sectores socioeconómicos A y B de Arequipa Metropolitana. Por consiguiente, se tomará como la población del estudio al total de personas que pertenezcan a estos niveles socioeconómicos. En Arequipa, el 15.6% de los habitantes pertenece a los niveles socioeconómicos A y B, por ello, la población que se considerará para este trabajo es de 176 423 personas en promedio (Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercado , 2020).

Muestra: Para el presente trabajo se necesita realizar encuestas a una pequeña parte pero importante y fundamental de la población, y para aportar información relevante e importante se entrevistará a expertos en esta materia. Las encuestas se aplicaran de manera virtual, por un link, debido a la actualidad en la que vivimos.

La tecnica de muestreo es la probabilística de selección aleatoria. Estas muestras ayudan a establecer una muestra especifica y característica de la población. El número de personas que serán parte de la muestra final será de 383 personas, y esta será el número total de encuestas a realizar. Acontinuacion se muestra el calculo de la muestra:

$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$		N.C. =	95%		
		Z =	1.96		
<table border="1"> <tr> <td>n =</td> <td>383</td> </tr> </table>		n =	383	E =	5%
		n =	383		
p =	0.5				
		q =	0.5		
		N =	176,423		

2.4. Estrategias de recolección de datos

Para la ejecución de las estrategias de marketing se siguió la siguiente estructura: En primer lugar, se realizó un análisis externo e interno de la empresa. Para el análisis externo se utilizaron herramientas como el Análisis PESTE, el cual permite analizar las variables del macro entorno del negocio. Y se obtuvo la información de fuentes secundarias como el BCRP, INEI, El Peruano, MINAGRI, Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Cámara de Comercio de Arequipa, Ministerio de Producción, SUNAT y Ministerio del Ambiente.

Respecto al análisis interno de la empresa, se desarrolló el análisis FODA y las cinco fuerzas de Porter. Las cuales aportaron una vista general sobre la realidad en la que se encuentra la empresa, y con ello poder analizar y evaluar detenidamente las estrategias consideradas y la posición en el mercado.

Finalmente, los análisis mencionados anteriormente fueron complementados con un estudio de mercado, que analizó distintas variables que contribuyen directa e indirectamente a la empresa y comercialización del producto. La investigación de mercados permitió recolectar y analizar la información para después poder tomar decisiones con respecto al mercado hacia el cual dirigimos el producto.

Toda la información que se consiguió fue coherente con las variables de interés como la oferta, demanda, consumidores, competidores, producto, precios, distribución, entre otros.

Se utilizó el Microsoft Excel como herramienta principal para el proceso y análisis de la información. La información mostrada por los análisis anteriores y la investigación de mercados, ayudó a establecer los objetivos del plan de marketing, las estrategias de marketing, el mix de marketing y todas aquellas acciones que serán necesarias para llevar a cabo el plan de marketing.

Luego de haber estudiado el mercado, analizado la empresa y todas las variables que pueden influir negativamente al negocio, se procedió a detallar el presupuesto relacionado al producto y al plan de marketing.

2.5. Recursos necesarios

- **Recursos Humanos:**
 - Ingenieros Agrónomos
 - Especialistas en mercadotecnia

- **Recursos: Equipos y Materiales**

- Computadora
- Internet
- Memoria USB
- Lapiceros
- Hojas de papel

- **Herramientas**

- Excel
- Google Forms



CAPITULO III

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.1. Estudio de mercado

Para estudiar y analizar mercado se programaron entrevistas a expertos en el tema y luego se procedió a realizar encuestas para poder obtener mayor información que ayude validar el estudio y definir las decisiones y estrategias correctas. Luego de ello, se continuó realizando un análisis e interpretación de los resultados que se obtuvieron de la encuesta.

3.1.1. Entrevistas

Las entrevistas en mención fueron realizadas a expertos, en este caso a dos profesionales de diferentes especialidades, esto con el fin de obtener mayor información y poder realizar una retroalimentación a cerca de las diferentes variables y campos del estudio.

Tabla 3*Detalles de la entrevista a expertos*

Profesional	Especialidad	Cargo Actual
Ing. Juan Barreda Lazo	Agricultor	Agricultor
Ing. José Huerta Delgado	Ing. Comercial	Especialista en Administración y gestión de Proyectos

Nota. Elaboración propia**a. Principales Hallazgos**

De acuerdo a la información alcanzada gracias a las encuestas que se llevaron a cabo a los profesionales expertos en diferentes especialidades, las contribuciones que se resaltan para la investigación son los siguientes:

- A la opinión y alcance de los expertos, el producto que se presenta se considera innovador y atractivo para el mercado local, paralelamente con el producto se esta proponiendo ofrecer un producto agrario que tiene un gran potencial añadiendole

valor agregado, sobre todo en la ciudad de Arequipa, así también como en otras ciudades productoras de cebolla.

- El nombre del producto “Celladeli” fue del agrado de las personas entrevistadas, ya que sienten que está relacionado al producto que se le está dando el valor agregado y que se desea dar a conocer en el mercado.
- Los proveedores principales de la materia prima, que en este caso es la cebolla, se encontrarían en el Valle de Majes, La Joya y Camana, entre otras provincias de Arequipa.
- Se debe tener en cuenta que la cebolla que se compre de los proveedores sea de primera calidad, manteniendo un sabor original, y perceptible en los platos en los que se use la salsa en mención.
- Es recomendable enfatizar las cualidades y beneficios nutricionales que tiene la pasta de cebolla.
- Es posible que tenga una gran acogida en el exterior el producto por el sabor que tiene al añadirlo a las comidas.
- El mercado meta es el conveniente, pues al brindar un producto “premium” estará enfocado y direccionado para los niveles económicos más altos, pero sin dejar de lado a las personas de niveles socioeconómicos menores que también puedan adquirir el producto.
- Se han considerado que las mejores opciones para comercializar el producto serán los mercados locales, supermercados, tiendas por distrito y minimarkets.
- Es necesario identificar estrategias para un correcto posicionamiento del producto en el mercado local, anteponiéndonos al riesgo de que las empresas competidoras imiten el producto.

3.1.2. Encuestas

Para el desarrollo de la encuesta se empleó el muestreo no probabilístico aleatorio. El muestreo dió básicamente una muestra representativa de la población total que se ha considerado. La población se ubica en los niveles socioeconómicos A y B en Arequipa, que es de 176 423 personas aproximadamente. Para calcular la cantidad de la muestra, se empleó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$$

n =	383
-----	-----

N.C. =	95%
Z =	1.96
E =	5%
p =	0.5
q =	0.5
N =	176,423

Donde:

Donde:

NC: Nivel de confianza

Z: Parámetro

E: Error

p: Probabilidad de acierto

q: Probabilidad de desacierto

N: Población

Considerando los valores desarrollados previamente, se halló el tamaño de la muestra que sería un valor de 383, por lo que esa cantidad fue considerada para las encuestas. Por la coyuntura actual (Pandemia por COVID-19), las encuestas se tuvieron que realizar de manera virtual, utilizando Google Forms.

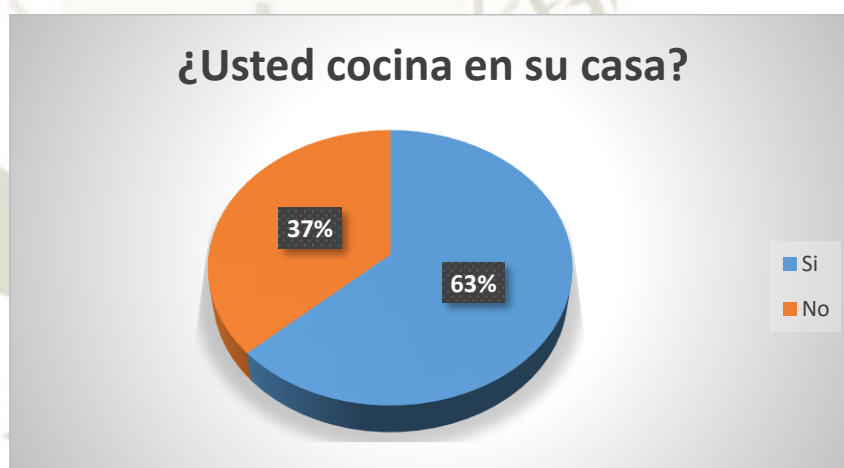
a. Resultado de las encuestas

A continuación, se presentan solo los resultados y figuras más relevantes del estudio de mercado. El resto de preguntas que componen la encuesta, está en los anexos al final del presente trabajo. Así mismo, también están anexados las figuras y tablas que fueron obtenidas en el procesamiento de datos.

Para la pregunta 4: ¿usted cocina en casa?, podemos ver que el 63% de los encuestados (242 personas) si cocina, y el restante 37% (141 personas) no cocina en casa.

Figura 1

Pregunta 4 - ¿Usted cocina en casa?

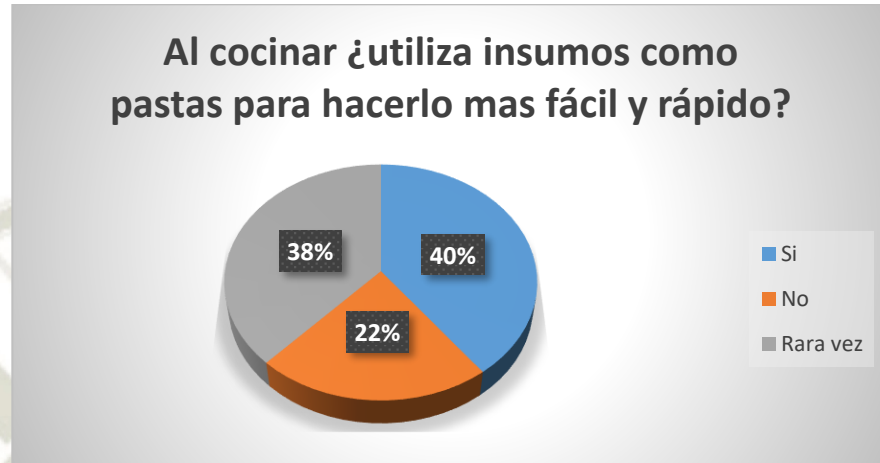


Nota. Encuesta propia, elaboración propia

La pregunta 6 de la encuesta para saber si las personas que cocinan en casa utilizan insumos para cocinar más fácil y rápido, da como resultado que el 40% si utiliza, el 38% rara vez, y el 22% no los utiliza.

Figura 2

Pregunta 6 - Al cocinar ¿utiliza insumos como pastas para hacerlo más fácil y rápido?

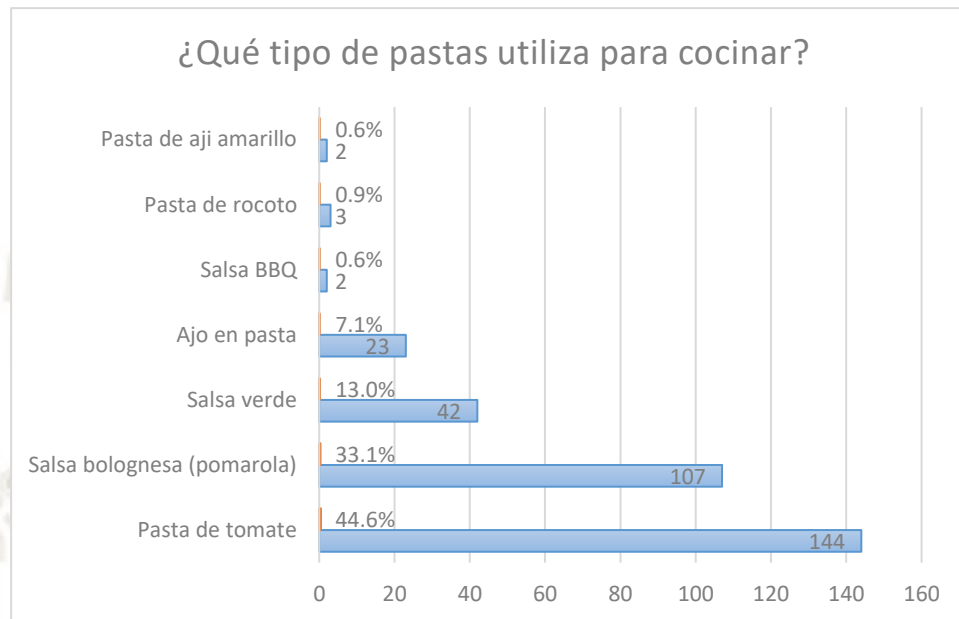


Nota. Encuesta propia, elaboración propia.

Lo cual da paso a la siguiente pregunta, para saber que pastas o insumos utilizan los encuestados para cocinar. Como resultado el 44.6% de las personas utiliza pasta de tomate para cocinar, el 33.1% salsa boloñesa, que es una pasta más completa para platos como la lasaña, tallarines rojos, etc. Y otras pastas como la salsa verde (pesto), ajo en pasta, tienen porcentajes menores a 13%.

Figura 3

Pregunta 7 - ¿Qué tipo de pastas utiliza para cocinar?

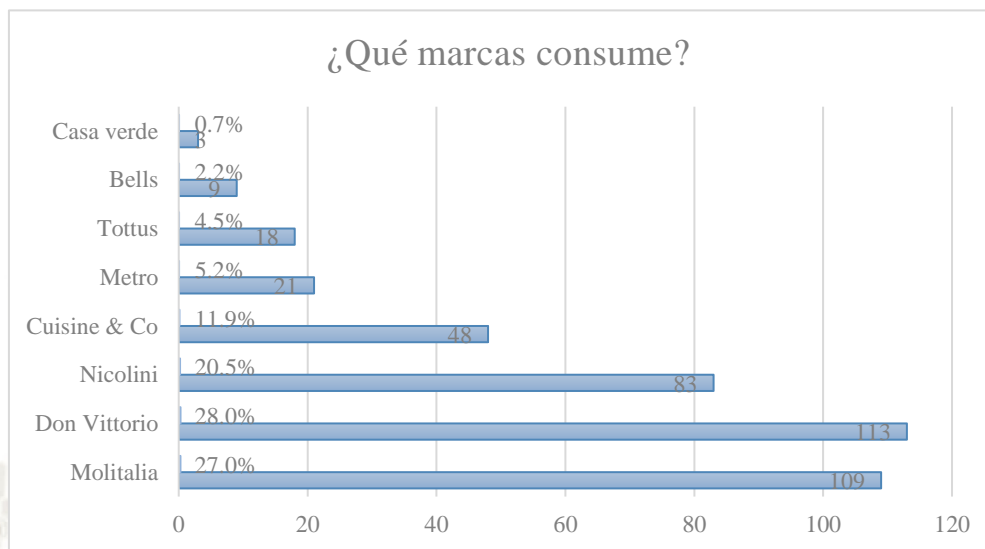


Nota. Encuesta propia, elaboración propia.

La siguiente pregunta da como resultado que las marcas más consumidas son Don Vittorio con un 28% y Molitalia con un 27%, prácticamente un empate entre ambas marcas, debajo de esas dos marcas se encuentra a Nicolini con un 20.5%. Por otro lado, podemos observar que las personas tienen una tendencia a consumir otras marcas como Cuisine & co, Tottus, Metro, entre otros con porcentajes de 11.9% a menos.

Figura 4

Pregunta 8 - ¿Qué marcas consume?



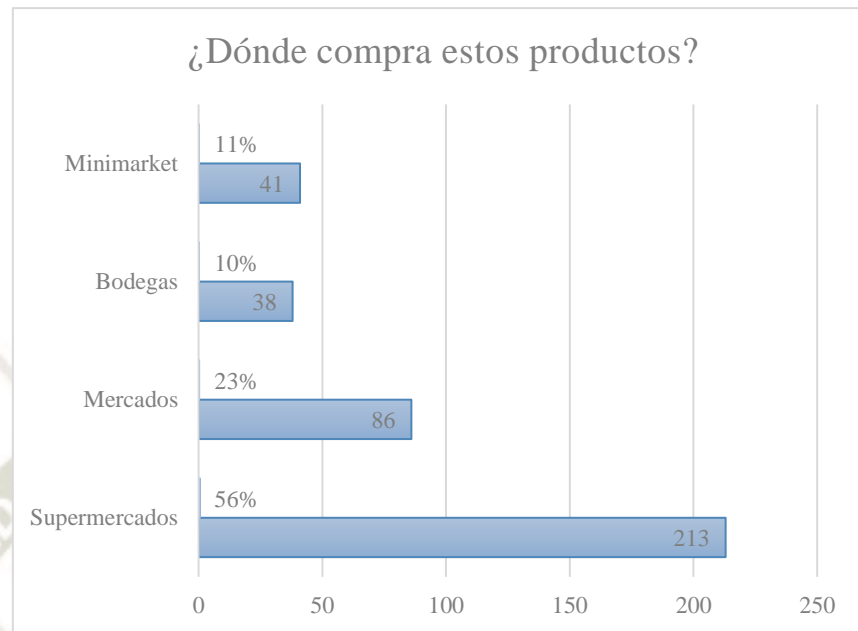
Nota. Encuesta propia, elaboración propia.

Consideramos trascendente saber en qué lugares las personas suelen realizar sus compras o adquirir este tipo de productos, se sabe que hay muchos lugares, pero esto ayudará a analizar y definir los mejores distribuidores para llegar a los futuros clientes.

De los encuestados que, si utilizan pastas para cocinar, el 56% adquiere este tipo de productos en los supermercados, el 23% en los mercados, y que el 10% y el 11% compran en bodegas y minimarkets respectivamente.

Figura 5

Pregunta 9 - ¿Dónde compra estos productos?

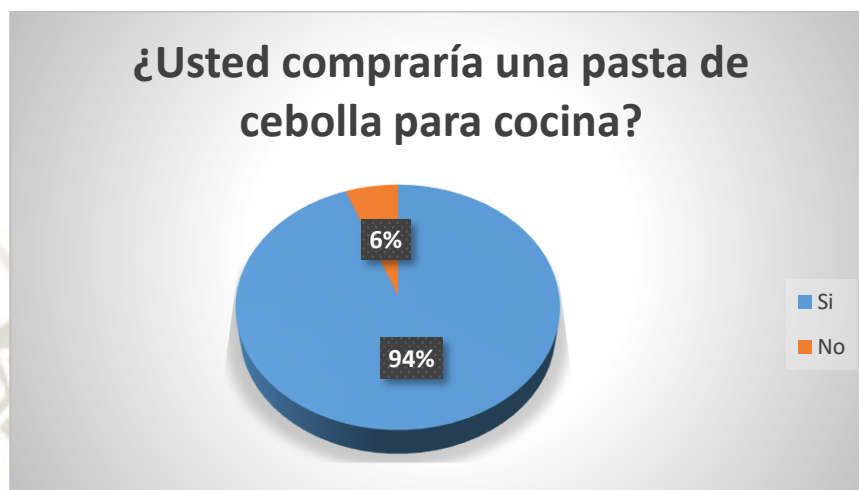


Nota. Encuesta propia, elaboración propia.

De los encuestados, el 100% no conoce alguna marca de cebolla en pasta, lo cual brinda más confianza para lanzar nuestro producto. Lo que lleva a la pregunta 12, para saber si los encuestados estarían dispuestos a comprar una pasta de cebolla para cocinar, lo que dio como resultado que el 94% (361 personas) si compraría nuestro producto, y el 6% (22 personas) no comprarían una pasta de cebolla.

Figura 6

Pregunta 12 - ¿Usted compraría una pasta de cebolla para cocina?



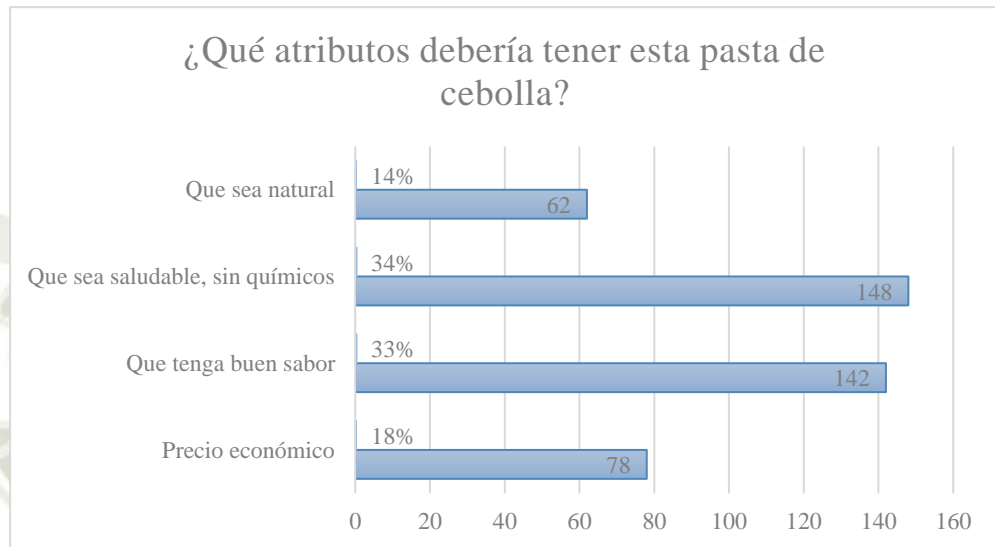
Nota. Encuesta propia, elaboración propia.

Para lanzar el producto al mercado, es importante conocer la opinión, percepción y sugerencia de los posibles consumidores respecto al producto, por ello se pregunta que atributos o características debe tener nuestro producto para que el mercado lo acepte.

El atributo principal que nuestra pasta de cebolla debería tener es que sea saludable, sin químicos, el 34% de las personas tendrían la disposición de comprar el producto si el principal atributo es el anteriormente mencionado. El 33% indica que el atributo de mayor importancia es que tenga buen sabor, prácticamente es un empate entre estos dos atributos. Así mismo el 18% piensa que el nuevo producto propuesto debería tener un precio económico, y el 14% indica que prefiere que nuestra pasta de cebolla sea un producto natural.

Figura 7

Pregunta 13 - ¿Qué atributos debería tener esta pasta de cebolla?

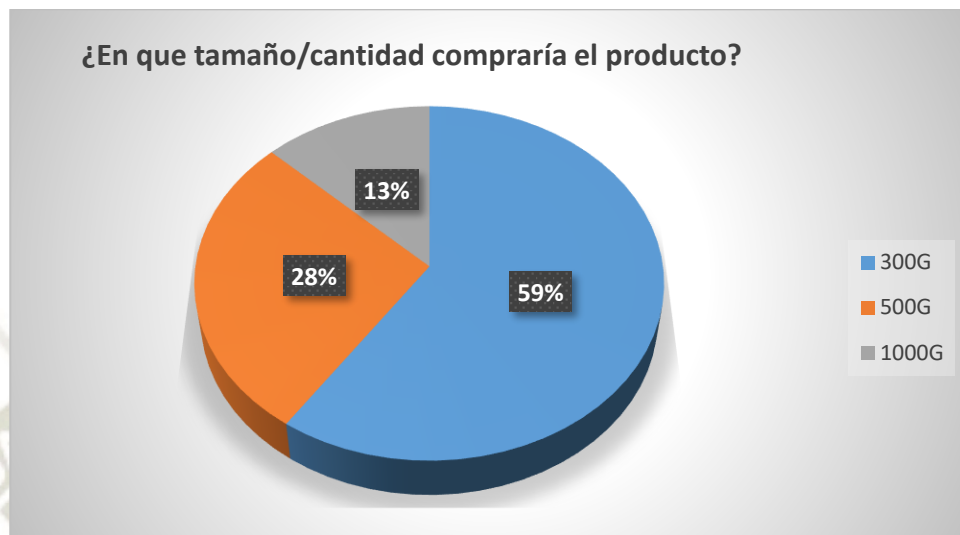


Nota. Encuesta propia, elaboración propia.

Otro punto importante es conocer las preferencias de los consumidores respecto al tamaño de presentación del producto. Gracias a la encuesta se sabe que las personas prefieren la presentación de 300 gramos, el 59% compraría nuestro producto en ese tamaño. El 28% compraría nuestro producto en el tamaño de 500 gramos, y por último el 13% compraría el producto en la presentación de 1 kg. Obviamente el resultado es claro, al ofrecer en el tamaño de 300 gramos se puede aprovechar una mayor rotación del producto.

Figura 8

Pregunta 14 - ¿En qué tamaño/cantidad compraría el producto?



Nota. Encuesta propia, elaboración propia.

Por otro lado, al tener claro la preferencia respecto al tamaño de la presentación, es muy relevante saber a qué precio estarían dispuestos los consumidores a adquirir el producto en la presentación de 300 gramos.

Como resultado se tuvo que el 37% estaría dispuesto a pagar entre S/. 8.00 – S/. 8.99 por la presentación de 300 gramos, seguido del 36% que pagaría entre el rango S/. 7.00 – S/. 7.99 por el producto. Por otro lado, el 19% de los encuestados le gustaría comprar el producto en el tamaño ya mencionado a un precio entre S/. 9.00 – S/. 9.99. Y solo el 8% compraría el producto en el rango más elevado de S/. 10.00 – S/. 10.99.

Claramente la decisión estará entre 7 soles y 8.99 soles, será una evaluación al detalle, para tomar la mejor decisión financieramente.

Figura 9

¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la presentación de 300 gr?

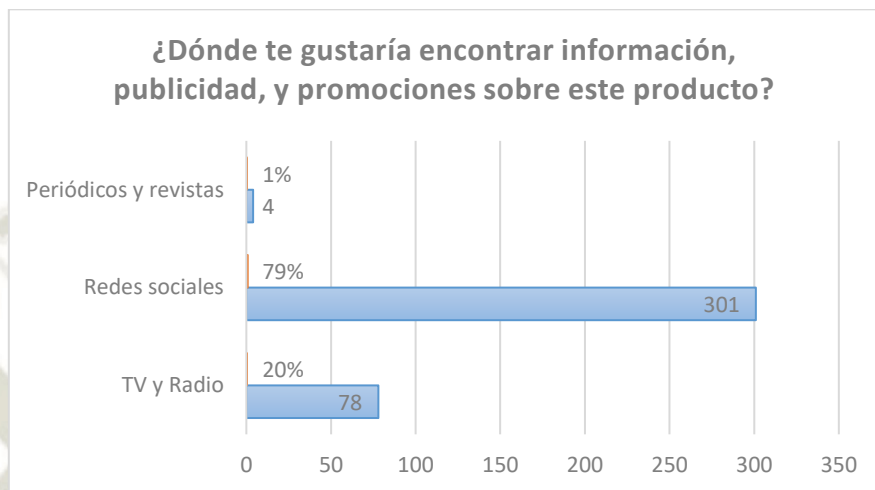


Nota. Encuesta propia, elaboración propia.

Finalmente, de las personas que les gustaría comprar nuestra pasta de cebolla, el 79% prefiere encontrar información, publicidad y promociones en las famosas redes sociales, principalmente en Facebook, Instagram, entre otras. Mientras solo el 20% prefiere encontrar todo eso en la Televisión o en la radio, y tan solo el 1% prefiere en las revistas o periódicos.

Figura 10

Pregunta 18 - ¿Dónde te gustaría encontrar información, publicidad, y promociones sobre este producto?



Nota. Encuesta propia, elaboración propia.

b. Conclusion de Encuestas

En este punto de la investigación era necesario conocer la opinión y posible aprobación del público encuestado para comprar y consumir la pasta de cebolla, así mismo de obtener información sobre gustos y preferencias de los encuestados y así poder estudiar y evaluar mejor las características y necesidades del público objetivo.

Se detalla los mas importantes resultados de la encuesta sobre la pasta de cebolla:

- Del total de encuestados el 100% no conoce alguna marca que venda pasta de cebolla, lo cual brinda un mejor panorama del mercado, al no haber productos sustitutos, si se toma las estrategias adecuadas, se podría penetrar efectivamente el mercado.
- El 94% de las personas encuestadas indica que estarían dispuestos a adquirir la pasta de cebolla, este resultado nos muestra que el producto si es de interés para el mercado, y si se toma las decisiones estratégicas correctas se podría penetrar el mercado objetivo.

- Los principales atributos que debe tener el producto son los siguientes: el 34% prefiere que sea saludable, sin químicos; el 33% indica que lo más importante es que tenga buen sabor. El tercer atributo con una aceptación del 18% es que el precio del producto sea económico. Y por último que sea natural es un atributo que solo el 14% lo considera importante.
- Los dos atributos más importantes, es usar insumos que hagan saludable al producto y no utilizar químicos que sean perjudiciales para la salud, y buscar el punto de equilibrio que con estos insumos el producto tenga un buen sabor. Éste será el punto clave para ofrecer un producto que sea del agrado de los consumidores.
- EL 40% de encuestados indica que, si consume productos como pastas para cocinar más fácil y rápido, el 38% dice que rara vez utiliza estos insumos, y el 22% indica que no utiliza ningún insumo de estos para cocinar.
- Actualmente hay marcas muy conocidas en el mercado, y que ocupan un gran espacio en la mente del consumidor, obviamente son marcas que vienen de grupos empresariales muy fuertes y arraigados en el mercado, las dos marcas que más consumen los encuestados son, Don Vittorio, Molitalia y Nicolini con un 28%, 27% y 20.5% respectivamente. También vemos que la marca Cuisine & co relativamente nueva es consumida por el 12%. Así mismo vemos otras marcas como Metro, Tottus o Bells, que son propias de supermercados que también son consumidas por los encuestados. Por ello, se puede concluir que el mercado ofrece una gran oportunidad para poder introducir nuestro producto innovador, y usado con buenas estrategias, podríamos ganar porcentaje de consumidores de la competencia, ya que no producen nuestro producto.
- La mayoría de las personas indicaron que compran este tipo de productos 1 vez al mes (49%).
- Es importante conocer donde el público objetivo va a tomar estos tipos de productos, para tomar la mejor decisión respecto a

distribuidores. El 56% compra en Supermercados, éste es el lugar donde la gente más compra y espera encontrar estos productos. Así mismo, en segundo lugar, se ubican los mercados con un 23%. Éstos dos lugares serán tomados en cuenta para las decisiones estratégicas de distribución.

- Del total de encuestados, el 59% compraría el producto en el tamaño de 300 gramos, por lo cual iniciaremos haciendo los cálculos para comercializar nuestro producto en esa presentación, y ya después evaluaremos vender nuestro producto en otros tamaños como 500 gramos y 1 kg.
- Con la información anterior, era necesario saber, que precio estarían dispuestos a gastar por nuestro producto en un tamaño de 300 gramos, y las respuestas fueron lo que nos imaginábamos. El 37% pagaría entre S/. 8.00 a S/. 8.99, y el 36% pagaría entre S/. 7.00 a S/. 7.99. Por lo cual nuestra decisión de precio estará entre el siguiente rango S/. 7.00 a S/. 8.99.
- Para comunicar información sobre el producto, promociones y publicidad es importante elegir el canal que prefieran y más usen los consumidores. La mayor parte del público objetivo, con un 79% escoge por preferencia que la comunicación de nuestro producto sea mediante las de redes sociales, por ello, utilizaremos redes sociales como principal plataforma para comunicar información y promociones, consideraremos las principales redes sociales del momento, como, por ejemplo: Facebook e Instagram.

Los resultados se han adquirido de la encuesta realizada, han brindado información valiosa para la investigación, y que se debe tomar cuenta necesariamente para que el producto tenga aceptación y acogida en el mercado. Además, se ha recopilado información importante respecto al público objetivo, como sus preferencias. Lo cual va a ayudar a realizar un análisis de la demanda más efectivo.

3.2. Analisis Externo

3.2.1. Analisis del Macroentorno (PESTEL)

a. Político

La situación política del Perú en los últimos años, y en especial la del último gobierno 2016-2021 son un claro reflejo de la inestabilidad y desequilibrio de la política que hemos y estamos viviendo en nuestro país, a continuación recapitularemos algunos de los eventos mas importantes de la política:

- Casos de corrupcion, como por ejemplo el famoso caso Lava Jato, en el cual la compañía Brasileira reconoció el pago de sobornos en Perú a los ex mandatarios, entre los años 2005 y 2014, sobornos valorizados en 29 millones de dolares aproximadamente (Proetica, 2022).
- En Noviembre del año 2020, debido a la aprobacion de la segunda moción de vacancia por incapacidad moral, el congreso logra destituir del cargo de Presidente Martin Vizcarra, quedando como presidente el entonces presidente del congreso Manuel Merino (BBC news mundo, 2020).
- Este proceso de vacancia, en medio de una ciris sanitaria que vivíamos por el covid 19, generó un gran descontento en la población, derivando en manifestaciones, al comienzo pacíficas, pero que despues se volvieron mas agresivas, terminando con la muerte de dos jóvenes.
- A comienzos del 2021, se reveló una lista de mas de 100 personas que habían recibido la vacuna Sinopharm contra el covid-19 en secreto, tal caso fue llamado vacunagate, y entre los beneficiados a dicha vacuna están el expresidente Martin Vizcarra, su familia cercana, así como las ex ministras Pilar Mazzetti y Elizabeth Astete, entre otros funcionarios. (Fowks, 2021)

- Se vivió una incertidumbre política debido a las elecciones presidenciales que ya hemos realizado, y que quedando en segunda vuelta dos candidatos bastante controversiales:
- Pedro Castillo perteneciente a un partido político de izquierda, ellos mismos dicen ser un partido socialista basado en la filosofía marxista leninista, el jefe del partido Vladimir Cerron condenado por casos de corrupción, y vinculados con grupos terroristas como Movadef, que se sabe que fue la continuación de Sendero Luminoso. Este partido, propone eliminar los tratados de Libre Comercio, eliminar importaciones y exportaciones, propone la estatización de empresas, expropiaciones, el aumento de impuestos a la clase social alta, etc. (Reyes, 2021)
- Keiko Fujimori, actualmente investigada y con un proceso judicial por un presunto caso de lavado de activos por aportes fantasmas a su campaña política del año 2011. Este partido propone todo lo contrario, seguir con la misma constitución, y seguir con una economía de libre mercado.
- La señora Fujimori tiene bastantes detractores que vienen desde la época de su padre, y es algo que ella va a cargar siempre en su espalda. El antivoto que presenta Keiko es muy fuerte, tanto así, que ya perdió dos veces en segunda vuelta en los años 2011 y 2016.
- Estas elecciones no fueron la excepción, y como resultado, Pedro Castillo terminó siendo el vencedor, quedando así, como Presidente de la República. Este escenario es muy preocupante, y es actualmente el principal problema político que se atraviesa en el País.
- En el entorno político local (Arequipa) contamos con un 70% de desaprobación por parte de la población, tanto a Omar Candía, alcalde de la municipalidad de Arequipa, y al gobernador del departamento Elmer Cáceres Llica, debido a mediocres decisiones, y el pésimo manejo de gestión. (Machaca, 2021)

b. Económico

Respecto a la situación económica del país se utilizará el documento “Panorama de la economía Peruana 1950-2019” publicado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática, brindándonos series estadísticas del PBI a precios constantes con año base del 2007, también hay la información a precios corrientes, y así como la variación porcentual. (INEI, 2020)

La economía peruana en los últimos periodos ha crecido considerablemente. Entre los años 1993 y 2019 la economía del Perú obtuvo un crecimiento promedio anual de 4,8%; y en los últimos cinco años (2015-2019) a un promedio anual de 3,2%.

En el siguiente gráfico se observa el PBI en millones de soles, y el PBI per cápita entre el año 2010 y 2019, se puede ver que del año 2010 al 2013 son los años que mayor tasa de crecimiento del PBI se ha presenciado en los últimos 10 años, por ende el PBI per cápita también. En el año 2019 la tasa de crecimiento fue del 2.2% menor que la del año 2018. (INEI, 2020)

Tabla 4

PBI y PBI per cápita 2010-2019

Año	Producto Bruto Interno		Población	Producto Bruto Interno por habitante	
	Millones de Soles	Tasas Anuales de Crecimiento		Soles	Tasas Anuales de Crecimiento
2010	382,081	8.3	28,692,915	13,316	7.5
2011	406,256	6.3	28,905,725	14,055	5.5
2012	431,199	6.1	29,113,162	14,811	5.4
2013	456,435	5.9	29,341,346	15,556	5.0
2014	467,308	2.4	29,616,414	15,779	1.4
2015	482,506	3.3	29,964,499	16,103	2.1
2016	501,581	4.0	30,422,831	16,487	2.4
2017	514,215	2.5	30,973,992	16,602	0.7
2018	534,625	4.0	31,562,130	16,939	2.0
2019	546,408	2.2	32,131,400	17,005	0.4

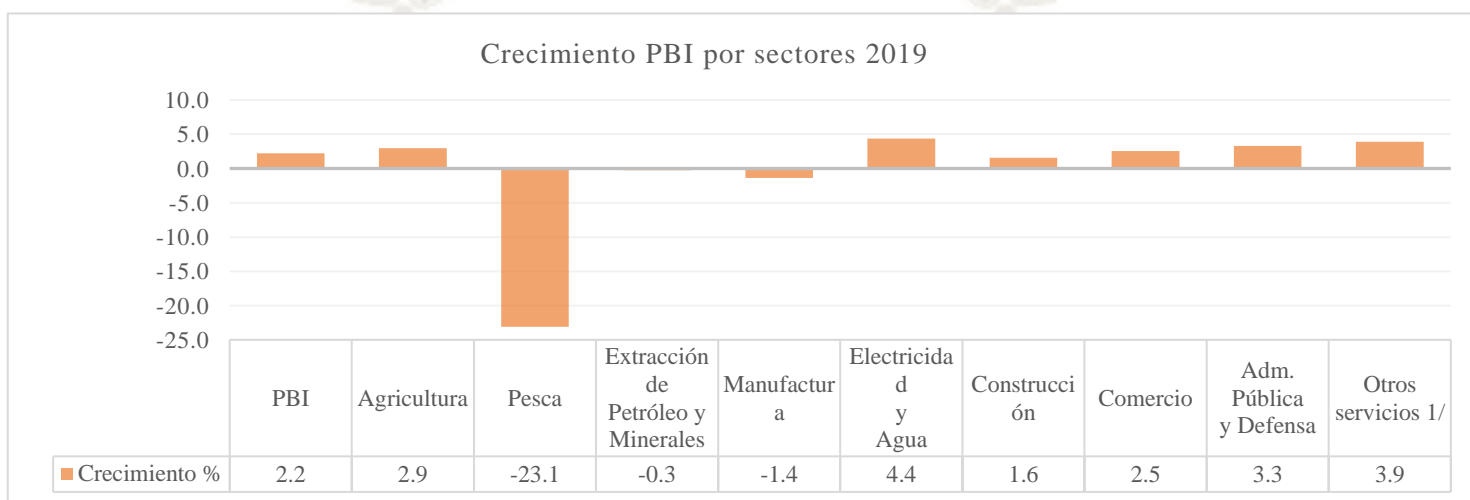
Nota. Obtenido de INEI (2020), elaboración propia.

En el siguiente gráfico se observará la tasa de crecimiento del PBI por sectores económicos en el año 2019, podemos ver que todos

los sectores mantienen una tasa de crecimiento mayor a 1% respecto al año anterior, a excepción de la Pesca que cae en -23% y el sector de manufactura en -1.4%. La disminución del sector pesca básicamente se debe a la menor captura de anchoveta. (INEI, 2020)

Figura 11

Crecimiento del PBI por sectores año 2019



Nota. Adaptación propia basado en los datos obtenidos de INEI (2020).

En los siguientes dos gráficos se muestra el PBI por departamentos en los últimos 5 años, y a su vez el Valor Agregado Bruto del departamento de Arequipa dividido por las actividades económicas.

Como se puede ver, el siguiente cuadro muestra el PBI por departamentos, desde el 2016 al 2020, con dos columnas, los montos en miles de soles a precios constantes como año base 2007, y la variación porcentual respecto al año anterior. Lo mas impactante es la contracción en todos los departamentos en el año 2020, el causal es obviamente la pandemia, con un descenso del PBI del 11.1%.

Tabla 5
PBI por departamentos 2016-2020

Departamentos	2016		2017		2018		2019		2020	
	Miles de Soles	Var. Porcentual	Miles de Soles	Var. Porcentual	Miles de Soles	Var. Porcentual	Miles de Soles	Var. Porcentual	Miles de Soles	Var. Porcentual
Amazonas	2,784,366	0.1	2,940,822	5.6	3,118,115	6.0	3,169,633	1.7	3,035,262	-4.2
Áncash	18,365,696	4.4	19,317,454	5.2	20,722,034	7.3	19,985,182	-3.6	18,742,618	-6.2
Apurímac	6,343,065	141.1	7,718,535	21.7	7,131,220	-7.6	7,170,167	0.5	6,481,133	-9.6
Arequipa	29,623,112	25.9	30,724,797	3.7	31,507,194	2.5	31,408,989	-0.3	26,467,084	-15.7
Ayacucho	5,177,917	0.3	5,451,854	5.3	5,759,773	5.6	5,925,434	2.9	5,164,402	-12.8
Cajamarca	10,581,305	-2.0	10,901,682	3.0	11,208,795	2.8	11,483,085	2.4	10,348,500	-9.9
Cusco	21,898,270	3.9	21,576,717	-1.5	21,699,792	0.6	22,002,498	1.4	19,289,406	-12.3
Huancavelica	3,212,948	-1.6	3,354,985	4.4	3,525,286	5.1	3,527,402	0.1	3,292,055	-6.7
Huánuco	5,345,445	4.5	5,832,171	9.1	6,009,742	3.0	6,078,804	1.1	5,407,375	-11.0
Ica	15,325,191	0.2	16,206,741	5.8	16,985,859	4.8	17,655,405	3.9	15,679,321	-11.2
Junín	14,285,221	-0.9	14,954,057	4.7	15,459,915	3.4	15,325,960	-0.9	13,905,793	-9.3
La Libertad	20,448,345	0.9	20,797,558	1.7	21,831,799	5.0	22,629,943	3.7	21,217,757	-6.2
Lambayeque	11,080,412	2.5	11,371,483	2.6	11,835,620	4.1	12,114,059	2.4	11,328,570	-6.5
Lima	220,241,329	2.7	224,691,974	2.0	234,432,451	4.3	240,557,069	2.6	210,887,962	-12.3
Loreto	7,602,217	-11.4	8,087,444	6.4	8,931,280	10.4	9,334,543	4.5	8,058,534	-13.7
Madre de Dios	2,663,699	13.5	2,409,050	-9.6	2,255,546	-6.4	2,125,388	-5.8	1,613,902	-24.1
Moquegua	8,635,514	-0.7	8,696,704	0.7	8,782,445	1.0	8,422,340	-4.1	8,624,948	2.4
Pasco	5,329,324	2.3	5,333,755	0.1	5,337,531	0.1	5,443,266	2.0	4,448,837	-18.3
Piura	18,924,869	0.3	18,473,111	-2.4	19,776,544	7.1	20,529,216	3.8	18,589,356	-9.4
Puno	9,075,999	6.5	9,434,737	4.0	9,665,670	2.4	9,797,810	1.4	8,690,940	-11.3
San Martín	5,588,107	2.2	5,944,145	6.4	6,062,216	2.0	6,083,527	0.4	5,876,304	-3.4
Tacna	6,506,248	-1.4	6,584,715	1.2	7,111,249	8.0	8,731,283	22.8	8,510,006	-2.5
Tumbes	2,507,255	-1.3	2,649,033	5.7	2,765,189	4.4	2,865,339	3.6	2,467,359	-13.9
Ucayali	4,176,645	0.3	4,305,190	3.1	4,440,243	3.1	4,625,003	4.2	4,025,572	-13.0
Valor Agregado Bruto	455,722,499	4.0	467,758,714	2.6	486,355,508	4.0	496,991,345	2.2	442,152,996	-11.0
Impuestos a los Productos	42,246,926	4.4	42,666,329	1.0	44,420,343	4.1	46,141,106	3.9	40,538,443	-12.1
Derechos de Importación	3,612,049	-6.4	3,790,051	4.9	3,849,052	1.6	3,276,044	-14.9	2,799,038	-14.6
Producto Bruto Interno	501,581,474	4.0	514,215,094	2.5	534,624,903	4.0	546,408,495	2.2	485,490,477	-11.1

Nota. Adaptación propia basado en los datos obtenidos de INEI (2020).

En la tabla 6, se muestra el VAB del departamento de Arequipa en los últimos 5 años (2016-2020), hemos incluido las principales actividades económicas, y hemos puesto dos columnas por cada año, una con el monto expresado en miles de soles, y la otra columna con la variación porcentual respecto al año anterior. Esto indica que entre el año 2016 al 2019 generalmente las actividades muestran un crecimiento con excepción de muy pocas que disminuyeron en algunos años, a diferencia del año 2020 en la cual casi todas las actividades económicas caen abismalmente, gracias a la pandemia.



Tabla 6

VBA por actividades económicas en Arequipa 2016-2020

Actividades	2016		2017		2018		2019		2020	
	Miles de soles	Var. Porcentual	Miles de soles	Var. Porcentual	Miles de soles	Var. Porcentual	Miles de soles	Var. Porcentual	Miles de soles	Var. Porcentual
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	1,662,593	5.5	1,688,892	1.6	1,800,677	6.6	1,763,842	-2.0	1,762,359	-0.1
Pesca y Acuicultura	52,988	-4.0	29,049	-45.2	30,859	6.2	37,526	21.6	11,933	-68.2
Extracción de Petróleo, Gas y Minerales	10,927,614	97.1	11,620,092	6.3	11,540,557	-0.7	10,953,124	-5.1	8,455,528	-22.8
Manufactura	3,427,536	0.8	3,218,417	-6.1	3,324,855	3.3	3,376,918	1.6	2,843,931	-15.8
Electricidad, Gas y Agua	289,112	10.2	354,466	22.6	302,127	-14.8	303,514	0.5	299,340	-1.4
Construcción	2,103,319	5.9	2,293,202	9.0	2,436,108	6.2	2,437,626	0.1	1,976,520	-18.9
Comercio	2,786,914	2.7	2,842,332	2.0	2,926,725	3.0	3,000,381	2.5	2,479,873	-17.3
Transporte, Almacén, Correo y Mensajería	1,431,833	5.7	1,489,819	4.0	1,591,147	6.8	1,638,920	3.0	1,221,969	-25.4
Alojamiento y Restaurantes	590,065	2.4	596,469	1.1	622,931	4.4	652,770	4.8	322,209	-50.6
Telecom. y Otros Serv. de Información	967,344	8.1	1,037,194	7.2	1,112,014	7.2	1,196,033	7.6	1,283,968	7.4
Administración Pública y Defensa	862,133	5.2	909,010	5.4	949,813	4.5	995,693	4.8	1,029,485	3.4
Otros Servicios	4,521,661	4.2	4,645,855	2.7	4,869,381	4.8	5,052,642	3.8	4,779,969	-5.4
Valor Agregado Bruto	29,623,112		30,724,797		31,507,194		31,408,989		26,467,084	

Nota. Adaptación propia basado en los datos obtenidos de INEI (2020).



Coyuntura Covid-19: Según el Banco Mundial, (2022) indica que el país se vio sumamente damnificado por la pandemia del covid-19, desde el 15 de Marzo con una cuarentena muy rigurosa y extensa, que ocasionó que el PBI descienda en 11.1% en el año 2020 respecto al año anterior, según un informe del banco mundial el empleo cayó 20% entre abril y diciembre del 2020. El gobierno tomó medidas para frenar este descenso de la economía, entregando bonos a las familias vulnerables, postergación de cuotas de las deudas, postergación de pagos de impuestos, préstamos con intereses muy bajos a las empresas privadas; todo esto con el fin de sobreguardar a la población y apoyar a las empresas privadas tanto pequeñas como grandes. A pesar de todas estas medidas, la economía siguió cayendo, y empujando a casi 2 millones de personas a la pobreza.

Los ingresos decrecieron de manera alarmante debido a la fuerte contracción que se dio en la economía, la deuda pública cerró el año en 35% del PBI superando el límite de 30%. Las exportaciones cayeron abruptamente.

Se espera que la economía se estabilice en el año 2021 a tasas muy parecidas registradas en el año 2019 antes de la pandemia, lo que podría jugar en contra es la lentitud de la vacunación a la población. En el siguiente cuadro se verá el PBI del año 2020 y del primer trimestre del 2021, expresado en millones de soles con año base 2007 (Instituto Peruano de Economía, 2020).

Tabla 7

PBI en millones de soles 2020-2021

Año / Trimestre		Producto Bruto Interno	Gasto de Consumo Final Privado	Gasto de Consumo de Gobierno	Formación Bruta de Capital	Formación Bruta de Capital Fijo	Exportaciones	Importaciones
2020		485,490	323,693	73,446	97,896	102,316	119,082	128,627
Trimestre	I	125,452	84,113	16,569	26,824	24,888	32,464	34,518
	II	97,360	71,168	15,797	13,754	13,106	22,576	25,935
	III	123,942	81,461	17,686	25,734	28,005	30,172	31,111
	IV	138,736	86,951	23,394	31,584	36,317	33,870	37,063
2021								
Trim.	I	130,173	85,848	17,754	32,157	32,458	30,664	36,250

Nota. Adaptación propia según datos obtenidos de INEI (2020).

Ahora el mismo cuadro, pero esta vez la variación porcentual respecto al mismo periodo del año anterior.

Tabla 8

Crecimiento del PBI 2020-2021

Año / Trimestre		Producto Bruto Interno	Gasto de Consumo Final Privado	Gasto de Consumo de Gobierno	Formación Bruta de Capital	Formación Bruta de Capital Fijo	Exportaciones	Importaciones
2020		-11.1	-8.8	8.2	-23.4	-15.6	-19.0	-14.9
Trimestre	I	-3.7	-1.7	7.1	-13.5	-9.7	-5.4	-4.5
	II	-30.0	-22.1	-3.1	-57.2	-56.3	-38.8	-31.3
	III	-9.0	-9.1	3.9	-17.5	-9.7	-18.8	-20.1
	IV	-1.7	-1.5	22.8	-5.5	11.3	-12.4	-3.5
2021								
Trim.	I	3.8	2.1	7.2	19.9	30.4	-5.5	5.0

Nota. Adaptación propia según datos obtenidos de INEI (2020).

En ambos cuadros se puede ver que en el primer trimestre del 2021 hubo un crecimiento en el PBI respecto al primer trimestre del 2020, esta es una buena señal de que en los siguientes trimestres la economía siga creciendo.

Economía Mundial: La economía mundial también ha sido muy afectada por la pandemia covid-19, según el Banco Mundial sería la peor recesión que hemos vivido desde las consecuencias de la Segunda Guerra Mundial. Tanto países con economías avanzadas como E.E.U.U., o países con economías emergentes como Perú han sufrido una fuerte recesión económica producto de la pandemia.

Como resultado de esta pandemia provocada por el virus Covid-19, y con la necesidad de disminuir los contagios, los países optaron por cuarentenas que restringían y prohibían el libre movimiento o circulación de bienes y personas. Es cierto que la gran parte de los países determinaron que el sector agropecuario es necesario y vital para garantizar la alimentación de los habitantes, las ventas a nivel mundial disminuyeron, debido a la dificultad de transportar los cultivos, la compra de insumos, la contratación de mano de obra, la incertidumbre sobre oferta y demanda, y la falta de dinero.

En el siguiente cuadro se muestra a detalle el PBI de algunos de los países mas importantes, así como la variación porcentual respecto al año anterior.

Tabla 9

PBI mundial 2020

Países	PBI 2020 (en millones de US\$)	Variacion Porcentual
China	12.901.904	2.3
Japón	4.424.059	-4.8
EEUU	18.330.065	-3.5
Alemania	3.336.180	-4.8
Francia	2.278.947	-8.1
España	1.121.698	-10.8
Mexico	943.009	-8.2
Perú	178.403	-11.1
Brasil	1.263.570	-4.1
Chile	221.289	-5.8

Nota. FMI (2020) Elaboración propia.

c. Social

Arequipa, reconocida como la cuarta ciudad mas poblada en número de habitantes del país, despues de Lima, Piura y la Libertad. En dicha provincia, hay mas de un millón ochenta mil habitantes, sin embargo la capital sigue siendo la de mayor crecimiento poblacional y la más competitiva, siguiéndole Arequipa en el ranking (INEI, 2018).

Los resultados que brindó hace unos años el Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI, (2020) sobre el censo realizado en el año 2017, muestran el crecimiento de Arequipa. Como Región, el número de habitantes es 1 382 730, de esta cantidad, 1 080 635 viven en la provincia de Arequipa.

Como ya se mencionó Arequipa es la cuarta región mas poblada, todas estas 4 regiones tienen el 50.8% de la población del país. El INEI (2020) expresa que Arequipa es reconocida como la segunda ciudad con mayor crecimiento poblacional entre el censo del 2007 y del 2017, con un incremento de 1.8% anual, más de 23 000 habitantes por año.

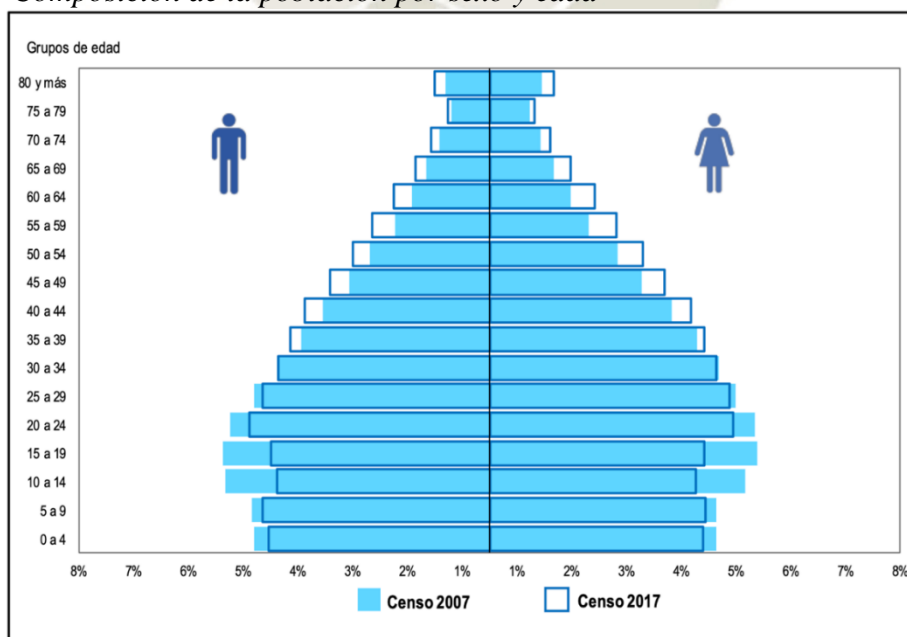
Los resultados del censo del 2017 muestran que el 91.8% de los habitantes pertenece al área urbana, y el 8.2% pertenece al área rural (INEI, 2018).

La siguiente Figura en forma de piramide muestra la formación de la población censada por sexo y edad. Al hacer una comparación con los censos 2007 y 2017, disminuye la población comprendida en el grupo de edad de 0 a 9 años dando como resultado una reducción de la natalidad, de igual forma en los grupos de 10 a 29 años. Respecto al grupo de 35 a 39 años de edad en adelante, se aprecia un crecimiento de la población lo cual nos demuestra que esta sucediendo un incremento de las personas en edad de trabajar. (INEI, 2020)

Así mismo, se debe saber que en el departamento de Arequipa el total de la Población Económicamente Activa (PEA), en el año 2019, registró 734 mil personas, que a nivel nacional representa un 4,1% del total, de los cuales el 96,6% representó la población económicamente activa ocupada y el 3,4% a la población económica activa desempleada. (BCRP, 2021)

Figura 12

Composición de la población por sexo y edad



Nota. Obtenido de INEI (2020)

A nivel de educación los resultados del censo 2017, demuestran que la mayoría de la población pudo estudiar algún año de educación superior (44,8%) después siguen aquellas personas que pudieron estudiar algún año de educación secundaria (39,1%). Si se comparan los censos 2007 y 2017, se puede ver que las personas con nivel de educación secundaria y superior universitaria han incrementado. (INEI, 2018)

Figura 13

Población censada por nivel educativo, según provincia

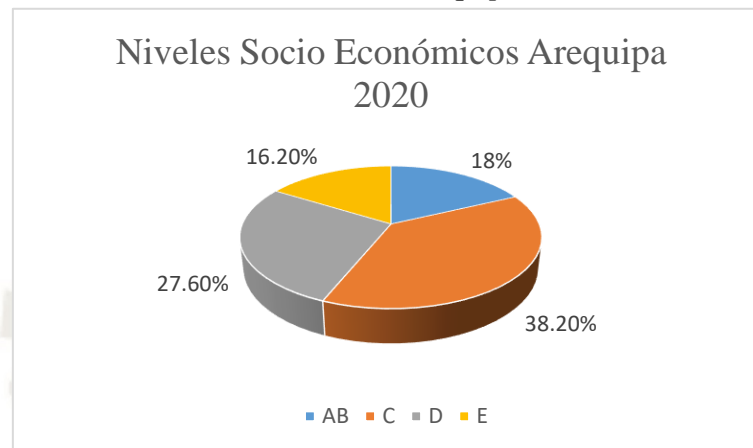
Provincia	Total		Nivel educativo alcanzado					
	Absoluto	%	Sin nivel	Inicial	Primaria ^{1/}	Secundaria	Superior	Maestría/ Doctorado
Total	1 054 785	100,0	2,8	0,1	13,3	39,1	42,8	1,9
Arequipa	830 700	100,0	2,2	0,1	11,0	37,2	47,2	2,3
Camaná	44 287	100,0	3,1	0,2	19,1	45,7	31,2	0,7
Caravelí	30 582	100,0	3,3	0,2	19,2	54,9	21,9	0,5
Castilla	24 666	100,0	6,8	0,2	23,7	44,0	24,6	0,7
Caylloma	63 019	100,0	5,6	0,3	24,8	45,2	23,7	0,4
Condesuyos	12 336	100,0	8,0	0,2	23,9	44,8	22,5	0,6
Islay	40 194	100,0	3,3	0,2	17,5	44,2	34,2	0,6
La Unión	9 001	100,0	16,1	0,4	33,9	34,4	14,8	0,4

Nota. Obtenido de INEI (2020)

Según lo que indica el estudio realizado en el año 2020 por la Asociación Peruana de empresas de Inteligencia de Mercado; el nivel socioeconómico más fuerte es el C, representando un 38.2% de la población (Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercado, 2020).

Figura 14

Niveles Socio Económicos en Arequipa 2020



Nota. APEIM (2020) Adaptación propia.

Coyuntura Covid-19 Ante la pandemia, uno de los primero países en tomar medidas fue Peru decretando estado de emergencia sanitaria, anulando entrada y salida por las fronteras, e implementando una cuarentena estricta. Esta medida comenzó el 15 de Marzo y hasta la fecha la economía nacional ha sufrido una recesión en numerables actividades.

Aún así, Perú es uno de los países con el peor desempeño y manejo económico y de salud en todo el mund, lamentablemente las cifras lo demuestran y los números son crudos.

Las acciones que fueron implantadas por el gobierno, para detener la pandemia, como la cuarentena tan estricta y extensa, el toque de queda, el distanciamiento, no fueron del todo efectivas en el país, y la ciudad de Arequipa no se libró, debido principalmente a la informalidad y sobre todo las situaciones económicas de muchas familias obligaron a no respetar dichas medidas.

Como consecuencia de la pandemia, muchas personas han sido perjudicadas al cerrar negocios propios, y algunos a perder trabajos estables. Son alrededor de 6 millones de peruanos que no se encuentran laborando ya que se quedaron sin trabajo durante este tiempo

A la fecha ya son casi 2 millones de personas contagiadas, y casi 70 mil personas fallecidas a causa de este mortal virus.

d. Tecnológico

Actualmente la globalización ha hecho que no existan tantas barreras respecto a la tecnología, ésta avanza de forma muy rápida, y el Perú no es un país que desarrolle tecnología pero que si la demanda, , somos un país que demanda tecnología más para las comunicaciones. El gobierno solo invierte el 0.15% del presupuesto en Tecnología pero gracias a los TLC`s se puede obtener de países del continente de Asia, principalmente China, quienes son líderes del sector y por su volumen de producción sus costos son más económicos; y de esta manera nosotros los ciudadanos podemos comprar equipos como celulares, laptops, cámaras, entre otros, que nos permite conectar con cualquier parte del mundo.

La pandemia, ha originado que los gobiernos definan estrategias para garantizar la alimentación, entonces, ¿de qué manera la tecnología puede favorecer a optimizar la producción y las cadenas de distribución en el sector agrícola? En la actualidad existe una excelente oportunidad de crecimiento y mejora para los países de latinoamerica de tal forma que permita innovar en procesos productivos e implementar tecnologías de primera en el sector agrícola. Es importante la inversión en tecnología, para disminuir la necesidad importar productos agrícolas o insumos para los cultivos. A continuación Delgado, (2020) explica sobre las diversas tecnologías aptas en el sector agrícola, con el fin de mejorar los procesos en los cultivos, incorporando temas de sostenibilidad y cambio climático, y para afrontar los efectos del COVID-19.

Agricultura digital: una amplia gama de instrumentos digitales que facilita saber sobre el estado de salud de los cultivos o sistemas electrónicos que favorecen la comunicación entre agricultores, compradores y consumidores, también como la operatividad de la

logística para lograr una distribución completa de los productos agrícolas ya cosechados o los alimentos finales. Tomando de ejemplo Colombia, en la actualidad hay unas aplicaciones que han logrado y permitido esto. Una de éstas es la aplicación llamada “Frubana” que predice la oferta y demanda de frutas y verduras en la localidad que escojas. Una aplicación similar sería “Agruppa”, también en Colombia, y “tuCampo” en Uruguay.

Agricultura 5.0 o Inteligencia artificial: En el contexto del COVID-19 estas nuevas tecnologías son opciones importantes para disminuir la presencia de expertos en campo y con ello mejorar el mantenimiento de los cultivos agrícolas.

Por otra parte, en la actualidad los negocios son cada vez mas tecnológicos, y en consecuencia de la pandemia del COVID-19 esto ha aumentado aún mas, la mayoría de negocios se han visto obligados al uso de tecnología como las redes sociales, aplicaciones, etc, para llegar a los consumidores. Estas tendencias también ayudan para hacer conocido el producto final que ofrecen las empresas, que a su vez es un instrumento que ayuda a la empresa a estar más cerca del cliente. (Delgado, 2020)

e. Ecológico

La biodiversidad del país es muy diversa, con 3 regiones (Costa, Sierra y Selva), 11 ecorregiones, y una diversa variedad de climas. El Departamento de Arequipa se ubica en el Sur del país, comprende parte de la Sierra y de la Costa, como dato adicional, está ubicada a 2335 m.s.n.m.

La Biodiversidad de Arequipa también es numerosa en especies y ecosistemas, a pesar de que en la Sierra, gran parte de las tierras son consideradas como tierras desérticas, baldías, volcánicas, cuentan con una valiosa cantidad de fauna y flora.

El clima de Arequipa es favorable, y las condiciones meteorológicas también, generalmente llueve de enero a marzo, y

los restantes nueve meses son bastantes secos. Hablando con fines de cultivo, las temperaturas en la ciudad son lo generalmente cálidas todo el año, por lo que no habrían periodos definidos para cultivar. No obstante, hay un tema preocupante, los altos índices de radiación UV es alarmante, siendo de los mas altos del país, ésta situación debido al daño de la capa de ozono en la sierra sur del Perú ocasionado por el cambio climático. Según el Ingeniero del Senamhi Jose Luis Ticona explicó para la Redacción de Yaraví, (2019) que la radiación puede alcanzar los 19 puntos, considerado como niveles de riesgo muy alto según la OMS. El cambio climático es el causante tambien de desastres naturales, debido a la alteración del ambiente, ocasionando una variación climática. En el Perú hemos presenciado bastantes desastres naturales y eventos extremos. En el año 2018, han ocurrido 5489 emergencias, considerando que mas de la tercera parte fueron ocasionados por fenómenos naturales, entre ellos: bajas temperaturas, lluvias fuertes, incendios, y vientos fuertes. (INDECI, 2019)

Arequipa actualmente es una de las ciudades que tiene una gran superficie agropecuaria de todo el país, por esta razón, dicha actividad es una de las que mas se desarrollan en el departamento. La aportación del sector agropecuario es del 12,6% en el PBI departamental y de 8,8% en al aporte del PBI nacional. Los cultivos mas iimportantes y principales del departamento son arroz, frijol, cebolla, ajo, maíz, y papa, olivo, pera, vid (BCRP, 2021).

La importancia del medio ambiente en el Perú se ha incrementado en los últimos años y cada vez son más las empresas que están realmente interesadas en cuidar el planeta y en especial el medio ambiente en el que viven, como por ejemplo, disminuir el consumo de plástico, botellas y demás elementos tóxicos. También es muy importante la contaminación de suelos por residuos desechados por personas y empresas (generalmente mineras), como los residuos químicos, pesticidas y otros xenobióticos

f. Legal

- “Ley de inocuidad de los alimentos” (Decreto Legislativo N° 1062, 2008)

Decreto que establece el regimen para asegurar la inocuidad de los alimentos que van dirigidos al consumo humano, para que, los consumidores consuman alimentos que no atenten contra la vida y salud de ellos.

- “Ley N°30506 de etiquetado y verificación de productos industriales manufacturados, Decreto Legislativo N° 1304” (Ley N°30506, 2022)

El objetivo es establecer las indicaciones que las empresas deben de cumplir en el etiquetado de sus productos destinados al consumo final, a fin de que los usuarios y consumidores puedan estar informados.

- “Norma Técnica para el etiquetado de alimentos envasados” (NTP 209.038, 2022)

La presente norma tiene como fin establecer toda la informacion que deberá ir en el etiquetado de todos los alimentos envasados destinados al consumo humano.

- “Código de protección y defensa del consumidor” (Ley N° 29571, 2022)

Tiene como fin el acceso de los consumidores a productos y servicios aptos al consumo y que se les permita los derechos y los mecanismos actuales para su protección.

- “Ley de promoción de la alimentación saludable para niños, niñas y adolescentes” (Ley N° 30021, 2022)

Tiene como finalidad determinar las especificaciones y características para mostrar las advertencias publicitarias en los alimentos procesados.

3.2.2. Análisis del Microentorno (Cinco Fuerzas de Porter)

a. Poder de negociación de los proveedores

Actualmente Arequipa está entre el primer y segundo lugar de mayor producción de cebolla en todo el Perú, Arequipa tiene aproximadamente 9 mil 200 hectáreas destinadas únicamente al cultivo de cebolla, produciendo más de 300 mil toneladas por temporada. Y la producción viene creciendo año tras año.

Ya que la cebolla producida en la región es demandada por el mercado internacional, el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) inspecciona y certifica a la mayoría de productores para que el lugar de producción cuente con un adecuado plan de manejo fitosanitario.

Gracias a eso, en la actualidad se puede hallar gran cantidad de proveedores de cebolla para producir dicho producto, y en el caso de que ocurra algún problema con el proveedor que se haya escogido, no habría ningún inconveniente en sustituir al proveedor, pues se podrá encontrar muchos en el mercado actual.

La producción de la cebolla total a nivel nacional en el año 2017, fue de 722 436 toneladas, teniendo como resultado a Arequipa como la de mayor producción con 449 797 toneladas, con una aportación de 62,3%; luego esta Ica con 150 710 toneladas (20,9%), La Libertad con 27 188 toneladas (3,8 %) y Lima con 23 556 toneladas (3,3%), Estas cuatro regiones agrupan el 90% de la producción del país. (Minagri, 2021)

Particularmente, en la ciudad de Arequipa se ha considerado la producción del Sr. Renzo Oropesa Chivilches, quien por lo conversado se dedica únicamente a la producción de Cebolla Roja, entre otras variedades a lo largo de muchos años, sembrando en diferentes provincias, con una producción técnica y un riego estratégico, mejorando la calidad del producto.

No hay gran diferenciación entre proveedores, pues el rango de precios es muy similar, variando mínimamente entre proveedores, se escogerá a los que produzcan cebolla roja, ya que la blanca es mas costosa y no tiene mucho sabor, en cambio, la roja es mas utilizada en la cocina justamente por el sabor que le brinda a las comidas. Cabe resaltar que hay mas proveedores de cebolla roja que de la blanca.

Un punto a favor es que no hay porque preocuparse de que los mismos proveedores puedan copiar o imitar el producto a ofrecer, puesto que en la realidad nacional, los agricultores se enfocan en la producción de la materia prima, y no en producir un producto de su cultivo con valor agregado.

Como conclusión, el poder de negociación de los proveedores es medio a bajo, puesto que para la preparación de la pasta de cebolla, la materia prima que se requiere no necesita de una diferenciación, pero si se analizará las mejores opciones de proveedores, buscando siempre los productos de mejor calidad.

b. Poder de negociación de los clientes

El mercado al que se ingresará con el producto es muy atractivo, puesto que se puede llegar a bastantes personas que estarían dispuestas a adquirir el producto, principalmente a personas jóvenes que cocinan, y tienen poco tiempo en el día por el trabajo, sabiendo que es mas caro comprar la pasta de cebolla que la misma cebolla, pero les ahorrará tiempo valioso, que para ellos es mas importante; incluso se podría llegar a algunas personas tradicionalistas que están acostumbradas a pelar y cortar su cebolla, eso dependerá de la calidad y sabor que se les ofrecerá. Se pretende vender en cantidades, ya que estos clientes pueden ser solteros, parejas, o familias jóvenes, que al no tener tanto tiempo, eligen comprar en grandes cantidades, que les dure un mes o quince días.

Cabe resaltar, que el público objetivo pertenece al Sector Socio Económico Medio – Alto.

Este producto no solo será saludable y de muy buena calidad, si no que tambien les hará ahorrar tiempo a todas las personas que cocinen al momento de hacer su guiso, ya que, pelar, cortar, y lavar la cebolla es una labor que toma tiempo, y con esto aumenta la posibilidad de que los consumidores del mercado terminen siendo clientes fijos de la empresa.

Este tipo de clientes se caracterizan por buscar todo tipo de información por internet, y gracias a los celulares de hoy en día, tienen a la mano un alto nivel de información disponible sobre los productos que están interesados, permitiendoles comparar productos incluso sin haberlos probado. Para ello es importante desarrollar y poner en práctica las estrategias de marketing necesarias que ayuden a posicionar al producto en el mercado. Tambien cabe resaltar que no existe gran cantidad de productos sustitutos, el cliente no tendría la oportunidad de escoger entre varios productos, el de su preferencia.

Como conclusión, el poder de negociacion de los clientes es medio , puesto que para aquellos que no quieren cortar y pelar cebollas, las opciones de compra de pasta de cebolla son reducidas, la publicidad para este tipo de productos no son tan frecuentes en comparacion a otros insumos para la cocina, por lo que los clientes potenciales desconocen de estos productos

c. Entrada de nuevos competidores

El ingreso al mercado de pastas de nuevas empresas competidoras en Perú es relativamente fácil. Una barrera de entrada para el producto sería la no aceptación por parte de los consumidores, o que los competidores existentes copien el producto que se quiere ofrecer. Pero justamente, lo que se quiere, es que el producto sea saludable y con un buen sabor, diferenciando el producto de los

posibles competidores directos que quieran imitar la pasta de cebolla.

A pesar de que no existan muchas barreras de entrada en Perú, si existe cierta dificultad para entrar a algunos canales de distribución, sobre todo a los supermercados, ya que, dichos canales cobran comisiones de entrada y comisiones de ventas altas.

Para el registro sanitario del producto, de acuerdo a la Ley N° 26842, Ley general de la salud, Artículo 91 y 92, hay que inscribirse en el registro sanitario de alimentos de consumo humano, en la cual te piden datos como Razon social, Ruc, domicilio, nombre del producto, los resultados quimicos y biológicos del producto terminado emitido por un laboratorio acreditado, descripción de ingredientes, condiciones de mantenimiento, datos del envase utilizado y periodo de vida del producto.

En el país, la empresa líder en el mercado de salsas y pastas, es Alicorp, esta empresa tiene la participación mas grande del mercado, teniendo grandes marcas en el mercado de salsas como Alacena, Nicolini, Don vittorio, entre otras marcas, que ofrecen cremas para la cocina, como por ejemplo la famosa pasta de tomate, hasta salsas terminadas para acompañar las comidas como mayonesa, ketchup, etc. Por lo que son un grupo bastante fuerte y posicionado, que cuenta con una alta capacidad de producción, esto origina economías de escala, lo que les permite producir mayores cantidades de sus productos a menores costos.

Algún punto favorable es que en el mercado existen bastantes canales de distribución o puntos de venta para ofrecer los productos, esto hace que los productos estén al alcance de la mayor cantidad posible de clientes..

En la actualidad no hay una regulación o ley que prohíba el ingreso de nuevos competidores, mientras las empresas nuevas se acoplen a las leyes y permisos necesarios para poner abrir sus empresas en este mercado, no tendrán ningún problema en el marco legal.

La onclusión es que la entrada de nuevos competidores es alta, si se toma en cuenta a grandes empresas como Alicorp, que puedan sacar su pasta de cebolla y con ello quitar mercado a los emprendimientos.

d. Amenaza de productos sustitutos

Los productos sustitutos directos, serían productos como cebolla en polvo, ajo en polvo, en especial de la marca Maggi, ya que el producto va dirigido especialmente para cocinar, y no para acompañar las comidas.

Otro producto sustituto seria la pasta de cebolla, hecha de manera artesanal por las amas de casa, quienes licuan y envasan su propia pasta y no necesitan comprar uno ya hecho, ya que satisfacen la misma necesidad.

Se puede concluir que la amenaza es media, porque el publico arequipeño al que se quiere apuntar no dispone del tiempo para preparar su propia pasta pero si pueden ir a los supermercados y encontrar productos alternativos.

e. Rivalidad entre competidores

La rivalidad de competidores es baja, porque actualmente no hay ninguna empresa que produzca el mismo prodcuto que se expone, sin embargo, si hay productos dirigidos al mismo público, como por ejemplo la salsa bolognesa (utilizada para las pastas, como la lasagna o los tallarines rojos) y la salsa verde (utilizada para los tallarines verdes), ambos hechos para cocinar determinados platos, y con el mismo fin de que los clientes ahorren tiempo cocinando.

En el mercado el principal competidor es el grupo empresarial Alicorp, también se puede encontrar otras marcas de salsa de tomate y salsa verde.

Una ventaja que se tiene es que no hay en el mercado un producto igual al que se presenta, esto genera que haya menos competitividad de las otras empresas con la que se esta analizando.

Por lo que se concluye que la rivalidad es medio a bajo, ya que en el mercado arequipeño no existen productos locales que vendan pastas procesadas para aderezos. Ya que el público mantiene su tradición pero no les impide probar nuevos productos.

3.2.3. Análisis y estimación de la demanda

Para realizar un correcto análisis de la demanda, primero se determinó cual es la población estimada para los años 2022 y 2023, como se sabe el producto irá dirigido principalmente al Nivel Socio económico AB y se sabe que éste representa un 15.6% de la población, respecto al Nivel Socio económico C representa aproximadamente el 35.3% de la población, y nosotros tomaremos únicamente un 10% del NSE C. Para la propuesta se está considerando que el mercado meta será el 5% del mercado total estimado.

Tabla 10

Mercado Meta

Año	Población Estimada	Población NSE AB	Población NSE C (10%)	Mercado Total Estimado	Total, Mercado Meta (5%)
2022	1,603,156	250,092	56,591	306,684	15,334
2023	1,640,028	255,844	57,893	313,737	15,687

Nota. Elaboración Propia

Para determinar la demanda anual estimada, se considera a los individuos que están dispuestos a adquirir el producto, para ello se utiliza un factor de aceptación del producto del 90.8%. Así mismo, es importante tomar en cuenta el periodo de compra que las personas realizarían, para este factor estamos considerando que las personas comprarían por lo menos 1 vez al mes.

Tabla 11

Demanda anual estimada

Año	Total Mercado Meta (5%)	Aceptación del producto	Periodo de compra	Demanda Anual Estimada - Total
2022	15,334	90.8%	81.8%	136,672
2023	15,686	90.8%	81.8%	139,815

Nota. Elaboración Propia

a. Selección de mercados

“Celladeli” es una pasta a base de cebolla que tiene potencialmente la opción de posicionarse en el mercado. Consideramos que sería uno de los primeros productos de la empresa en mencionarse líneas atrás, por lo que estaría principalmente dirigido a niveles socioeconómicos A, B, y C. Finalmente, el contenido de la pasta y los atributos del mismo producto serán encaminados de acuerdo a las necesidades y preferencias del público objetivo.

Primeramente, el producto se tendrá que establecer y posicionar en la ciudad de Arequipa, y hacer uso de las oportunidades comerciales que el mercado ofrece. Una vez que el producto capture gran parte de nuestro principal mercado objetivo, la empresa ejecutará planes para la expansión y posicionamiento de la marca en otras ciudades o mercados del país.

b. Mercado Total

Para poder tener una idea de la demanda de la pasta en mención, se consideró para el total del mercado a los individuos de los niveles socioeconómicos A y B, nuestro público objetivo.

Por otro lado, se debe aclarar que se consideró un porcentaje más chico de la población del nivel socioeconómico C (15%) quienes bajo ciertas situaciones también podrían adquirir el producto debido a la novedad que este puede generar en el mercado y la expectativa que cree en el consumidor.

3.2.4. Análisis de la Oferta

a. Materia Prima

La cebolla (*allium cepa*) es una hortaliza que se puede sembrar en tres regiones naturales, aunque principalmente en zonas de clima frío, con temperaturas entre 15° C y 24° C. Es un alimento que se usa en casi todas las culturas gastronómicas del mundo, por su rico sabor y por su valor nutricional.

Características de la cebolla: La cebolla tiene una gran proporción de agua (90%) , su aporte de calorías es muy bajo, unas 40 kcal por 100 g. Tomando en cuenta que una persona adulta debería consumir unas 2.000-2.300 kcal/día. Tiene mínimas cantidades de carbohidratos y de proteína. Es de los pocos productos que no tiene grasa ni colesterol. Y se destaca la cantidad que tiene la cebolla de fibra dietética. Adicionalmente brinda minerales como potasio, fósforo, magnesio, calcio, hierro, entre otros. Tiene muy poco contenido de sodio. Por otro lado, las vitaminas que contiene y destacan son las del grupo B (B1, B2, B6, niacina, ácido fólico) y la vitamina C. (Carbajal A. , 2016)

Figura 15

Composición de la cebolla

Cebollas	Composición /100 g parte comestible
Agua	90 g
Energía	20-40 kcal
Proteína	0,9-1,6 g
H de Carbono	3,5-10 g
Fibra	1,8 g
Ca	28 mg
K	170 mg
Quercetina	20,3 mg

Nota. Obtenido de Moreiras y Col. 2016

Beneficios y propiedades: La cebolla es excelente para la regulación de la circulación sanguínea, evita que se formen coágulos en la sangre. Es diurética, ayuda a la eliminación de líquidos, por lo que es recomendado a pacientes con problemas renales. Favorece a la digestión, ayuda al hígado, la vesícula y el páncreas, es más, la cebolla ayuda a expulsar toxinas que se producen en el estómago tras la digestión. Por sus compuestos ricos en azufre es utilizada también como remedios naturales para curar enfermedades en el sistema respiratorio. (Vanguardia, 2022)

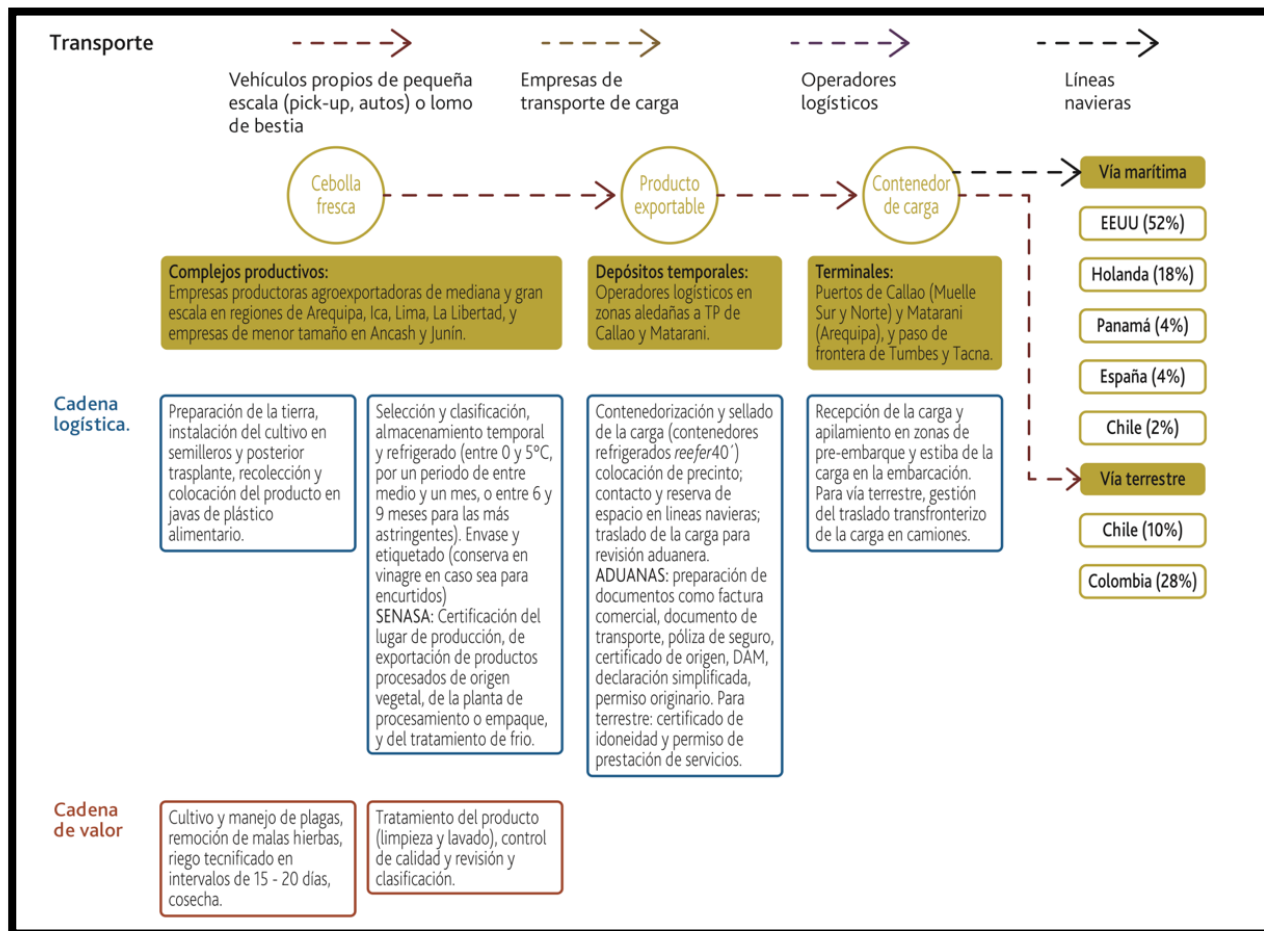
Uso medicinal: La cebolla ha sido utilizada muchos años tradicionalmente para curar enfermedades en la medicina alternativa, gracias a sus propiedades y sus componentes nutritivos. Ha sido usada por muchas culturas para curar la tos crónica, el resfrío, el catarro e incluso el asma, algunos también la usan para eliminar verrugas y también para la pérdida de cabello. Se utilizó la cebolla incluso como medicina preventiva en las epidemias de cólera y la peste. Recientemente se está recetando a pacientes diabéticos porque tiene un componente llamado sulfuro de propilo que equilibra e iguala los niveles de azúcar en la sangre (Carbajal A., 2016).

Aporte de la cebolla en la cocina: La cebolla es un ingrediente base y principal en la dieta de nuestra cultura. En el Perú, utilizamos en la cocina como ingrediente para prácticamente todos los platos culinarios: cruda, en ensaladas, encurtida, o cocinada: hervida, asada, frita, salsas, sofritos, escabeches, etc. Una ventaja que se ha observado es que está disponible todo el año.

Cadena de suministros

Figura 16

Cadena de suministros



Nota. Obtenido de Mincetur (2020)

Producción de cebolla en el Perú: En noviembre de 2019, la producción de cebolla creció a 75 mil 816 toneladas, un 25,9% más que en el mismo mes de 2018 ; así lo informó el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Estos resultados alentadores se basa en la mayor superficie cultivada y el clima favorable para este cultivo. Cabe señalar que casi la tercera parte del total de la producción nacional esta concentrado en la ciudad de Arequipa con un crecimiento del 65,7%.Otros departamentos que tambiern crecieron son, Cusco (39,8%), Lambayeque (19,4%), Junín (19,3%) y Piura (7,7%). Y por el contrario, la producción de

cebolla disminuyó en la ciudad de La Libertad (-76,1%), Ayacucho (-55,3%), Lima (-42,4%), Áncash (-35,7%) e Ica (-6,4%). A nivel mundial los principales productores de cebolla son China, India, y Estados Unidos. (INEI, 2020b)

Precio y consumo de la cebolla: El 2020 ha sido un año inusitado para el Perú. La demanda interna fue mayor de lo habitual y los precios más altos, lo que favoreció al mercado interno. En cambio, no se observó el mismo resultado en el mercado internacional: la cuarentena y las restricciones provocaron la caída de las exportaciones. Esta temporada comenzó antes de lo habitual debido al clima más fresco y húmedo. Asimismo, el mayor consumo de los hogares y la disminución de los servicios de alimentación han impulsado la demanda minorista, elevando los precios por encima del promedio en los últimos años. Como resultado, a partir de agosto del 2020, el precio de la cebolla se determinó en S/ 1.36 por kilogramo, más de lo que costaba en el 2019. Cabe resaltar que la cebolla más cotizada fue la roja, con un precio alrededor de S/ 1.61 por kilogramo, más cara que en el 2019. Particularmente, con la cebolla blanca, el precio cotizó en S/ 1.11 por kilogramo, un poco más que el año anterior. Por otro lado, en el mercado internacional los países importadores pagaron por la cebolla peruana S/ 1.55 por kilo, más caro que el año anterior. La cebolla blanca fue la más vendida internacionalmente, con casi el 100% de participación en las exportaciones de cebolla, cuyo precio fue de S/ 1.55 por kilo. En el caso de la cebolla roja, apenas alcanzó un precio de S/ 0.80 por kilo. (Fruit, 2020)

Consumo de cebolla: Durante temporada 2020-2021, las exportaciones realizadas desde Perú de cebollas amarillas superaron las 156 mil toneladas, volumen muy parecido a lo exportado en la temporada pasada, informó el gerente general de Key Perú, Miguel Ognio. De todo lo exportado, Estados Unidos adquirió 85% y el resto fue adquirido por Latinoamérica y Europa. España importó más cebolla dulce proveniente de Perú en la temporada 2020/2021. El mercado de Estados Unidos (considerado como el principal

destino de la cebolla de Perú) estuvo muy dinámico, pese a que el canal Horeca (Hoteles, restaurantes y catering) estuvo sin operaciones bastante tiempo; pero, el canal de retail y supermercados estuvo muy activo por el mayor consumo de alimentos en los hogares. (León, 2021)

b. Proveedores

Los proveedores de cebolla roja para el presente proyecto se ubican en la región de Arequipa. Se ha considerado como proveedores principales los que están en las zonas de mayor cultivo de cebolla: Irrigación Majes, Irrigación la Joya, Camaná y la campiña arequipeña. Para asegurar que la materia prima principal no escasee para el proyecto, se realizaron convenios con los productores de cebolla roja, de manera que se pueda asegurar la calidad de esta y la trazabilidad del producto. En el año 2020, la producción de cebolla roja en la región Arequipa es de 50 a 80 toneladas por hectárea. (Agraria, 2020)

c. Competidores

Molitalia: La marca Molitalia actualmente y en los últimos años, es una de las compañías de alimentos más grandes del Perú y viene posicionándose cada vez más en el mercado de pastas, con una significativa participación de mercado, gracias a la amplia oferta y variedad de sus salsas como Pomarola y la Pasta de tomate clásica, entre otras. (PerúRetail, 2020)

Por su buen sabor y calidad, Molitalia llega a varios y diferentes consumidores según la preferencia de las pastas que ofrece. El reconocimiento y trascendencia de la marca es uno de los factores más importantes del éxito de esta con el lanzamiento de productos tales como sus pastas.

Maggi: Por mucho tiempo la marca de Maggi como parte de Nestlé ha sido reconocida nacional e internacionalmente, siendo

actualmente líder en la industria alimentaria. En el caso particular de Maggi ofrece su pasta de tomate y pasta de tomate con ajo; la diferencia con Molitalia básicamente son las diferentes presentaciones que tiene para el mercado.

Walibi: Aliex, una empresa peruana, que principalmente produce y distribuye salsas, pastas y cremas para mesa, bajo su marca comercial Walibi. La cual presenta varios tipos de salsas de acompañamiento para los diferentes platos y que básicamente buscan posicionarse en el mercado, haciendo énfasis en su origen, y también por sus nuevas salsas y pasta como Pastiroja que poco a poco busca hacerse conocida en el sector, pero que hasta la fecha no logran el reconocimiento deseado.

En la siguiente tabla, se busca presentar las principales marcas que tiene como presentación pastas a base de diferentes productos que son consumidas por la población. Maggi es la marca que tiene mas variedad de presentaciones, esto es positivo para los clientes, porque tienen la facilidad de elegir diversas opciones para su consumo, sin embargo, Molitalia tiene una reconocimiento aun mayor en ciertos sectores de la población que también deben ser considerados para el análisis.

Figura 17

Logo principal y presentaciones de cada marca





Logo de la Marca



Presentaciones





Nota. Imágenes referenciales tomadas de las páginas web oficiales de Molitalia (2022) y Nestle (2022).

d. Productos Sustitutos

Los productos sustitutos para la “Celladeli” podrían considerar a todas las pastas que se encuentren en el mercado, que las personas encargadas de preparar los alimentos emplean para preparar sus platos de comida. Los productos con mayor penetración en el mercado son las pastas de tomate y algunas presentaciones de pasta de ajo.

e. Distribuidores

Supermercados: Por lo que se puede observar, las cadenas de supermercados a lo largo de los últimos años han tenido una evolución con tendencia al crecimiento, por lo que las pequeñas bodegas disminuyan en numero considerable por la competencia que le generan los supermercados como tal.

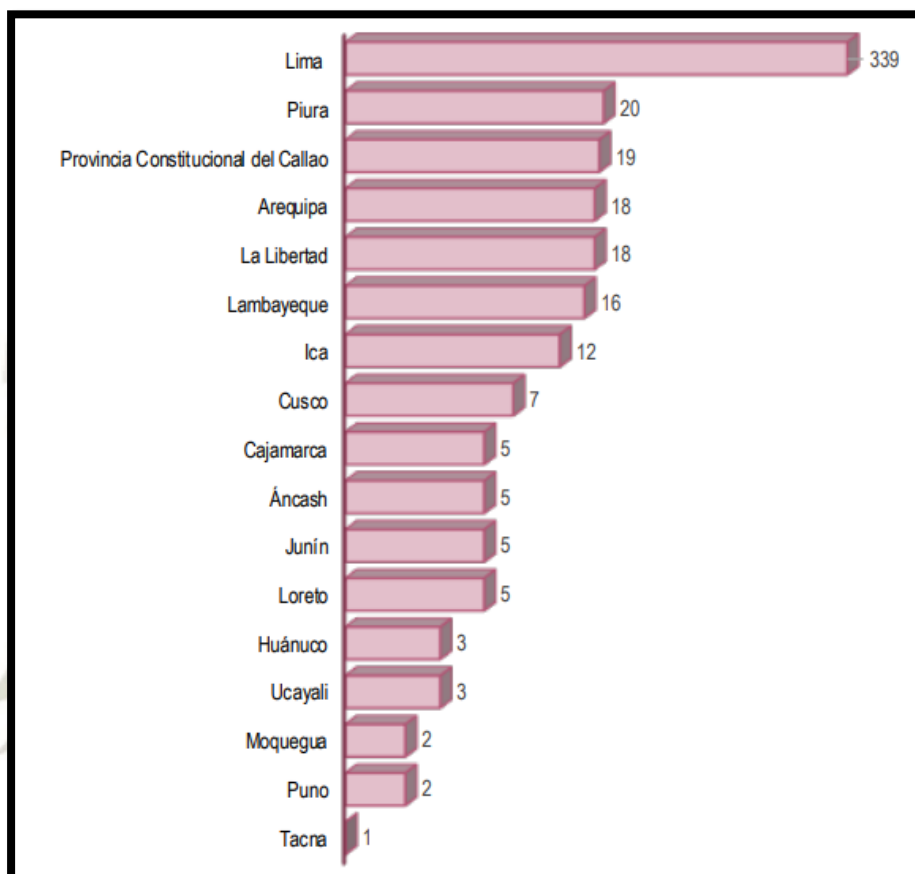
Según la Encuesta Económica Anual 2017, la cantidad de establecimientos de supermercados creció a 384 (INEI, 2019).

Según la Encuesta Económica Anual 2018, de los 480 supermercados que hay a nivel nacional, solamente 18 están

ubicados en Arequipa, la tercera ciudad de todo el Perú con más cadenas de supermercados (INEI, 2019).

Figura 18

Número de establecimientos de supermercados y almacenes, según departamento – 2017








Nota. Obtenido de INEI (2020)

Particularmente, existen grandes supermercados en la ciudad de Arequipa que también están ubicados en todo el país como Tottus, Plaza Vea, Makro, Metro, también se puede encontrar supermercados locales mas pequeños que tienen una presencia relevante la ciudad y son muy conocidos por su origen local, así como por la calidad de sus productos o la variedad de los mismos en diferentes casos, como por ejemplo, Supermercados Franco, Kosto, El Super, empresas que a través de los años han alcanzado un excelente posicionamiento en la región de Arequipa.

Figura 19

Logos de los principales supermercados

<p>El Super</p>	
<p>Franco – Franco Express</p>	
<p>Kosto</p>	
<p>Makro</p>	
<p>Metro</p>	

Plaza Vea	
Tottus	

Nota. Imágenes referenciales tomadas de las páginas webs oficiales de El Super (2022), Franco Supermercado (2022), Kosto (2022), Makro (2022), Metro (2022), Plaza Vea (2022) y Tottus (2022).

Tiendas por conveniencia: Consideramos que este modelo de negocio está pensado y establecido por el mismo requerimiento de los consumidores que asisten a los mismos, ya que lo que los diferencia de los supermercados es principalmente la cercanía que ofrece, premura de adquisición y amplias horas de atención. Las tiendas mencionadas están abiertas al público más de 18 horas al día, ofrecen una amplia gama de productos y son generalmente de primera necesidad con marcas reconocidas y una buena aceptación por parte del público que recibe diariamente. (Berrientos - Felipa, 2019)

La mayoría de estas tiendas escogieron Lima para poder iniciar sus actividades, sin embargo, en la actualidad se desarrolla este tipo de negocio con 10 cadenas de tiendas como: Listo, Tambo, Peca Market, Petro Red, Repshop, JET Market, Oxxo, Market 365 y Sprint. (PerúRetail, 2019)

Actualmente, en la ciudad de Arequipa ya podemos ubicar con facilidad estas tiendas mencionadas, sobre todo porque la mayoría de ellas se encuentran en abastecimientos de combustible, principalmente Primax, Repsol, PECSA, entre otros.

Sin embargo, aun no contamos con otras tiendas bastante reconocidas en el mercado como lo son Tambo o Oxxo, pese a eso podemos mantener la idea de que el incremento de la presencia de dichos modelos de negocio son un excelente nicho de mercado donde los consumidores pueden llegar con mayor prontitud y encontrar con facilidad el producto de su necesidad.

Figura 20

Principales tiendas por conveniencia – Arequipa

Nombre	Logo	Ubicaciones
Repsol		<ul style="list-style-type: none"> • Av. Bolognesi, cerca al hospital de Policía - Cayma
Listo!		<ul style="list-style-type: none"> • Av. Ejercito – Cayma • Av. Víctor Andres Belaunde cerca la ovalo quiñones - Yanahuara

Nota. Imágenes referenciales tomadas de páginas web oficiales de Repsol (2022) y Primax (2022).

3.2.5. Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

A continuación se presenta la Matriz de Evaluación de los Factores Externos, con el objetivo de desarrollar una lista con las oportunidades que beneficiarían a la empresa, y las amenazas por evitar. Primero se escribe los factores críticos de oportunidades y luego de las amenazas, se les asigna un peso de 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante), y después se le da una puntuación de 1 a 4 a cada factor.

Tabla 12

Matriz de Evaluación de Factores Externos

Oportunidades	Peso	Valor	Ponderación
1. Arequipa es el principal productor de cebolla roja con un 62.3% de participación en el mercado, seguido por Ica con un 20.9%. En dichas provincias tenemos dos principales productores que cuenta con una producción tecnificada y un riego estratégico como lo es el Sr. Renzo Oropesa y el Sr. Gustavo Delgado.	0.1	4	0.4
2. Crecimiento del PBI en un 2.5% en el sector comercio	0.12	4	0.48
3. En Arequipa el consumo per cápita de cebolla es en promedio 10 kg de cebolla al año por persona.	0.11	3	0.33
4. Arequipa es considerada la cuarta ciudad más poblada del país y posee un 96.6% de la población económicamente activa ocupada	0.15	4	0.6
5. Los proveedores de cebolla roja han mejorado su calidad y producción con el uso de nuevas tecnologías agrónomas.	0.12	3	0.36
Subtotal	0.6		2.17
Amenazas			
1. Ingreso de productos sustitutos que reemplacen el uso de pasta de cebolla.	0.06	3	0.18
2. Regreso de restricciones en el comercio por nuevos casos de contagios de las variantes COVID en la localidad	0.08	2	0.16
3. Fácil ingreso de nuevos competidores que posean un mayor capital.	0.10	3	0.3
4. Bajos costos de la competencia de productos procesados	0.09	3	0.27
5. Fenómenos climatológicos que puedan afectar la producción de cebolla	0.07	1	0.07
Subtotal	0.4		0.98
Total	1		3.15
Valor			4 Responde muy bien 3 Responde bien 2 Responde promedio 1 Responde mal

Nota. Análisis propio de los investigadores

3.2.6. Conclusiones Análisis externo

El análisis externo evidencia que la pandemia ha influenciado de manera negativa en varios aspectos, sobre todo en lo económico y social. Pese a la crisis tan golpeante, el panorama es positivo para los próximos años, por lo que no es riesgoso sacar al mercado un producto innovador como el nuestro.

En la Matriz MEFE, se puede aprovechar la alta producción de cebolla en la Región, y también la ausencia de productos hechos a base de cebolla. Y preparar las estrategias necesarias para evitar las amenazas encontradas.

3.3. Descripción del negocio

Considerando que la industria de los alimentos constantemente se viene innovando, la empresa “Pastas y Salsas” busca cautivar a nuevos clientes en el mercado de las pastas y salsas a base de cebolla y otros productos de principal producción en el Perú, con la creación y producción de distintos ejemplares para la mesa de los consumidores. La empresa “Pastas y Salsas” se encuentra ubicada en la ciudad de Arequipa – Perú, por lo que considera tener un mercado apropiado al cual puede sorprender con esta interesante y nueva propuesta de valor, teniendo como objetivo diferenciarse a través de su novedad y calidad.

El principal objetivo de la empresa, es darle valor agregado a la cebolla como tal, considerando los elevados niveles de producción que se dan específicamente en la ciudad de Arequipa y ciertas regiones de la misma.

En la actualidad, la ciudad de Arequipa tiene una producción de 6 893 mil toneladas de cebolla aproximadamente (Diario El Buho, 2020).

Por esta razón, la empresa en mención busca crear y producir una pasta de cebolla para que pueda ser empleada como aderezo en los diferentes hogares de la ciudad de Arequipa, teniendo en cuenta que en este mercado objetivo no existe variedad respecto a este producto.

Es importante para la empresa “Pastas y Salsas” que el mercado objetivo, local, se sienta identificado con este nuevo producto, la pasta de cebolla roja “celladeli” sea un producto que pueda ser empleado en diferentes preparaciones que realizan las amas de casa en los hogares Arequipeños.

Por otro lado, es importante para la empresa busca conocer al consumidor y mercado local, para que al transcurrir el tiempo y desarrollar un posicionamiento del producto y marca se pueda abarcar el ámbito nacional y finalmente con mayores conocimientos y recursos poder llevar las diferentes pastas y salsas a mercados internacionales.

3.3.1. Misión

Se propone la siguiente misión: “Somos una empresa local que a través de la creación e innovación buscamos darle un valor agregado a la cebolla, transformándola, y al mismo tiempo desarrollando experiencias nuevas en los hogares arequipeños gracias a la calidad y accesibilidad del producto”

3.3.2. Visión

Se propone la siguiente visión: “Al 2025, ser identificados como una empresa innovadora y posicionada en Arequipa por la producción de productos de calidad hechos a base Cebolla”

3.3.3. Productos de la empresa

En un primer momento, la empresa solo podrá ofrecer un producto mediante la marca “Celladeli”. La marca en mención tiene por el momento un único producto que es denominado “Celladeli Concentrada”.

Celladeli Concentrada: proviene de la producción constante del campo y la naturaleza y la mano del agricultor arequipeño, con un excelente sabor sazónador para tus comidas. Esta salsa estará hecha a base de Cebolla roja fresca y los ingredientes de mejor calidad para garantizar la calidad del sabor de esta salsa.

3.3.4. Valores Organizacionales

- Respeto: Valorar a cada colaborador y respetar sus derechos integralmente.

- Honestidad: Premiar la conducta honesta de cada colaborador.
- Liderazgo: Guiar a cada colaborador para realizar un trabajo bien hecho.
- Calidad: Buscar satisfacer las expectativas de los clientes, logrando la excelencia en el proceso y resultado final.
- Innovación: para poder ser competitivos en el mercado actual, se tiene que innovar constantemente nuestros productos, para buscar satisfacer nuevas necesidades.
- Responsabilidad social: el medio ambiente y la sociedad es una de las principales preocupaciones del ambiente, por lo que se trabajara en beneficio de las mismas.
- Trabajo en equipo: la sinergia entre áreas es muy importante para poder realizar un feedback entre ellas y corregir errores a lo largo del proceso.

3.3.5. Propuesta de valor

¡Deja de pelar y picar cebolla, ¡ahorra tiempo al cocinar!

Celladeli ofrece una pasta de cebolla innovadora, un producto que la competencia no produce, introduciendo esta pasta nueva al mercado. Esta marca se enfoca en todas aquellas personas que cocinan y se demoran cortando y picando la cebolla, con el fin de que ahorren todo ese tiempo perdido. Cabe resaltar, que será un producto saludable con gran valor nutricional y 100% natural.

3.3.6. Cadena de valor

Figura 21

Cadena de valor



Nota. Elaboración realizada según la investigación de los tesisistas.

a. Logística Interna/Externa

Se determinaron áreas específicas y la cantidad de colaboradores necesarios para lo que sería la correcta y eficiente recepción, almacenamiento y distribución de la materia prima y demás ingredientes que se necesiten para la preparación del producto final.

Por otro lado, una vez que el producto ya ha sido elaborado, terminado y revisado por el área de calidad, pasa al área de almacenamiento; para que de esta manera sea trasladado a los distintos distribuidores que se tendrá para la comercialización y el objetivo principal de llegar al consumidor final.

En esta área se crea valor mediante el acopio de materia prima de calidad; por ello los acopiadores de cebolla tendrán que considerar características como el buen estado de la cebolla, proveedores que tengan la mejor materia prima.

b. Operaciones y procesos

Esta es considerada una de las etapas más importantes, ya que es en ella donde se genera el valor del producto que ofreceremos al consumidor final.

Es importante señalar que, durante todo el proceso de producción, tiene que haber una persona especializada en dicha actividad para que supervise constantemente los correctos procesos, generando calidad en el producto y evitando así cualquier inconveniente o problema que retrase o haga perder el resultado final.

Consideramos que el valor del producto es aún mayor dando a conocer su información nutricional y sobre todo que es un producto natural que proviene de la producción en primera instancia local de donde es procesado, apoyando así la agricultura; tanto a productores como empresarios Arequipeños.

En todas las partes del proceso productivo se tendrá en cuenta todas las regulaciones sanitarias que nos solicitan para la producción de la pasta de cebolla en mención.

c. Marketing y Ventas

Para la venta como tal, en un primer momento, lanzaremos una promoción del producto agresiva, tanto en banners, como en redes sociales, y radio; para dar a conocer al consumidor final que pueden encontrar este producto en tiendas o minimarkets por distrito, supermercados y mercados minoristas y mayoristas de la provincia. Se considerará una estrategia de precios descremado acorde al mercado meta y la distribución será indirecta.

Básicamente las estrategias consideradas están en relación con lo que impacta directamente al mercado objetivo o consumidor arequipeño, y a la coyuntura por la que actualmente atravesamos en cuarentena.

d. Servicio al cliente

El principal objetivo cuando inician las actividades de una empresa es la plena satisfacción de los consumidores finales (mercado objetivo) ya que de esta manera se puede generar cierta fidelización que asegura volver a comprar por segunda, tercera, cuarta vez, y así sucesivamente el producto de calidad que se ofrecerá desde el primer momento.

Para lo que sería el servicio de postventa se propone una estrategia de call center para poder tener comunicación directa con el cliente, recolectar información, generar confianza y saber su comentario o sugerencia acerca del producto, marca y calidad de lo ofrecido previamente. Esto también nos ayudará a la mejora constante y la innovación que se necesite para poder satisfacer mejor la necesidad.

e. Infraestructura de la empresa

La empresa tendrá un local físico ubicado en la ciudad de Arequipa, provincia de Arequipa.

El lugar dispuesto para esto es sumamente amplio y asegura tener los ambientes necesarios, correctamente instalados para realizar todos los procesos de inicio a fin del producto final.

La distribución de las áreas consideradas será la siguiente:

- ◆ Área de recepción de proveedores
- ◆ Almacén central de materia prima e ingredientes
- ◆ Área de proceso y control de calidad de materia prima e ingredientes adicionales
- ◆ Área de envase y empaque
- ◆ Almacén principal acondicionado para productos terminados
- ◆ Área de administración y gestión de recursos humanos
- ◆ Caja principal/Tesorería
- ◆ Servicios Higiénicos
- ◆ Sala de reuniones

- ◆ Área de despacho de productos terminados

f. Gestión de recursos humanos

Consideramos que el éxito de la empresa siempre va a radicar en la calidad de talento humano con el que se cuente y se vaya formando a lo largo del tiempo. El área de gestión de recursos humanos estará conformada por la Supervisora y la asistente del área, quienes se encargarán de hacer el reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo de personal que cumpla con todos los requisitos necesarios para realizar las labores dentro de cada área de la empresa.

3.3.7. Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

Se presenta en la siguiente tabla la Matriz de Evaluación de los Factores Internos, con el propósito de reunir las fortalezas y debilidades principales del negocio.

Primero escribimos los factores críticos de fortalezas y de las debilidades, se les asigna un peso de 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante), y después le asignamos una puntuación de 1 a 4 a cada factor.

Tabla 13

Matriz de Evaluación de Factores Internos

Fortalezas	Peso	Valor	Ponderación
1. Innovación de producto procesado	0.15	4	0.6
2. Se cuenta con personal especializado en cada área	0.12	3	0.36
3. Se cuenta con la maquinaria y equipos para el correcto procesamiento del producto	0.11	3	0.33
4. Se cuenta con los recursos económicos para lanzar el proyecto.	0.12	4	0.48
5. Proceso productivo simple	0.11	3	0.33
Subtotal	0.61		2.1
Debilidades			
1. Empresa nueva con poca experiencia	0.05	2	0.1
2. Falta de una investigación de mercado a profundidad	0.08	2	0.16
3. El producto puede ser imitado rápida y fácilmente	0.09	1	0.09
4. Baja capacidad de producción	0.07	2	0.14
5. Marca nueva aún no conocida en el mercado	0.10	1	0.1
Subtotal	0.39		0.59
Total		1	2.69
		Valor	
		4	Fortaleza mayor
		3	Fortaleza menor
		2	Debilidad menor
		1	Debilidad mayor

Nota. Elaboración Propia basada en la investigación.

3.3.8. Conclusiones Analisis Interno

El análisis de la Matriz MEFI, nos resume las fortalezas y debilidades de la empresa para tomar decisiones estratégicas que permitan sacar el máximo provecho de nuestras fortalezas y tomar acciones para desaparecer o disminuir las debilidades.

El resultado obtenido 2.69 indica una posición interna fuerte para poder enfrentar las debilidades a las cuales se atenderá mediante la propuesta de estrategias.

Tomaremos las estrategias enfatizando que nuestro producto es natural y hecho de cebolla, el cual es un producto innovador dirigido a cocinar una extensa variedad de platos, tomaremos acciones para tener

contratos o convenios ya pactados con los proveedores para que no nos perjudique una escasez de producción o una elevada subida de precios.

3.4. Formulación de estrategias

3.4.1. Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

En la siguiente tabla se muestra la Matriz de Perfil Competitivo en la que se toma como principales competidores a las Marcas Nicolini, Don Vittorio, Molitalia, Cuisine &co, con el propósito de ver como la marca “Celladeli” frente a sus competidores.

En la Matriz de Perfil Competitivo lo que juega en contra es ser una marca nueva y no conocida, frente a grandes empresas como Alicorp que tiene Nicolini y Don Vittorio en su cartera, que abarcan gran participación del mercado.

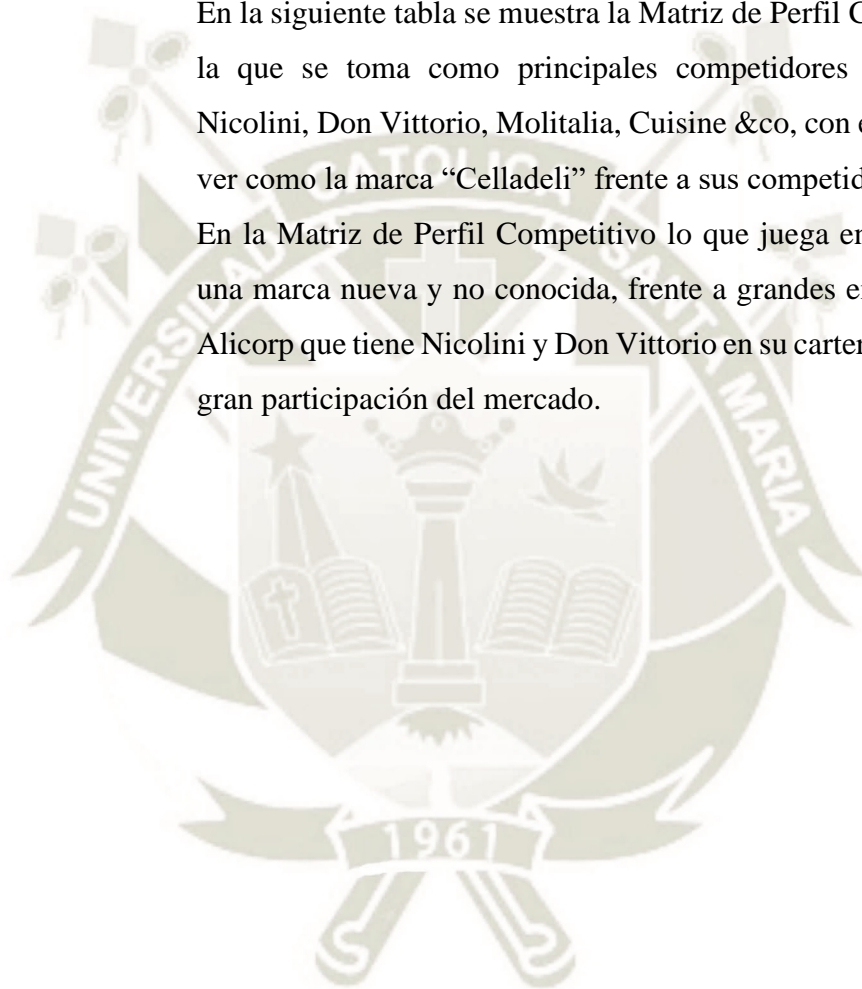


Tabla 14

Matriz del Perfil Competitivo

Factores clave de éxito	Peso	Cellideli		Nicolini		Don Vittorio		Molitalia		Cuisine & co	
		Valor	Ponderacion	Valor	Ponderacion	Valor	Ponderacion	Valor	Ponderacion	Valor	Ponderacion
1 Participacion en el mercado	0.11	1	0.11	3	0.33	4	0.44	4	0.44	2	0.22
2 Calidad del producto	0.15	4	0.60	3	0.45	3	0.45	4	0.6	3	0.45
3 Certificaciones de calidad	0.08	3	0.24	3	0.24	3	0.24	3	0.24	3	0.24
4 Volumen de producción	0.11	2	0.22	3	0.33	4	0.44	4	0.44	3	0.33
5 Publicidad	0.13	2	0.26	3	0.39	4	0.52	4	0.52	2	0.26
6 Capacidad financiera	0.15	2	0.30	4	0.6	4	0.6	4	0.6	3	0.45
7 Lealtad del cliente	0.14	2	0.28	2	0.28	3	0.42	3	0.42	2	0.28
8 Competitividad de precios	0.13	2	0.26	3	0.39	4	0.52	4	0.52	3	0.39
Total	1.00		2.27		3.01		3.63		3.78		2.62

4 Fortaleza Mayor
3 Fortaleza Menor
2 Debilidad Menor
1 Debilidad Mayor

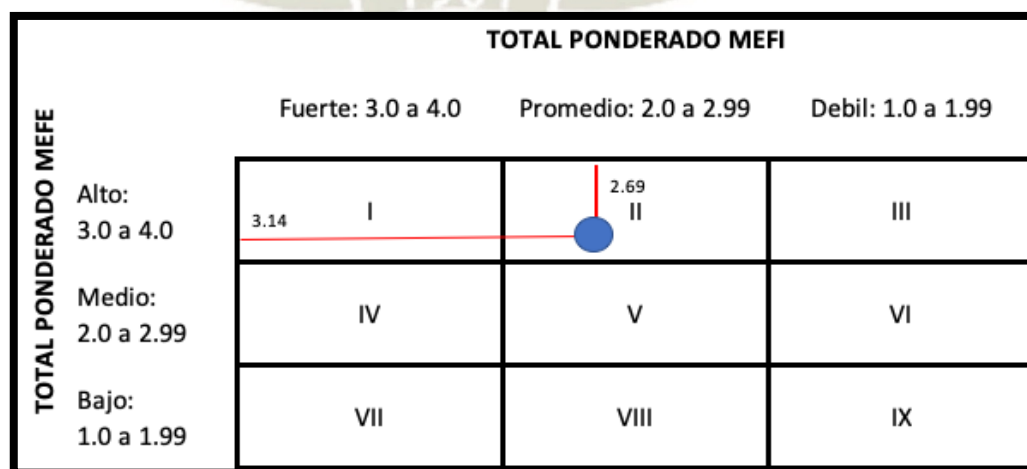
Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

3.4.2. Matriz Interna y Externa (MIE)

La Matriz Interna y Externa se construye a través de los resultados que las matrices MEFE y MEFI nos han dejado. El resultado nos ubicó en el Cuadrante II, lo que nos indica que deberíamos invertir selectivamente y construir, recomienda usar estrategias intensivas y de integración.

Figura 22

Matriz Interna y Externa



Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

3.4.3. Elaboracion Propia basada en la investigación.Matriz FODA

Para la Matriz Foda se tomó las oportunidades y amenazas encontradas anteriormente en la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), también como las fortalezas y oportunidades registradas en la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI), creando así cuatro secciones: Fortalezas-Oportunidades (FO), Fortalezas-Amenazas (FA), Debilidades-Oportunidades, y Debilidades-Amenazas.

Con esta herramienta se armo el FODA cruzado para obtener las estrategias en las cuatro secciones, utilizando el emparejamiento, por ejemplo, en el Cuadrante FO utilizas fortalezas que puedan aprovechar la ventaja de las oportunidades, en el Cuadrante FA utilizar fortalezas para evitar o reducir las amenazas, en el Cuadrante DO mejorar las debilidades aprovechar las oportunidades, y en el Cuadrante DA mejorar las debilidades para evitar las amenazas.

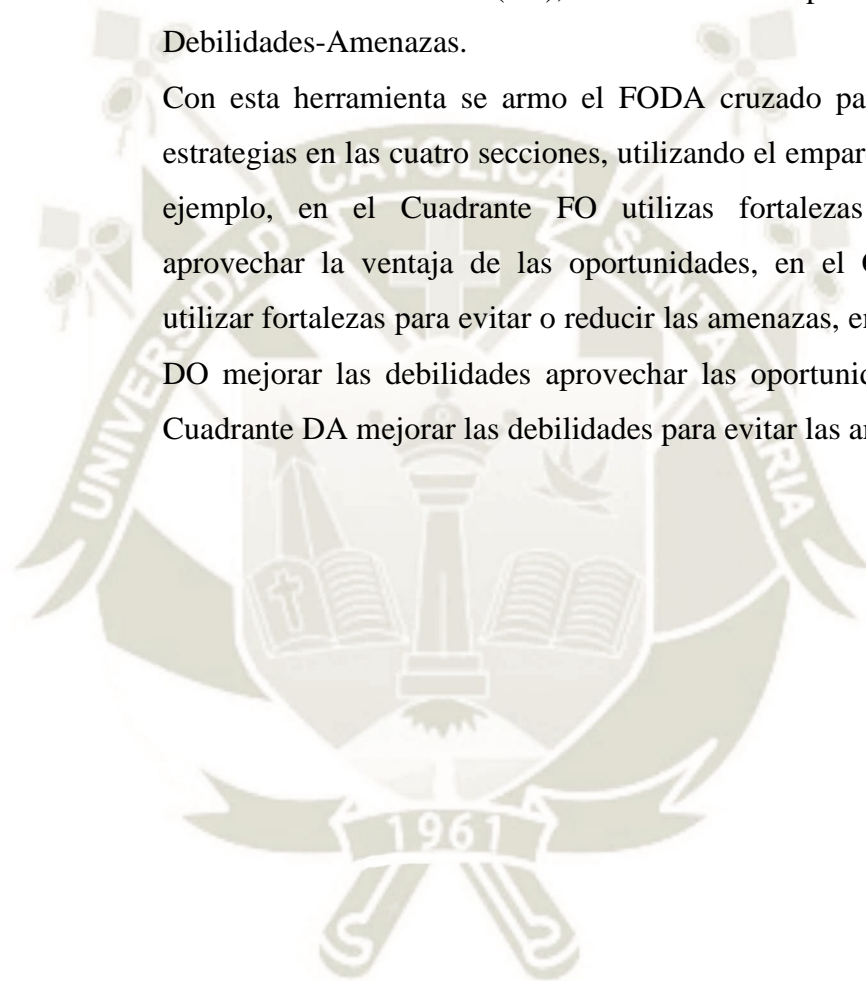


Tabla 15

Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
	F1 1 Innovación de producto procesado	D1 1 Empresa nueva con poca experiencia
	F2 2 Se cuenta con personal especializado en cada área	D2 2 Falta de una investigación de mercado a profundidad
	F3 3 Se cuenta con la maquinaria y equipos para el correcto procesamiento del producto	D3 3 El producto puede ser imitado rápida y fácilmente
	F4 4 Se cuenta con los recursos económicos para lanzar el proyecto.	D4 4 Baja capacidad de producción
	F5 5 Proceso productivo simple	D5 5 Marca nueva aún no conocida en el mercado
Oportunidades	Estrategia FO	Estrategia DO
O1 1. Arequipa es el principal productor de cebolla roja con un 62.3% de participación en el mercado, seguido por Ica con un 20.9%.	Promocionar el producto como innovador, novedoso y con gran valor nutricional (F1,O3)	Aprovechar la inexistencia de productos sustitutos, para posicionar la marca en la mente de los consumidores, y así sea mas difícil imitarnos (D3, O4)
O2 2. Crecimiento del PBI en un 2.5% en el sector comercio	Buscar las mejores opciones de proveedores para utilizar una cebolla roja de gran calidad (F2,O2)	
O3 3. En Arequipa el consumo per cápita de cebolla es en promedio 10 kg de cebolla al año por persona.	Aprovechar la existencia de varios distribuidores para mejorar el proceso de comercialización (F5,O5)	
O4 4. Arequipa es considerada la cuarta ciudad más poblada del país y posee un 96.6% de la población económicamente activa ocupada		
O5 5. Los proveedores de cebolla roja han mejorado su calidad y producción con el uso de nuevas tecnologías agrónomas.		
Amenazas	Estrategia FA	Estrategia DA
A1 1. Ingreso de productos sustitutos que reemplacen el uso de pasta de cebolla.	Utilizar procesos innovadores para reducir costos (F5, A4)	Mejorar los atributos de los productos para diferenciarnos de la competencia y sobresalir (D5, A4)
A2 2. Regreso de restricciones en el comercio por nuevos casos de contagios de las variantes COVID en la localidad		Mejorar las habilidades del personal para mejorar la competitividad de la empresa (D4, A3)
A3 3. Fácil ingreso de nuevos competidores que posean un mayor capital.		
A4 4. Bajos costos de la competencia de productos procesados		
A5 5. Fenómenos climatológicos que puedan afectar la producción de cebolla		

Nota. Elaboración propia

3.4.4. Estrategias finales de la matriz FODA

a. Estrategias FO

- Promocionar el producto como innovador, novedoso y con gran valor nutricional
- Buscar las mejores opciones de proveedores para utilizar una cebolla roja de gran calidad
- Aprovechar la existencia de varios distribuidores para mejorar el proceso de comercialización.

b. Estrategias FA

- Utilizar procesos innovadores para reducir costos

c. Estrategias DO

- Aprovechar la inexistencia de productos sustitutos, para posicionarnos en la mente de los consumidores, y así sea más difícil imitarnos

d. Estrategias DA

- Mejorar las habilidades del personal para mejorar la competitividad de la empresa
- Mejorar los atributos de los productos para diferenciarnos de la competencia y sobresalir

3.5. Plan de marketing

3.5.1. Objetivos de Marketing

- Posicionar la nueva marca “Salsas y Pastas” en el mercado en los primeros dos años de lanzarla.

- Generar mayor participación del mercado meta en 1% cada año aproximadamente durante los dos primeros años.
- Incrementar las ventas anuales en un porcentaje superior al 10% durante los dos primeros años.
- Captar nuevos clientes en un 10% al final de cada año durante los dos primeros años.

3.5.2. Estrategía de crecimiento

La estrategia de crecimiento a corto plazo que la marca “Celladeli” debe considerar para su desarrollo, fundamentalmente es una estrategia de penetración en el mercado, con el fin de que la marca se haga conocida en el mercado, captar nuevos clientes, y tener un crecimiento constante en las ventas; obviamente yendo de la mano con el plan de marketing para lograr los objetivos marcados.

Para la penetración del mercado, se ha elegido ciertas estrategias específicas que serán de vital importancia para lograr lo propuesto, como por ejemplo, participar en ferias alimentarias nacionales e internacionales, para captar clientes nuevos y clientes de la competencia; se aprovechará el gran impacto de las redes sociales (facebook e instagram) para la publicidad de los atributos y beneficios del producto, así como publicar lugares de compra, métodos de compra, promociones, etc; concretar una alianza estratégica de exclusividad con supermercados Franco, para que el producto al comienzo se venda solo Franco, ya que a ese segmento es al que se dirige la marca.

Por otro lado, como otra estrategia de crecimiento, pero a largo plazo, se buscará ampliar la gama de productos, líneas, y lugares de distribución, poder ingresar a supermercados más grandes y potentes. Se debe considerar que es el primer producto que lanzará al mercado la marca “Salsas y Pastas” y debe ser considerado como premium ante los consumidores, pues está enfocado a los niveles socioeconómicos más altos; por ello, a futuro la marca ofrecerá, diferentes productos

que puedan ser alcanzados por los demás niveles socioeconómicos, y lograr captar otros segmentos de mercado.

También se tiene como objetivo conquistar nuevos mercados, logrando introducir y posicionar los productos de la marca en otras ciudades del Perú y si es viable la exportación a mercados internacionales interesados actualmente ya en la materia prima como tal.

3.5.3. Estrategia de Segmentación de mercado

La segmentación de mercado es trabajar en identificar variables que nos permitan saber y aprender cómo es la estructura de un mercado, y de esta forma identificar grupos homogéneos al cual enfocarse y dirigir los esfuerzos de marketing.

La empresa al comienzo enfocará sus esfuerzos de comunicación y estrategias de marketing a los sectores del nivel socioeconómico A, B y una parte menor del nivel C. Las estrategias de marketing tomarán a las familias de clase media a alta como eje principal para la segmentación, familias con el poder adquisitivo necesario para comprar el producto y que suelen almorzar en casa, ya sea que un integrante de la familia cocine, o un empleado. Siempre dando a conocer que el objetivo y mensaje es que no pierdan tanto tiempo cocinando.

En el futuro se desea expandir este producto a más segmentos del mercado, y así ganar mayor participación del mercado estimado total.

Tabla 16

Segmentación de Mercado

Segmentación GeoFigura	Segmentación DemoFigura	Segmentación PsicoFigura	Segmentación por comportamiento
<ul style="list-style-type: none"> Departamento de Arequipa 	<ul style="list-style-type: none"> Familias Hombres y mujeres de 25 a más años 	<ul style="list-style-type: none"> Nivel socio económico A, B, y 10% del C Clase alta y media-alta. Estilo de vida rutinario 	<ul style="list-style-type: none"> Uso: personas que cocinan. Beneficios: Buscan un producto saludable, natural y con buen sabor. Frecuencia de uso: más de 1 vez a la semana. Frecuencia de compra: mínimo 1 vez al mes. Lealtad: alta Realizan sus compras principalmente en supermercados.

Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

3.5.4. Estrategía de posicionamiento de marca

Se debe considerar dos aspectos importantes para lo que es la estrategia de posicionamiento: por beneficio buscado y por atributo del producto. Cuando se habla de la marca “Salsas y Pastas” buscamos que se le reconozca un atributo importante y que lo diferencia de los demás productos, y es la innovación de ofrecer un producto con un gran valor agregado a partir de una materia prima con tantos beneficios para el consumidor.

En un futuro, se busca un posicionamiento a través de la oferta de productos como pastas y salsas a base de cebolla y otras materias primas que se produzcan localmente; creando así presentaciones nuevas y sabores que llamen la atención de los consumidores y hagan que estas diferencias la marca por la calidad e innovación que ofrecen los productos.

El producto contendrá ingredientes con valor nutricional elevado debido a las características de la cebolla y los beneficios de esta en la salud del ser humano, por lo que se puede desarrollar una estrategia de atributos del producto. Por otro lado, contar con un producto rico en nutrientes puede ayudar a desarrollar una estrategia de posicionamiento por beneficio buscado, por que los consumidores buscan un producto delicioso, nutritivo y saludable. Por todo lo mencionado, las estrategias de posicionamiento por atributo y beneficio buscado irán de la mano destacando las características y beneficios que representa el producto ofrecido.

a. Nombre de la marca

“Celladeli” se a determinado como el nombre de la marca que se escogió para poder representar con el lo que se quiere dar a conocer con el producto: basicamente hacer referencia a la pasta de cebolla en las comidas que lo requieran. Se considera que esta combinacion de palabras puede llegar a ser atractiva para el publico objetivo, creando cierta curiosidad y expectativa de lo que la pasta podría ofrecer en sabor.

Finalmente, tambien consideramos que el nombre puede relacionarse con la calidad que puede ofrecer dicho producto, la facilidad de su uso y lo interesante que puede ser probarlo en la prepracion de ciertos platos peruanos.

b. Logo

Figura 23

Logo de la marca



Nota. Elaboración Propia basada en la investigación.

c. Composición del logo

Se consideró desarrollar un isologo para el logo de la marca. El diseño se centra en resaltar el campo y los productos que pueden originar y encontrar en este, así como en las familias que disfrutan de comer alimentos originales, nutritivos y saludables.

d. Colores de la Marca

Figura 24

Paleta de colores



Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

e. Identidad de marca

La marca busca desarrollar una identidad y personalidad basada en “diferenciación”, “empatía” y “adaptabilidad”. Por ello, la marca va a intentar diferenciarse de los competidores y que los consumidores sepan que la marca se adapta y se interesa en sus necesidades, en este caso el de ahorrar tiempo al cocinar.

f. Promesa de Marca

Celladeli busca ayudar a los consumidores para que dejen de pelar y picar cebolla, y puedan ahorrar tiempo valioso al momento de cocinar. Además, ofrece un producto saludable y natural para las familias.

3.5.5. Mix de Marketing

a. Estrategia de Producto

- **Desarrollar identidad de la marca en el producto:** “Salsas y Pastas” se esfuerza por expresar su valor a través de su producto “Celladeli”, que se distingue por la calidad, el sabor y la innovación que aporta al consumidor. El mencionado producto destaca la importancia y sobre todo el valor nutritivo de la cebolla, que además de los beneficios de este producto, brinda una pasta a base de cebolla y conserva la naturalidad de los ingredientes, con un sabor único y original que aporta nutrición para quien lo consume.
- **Línea de Productos:** El principal y único producto que ofrecerá la marca en esta primera etapa será “Celladeli”. Se considerará un segmento específico de la población para dirigir este producto, ajustando los atributos del producto hacia el mismo; con el objetivo que a futuro se desarrollen productos innovadores de la marca, considerando diferentes salsas a base de cebolla y de productos que sean producidos localmente.
- **Diseño y Presentación del Producto:** Debe ser relevante para el segmento objetivo, por lo que el exterior que debe manifestar es el de un producto “premium”.
- **Contenido:** Consideramos que el contenido neto del producto debe de ser de 280 gramos, por que cuando se realizó una encuesta elaborada propiamente se pudo concluir que es la mejor manera de presentar el producto que se ofrece al mercado.
- **Envase:** El envase elegido para contener el producto será de vidrio, no solo por la imagen que le da este a la marca, sino también

por que con este tipo material podemos cumplir con la responsabilidad con el medio ambiente y adicionalmente, pero como punto más importante, los envases de vidrio se consideran el único material de envasado seguro para productos destinados al consumo humano, según la Environmental Protection Agency (EPA).

Figura 25

Envase propuesto



Nota. Imagen referencial tomado de (Reciclario.com.ar, 2022)

- **Etiquetado:** La etiqueta que se asigne para el producto va a describir la naturaleza de este, además que ayudará a identificar la marca, promocionando y posicionando el producto a través de los colores y particularidades desarrollados por la marca.

Figura 26

Etiqueta de Celladeli



Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

- **Customer Feedback:** Uno de los más importantes objetivos de la marca es buscar complacer las necesidades del total de consumidores, es por esta razón que en la etiqueta del producto se pondrá un código QR que los llevará a una caja de sugerencias, para que den a conocer su opinión acerca del producto, de esta manera podemos tener mayor alcance acerca de la percepción que tienen los consumidores o clientes sobre el producto y considerar toda la información para tener un plan de mejora continua.

b. Estrategia de Precio

Se considera que el precio del producto debe estar estrechamente relacionado con el valor que se le dé al producto por parte del cliente, ya que se cuida minuciosamente las características y características que tiene “Celladeli” y en la impresión que tendrán los consumidores de esta.

Emplearemos la estrategia de descremado del mercado para determinar el precio del producto. El precio que se determine para “Celladeli” estará orientado para el segmento objetivo, buscando alcanzar las máximas ganancias del segmento que estaría dispuesto a pagar precios altos por el producto ofrecido. El sustento del precio del producto considerará la imagen y calidad de este. Por lo tanto, consideramos S/. 8.00 (incluido IGV) el precio final.

c. Estrategia de Comunicación

- Creación de una página web para poder brindar información y ser un medio importante para presentar el producto. Adicionalmente, por este medio se dará a conocer la misión, visión, valores, entre otra información importante de la empresa.
- Para el anuncio del producto, se planifica realizarlo con un mes de anticipación al lanzamiento oficial como tal del producto y durante todo el primer año de este. Se emplearán medios digitales, videos promocionales, entre otros, con el objetivo de crear expectativas en los consumidores y mercado como tal.
- Realizar contenido multimedia: videos promocionales y fotografías del producto. Tendrán como objetivo el diseño y creación de un fan page de la marca “Celladeli” en plataformas como Instagram y Facebook. Se desarrollará de manera constante contenido promociando el producto; las publicaciones y mensajes estarán orientados al segmento de la población establecido en el estudio de mercado y gracias a las aplicaciones podemos segmentar aún más para que pueda llegar esta información al cliente/consumidor que queremos.

d. Estrategia de Distribución

- Considerar la distribución del producto por medio de canales indirectos, consideramos que el canal mas importante para la distribucion será los supermercados, tiendas, minimarkets por distritos
- El marketing vertical es un sistema preciso para el modelo de negocio por lo que se considerará un nivel del mismo, utilizando minoristas antes mencionados.
- Finalmente al aplicar una distribución selectiva, se va a tener como objetivo colocar el producto en centros de distribución

específicos que se encuentren acorde al público objetivo, adicionalmente consideraremos algunos intermediarios.

3.5.6. Estrategias y Planes de acción

a. Estrategia 1: Promocionar el producto como innovador, novedoso y con gran valor nutricional (F1,O3)

Para ello se va a participar en mercados y ferias internacionales, se eligió la feria Expo Alimentaria 2022, que se desarrollará en Lima-Perú, del 21 al 23 de Setiembre. Esta feria es una de las principales plataformas de Latinoamérica del sector de bebidas y alimentos, y lo que se busca es que la marca sea más conocida y respetada, llegar a más gente, y conseguir posibles socios estratégicos dentro y fuera del país.

Para la difusión de los atributos y beneficios del producto se usarán las redes sociales, como Instagram, Facebook, entre otros. Adicionalmente se imprimirán volantes, que se entregarán estratégicamente dentro de los centros distribuidores que se escojan, principalmente centros comerciales con supermercados donde asista el mercado obtejvio, ya sea Metro, Tottus; o por otro lado, el centro de la ciudad, donde se encuentra El Super, o Franco.

Tabla 17

Estrategia 1

Estrategia:

Promocionar el producto como innovador, novedoso y con gran valor nutricional (F1,O3)

Táctica	Actividades	Responsable	Indicador
Participar en mercados y ferias internacionales para enfatizar la utilización de insumos naturales peruanos	Buscar ferias	Dirección General y Área Administrativa	# Ferias y mercados buscados
	Inscribir empresa a la feria seleccionada	Dirección General y Área Administrativa	#inscripciones
	Elegir un comité de negociación que será el encargado de elaborar el convenio.	Dirección General	Dedicar dos horas para elegir un comité representativo
	Elaborar los documentos necesarios para realizar las negociaciones.	Secretaría Administrativa	Documento redactado
	Asignar el presupuesto para participar de la feria	Dirección General	monto presupuestado
Difundir los atributos del producto	Publicar en las redes sociales los atributos	Marketing	# de publicaciones
	Detallar en la etiqueta del producto los principales beneficios de consumirlo	Área de diseño	etiqueta del producto
	Realizar volantes para difundirlos en los centros de los distribuidores	Marketing	# de volantes
	Solicitar a los distribuidores que también difundan en sus redes sociales los atributos del producto	Marketing	Documento redactado

Nota. Elaboración Propia

b. Estrategia 2: Buscar las mejores opciones de proveedores para utilizar una cebolla de gran calidad (F2, O2)

Cuando se realizó el estudio de mercado para ubicar a los proveedores que nos ofrezcan una mayor calidad y seguridad en cuanto al volumen de su producción, se logró conversar con dos personas que a lo largo de los años vienen mejorando el proceso y calidad de la cebolla roja particularmente, la cual era de nuestro principal interés.

En primer lugar, tenemos al Sr. Renzo Oropeza el cual tiene producción únicamente de cebolla a lo largo de diferentes provincias en la ciudad de Arequipa e Ica. Actualmente trabaja con una producción tecnificada y un riego estratégico, mejorando cada día el producto final.

En segundo lugar, pero no menos importante, tenemos en cuenta la producción del Sr. Gustavo Delgado, el cual no solo se dedica exclusivamente a la producción de cebolla, si no también de arroz, entre otros productos, principalmente en la provincia de Camaná, y el cual asegura la calidad de su producción por los años de experiencia que lo acreditan.

Tabla 18

Estrategia 2

Estrategia:

Buscar las mejores opciones de proveedores para utilizar una cebolla de gran calidad (F2, O2)

Tácticas	Actividades	Responsable	Indicador
Aprovechar la gran cantidad de proveedores en Arequipa, para analizar y buscar al mejor proveedor	Elaborar una lista de posibles socios estratégicos.	Área Administrativa	Documento redactado
	Evaluar el perfil de cada posible socio estratégico como: su reputación, posicionamiento, mercado objetivo, filosofía comercial, entre otros.	Área Administrativa	# de posibles socios estratégicos seleccionados
	Contactar a los posibles socios estratégicos seleccionados	Área Administrativa	# de citas pactadas para reunirse.
Cerrar un acuerdo con el proveedor elegido para que nos aseguren el abastecimiento en todo el año, y acceder a un mejor precio	Elegir al mejor proveedor	Dirección general	Lista elaborada
	Establecer el día y la hora en que se realizará la reunión con el proveedor.	Área Administrativa	Dedicar una hora para determinar el día y la hora
	Concretar un acuerdo beneficioso para ambas partes	Área Administrativa	Documento redactado

Nota. Elaboración Propia

c. Estrategia 3: Aprovechar la existencia de varios distribuidores para mejorar el proceso de comercialización (F5, O5)

Para esta estrategia, se elaboró una lista de posibles distribuidores, ya que hay supermercados, bodegas, tiendas por conveniencia, etc. Debido al segmento hacia el cual va dirigido y enfocado el producto, se decidió primero por el supermercado local FRANCO, y en el futuro ingresar a Metro, Tottus y Plaza vea.

Se firmará un contrato de exclusividad con Franco, para que al comienzo el producto se difunda como propio de Franco, y que solo lo encontrarán ahí, esto será beneficioso para ambas partes, pues para la marca será beneficioso que Franco lo difunda con todos sus clientes.

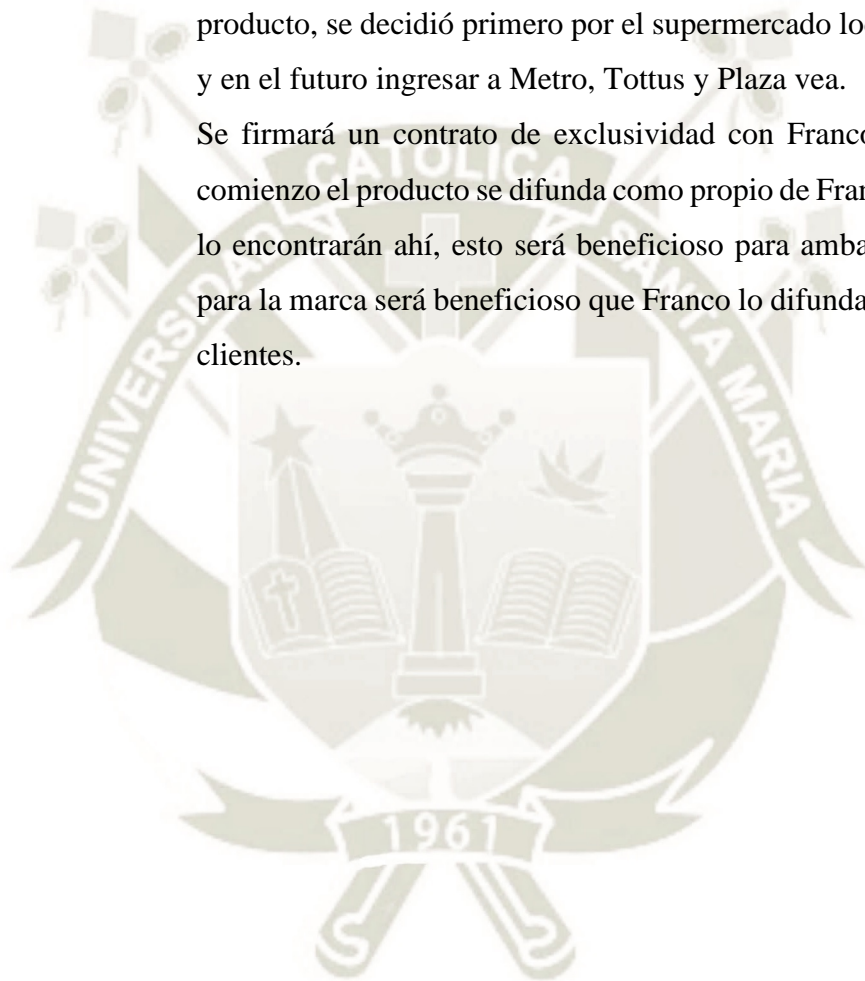


Tabla 19

Estrategia 3

Estrategia:

Aprovechar la existencia de varios distribuidores para mejorar el proceso de comercialización (F5, O5)

Tácticas	Actividades	Responsable	Indicador
Aprovechar la gran cantidad de proveedores en Arequipa, para analizar y buscar al mejor proveedor	Elaborar una lista de posibles socios estratégicos.	Área Administrativa	Documento redactado
	Evaluar el perfil de cada posible socio estratégico como: su reputación, posicionamiento, mercado objetivo, filosofía comercial, entre otros.	Área Administrativa	# de posibles socios estratégicos seleccionados
	Contactar a los posibles socios estratégicos seleccionados	Área Administrativa	# de citas pactadas para reunirse.
Elegir los mejores canales de distribución para llegar al público objetivo	Elegir a los distribuidores adecuados	Dirección general	Lista elaborada
	Establecer el día y la hora en que se realizará la reunión con los distribuidores elegidos	Área Administrativa	Dedicar una hora para determinar el día y la hora
	Concretar un contrato o acuerdo para comenzar a distribuir la pasta de cebolla	Dirección general	Documento redactado
Ingresar el producto a los canales de distribución elegidos	Definir los lugares que nos brindarán los distribuidores en sus canales	Área Administrativa	Contrato con el distribuidor
	Abastecer correctamente cada punto de venta	Encargado de logística	Cubicaje y producción
	Coordinar el ingreso del producto, así como artes publicitarios de la marca	Jefe de ventas	Documento de salida del almacén
	Organizar el personal e insumos necesarios para llegar a la fecha establecida	Jefe de ventas	# de personas necesarias

Nota. Elaboración Propia

d. Estrategia 4: Aprovechar la inexistencia de productos sustitutos, para posicionar la marca en la mente de los consumidores, y así sea más difícil imitarnos (D3, O4)

Para esta estrategia, se han decidido tácticas para mantener el producto en la mente de los consumidores, primero, el producto es innovador ya que no existe en el mercado, segundo, se aprovechará el impacto de las redes sociales para promocionar esos atributos del producto en Facebook e Instagram, y como última táctica se ofrecerán descuentos atractivos, tales como promociones de 2x1, y hacer alianzas comerciales con otros productos de diferentes marcas que pueden complementarse para realizar un plato delicioso. Se podrá hacer compra directa y también en el centro de distribución FRANCO.

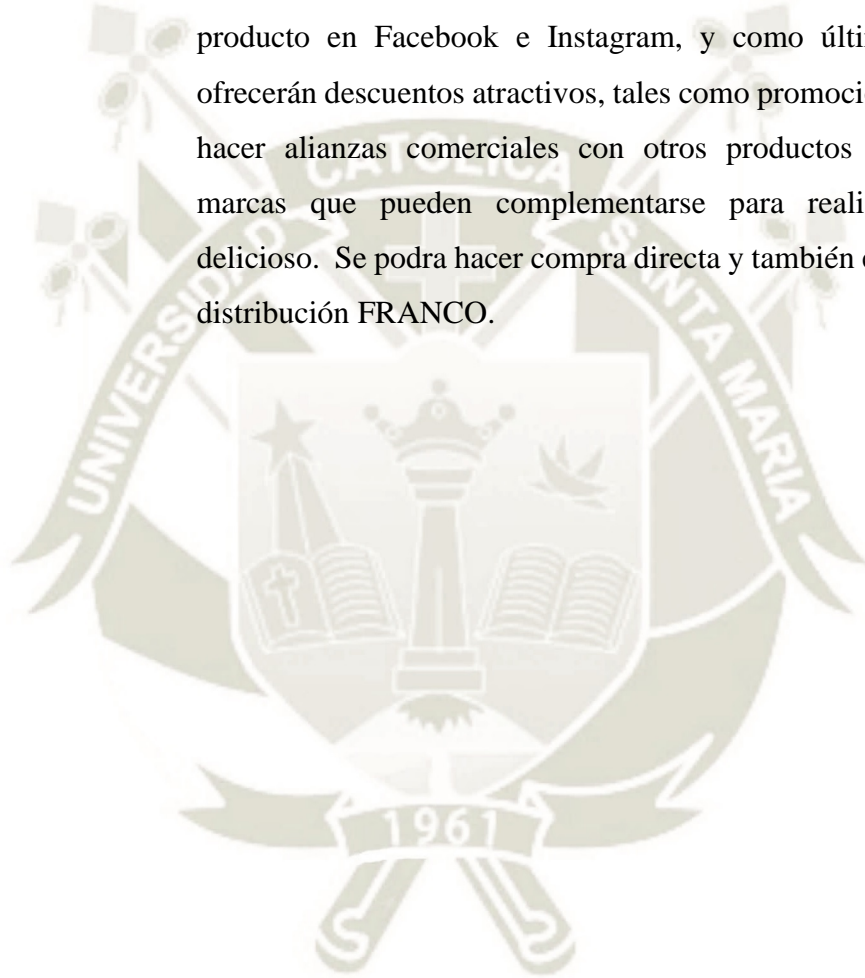


Tabla 20

Estrategia 4

Estrategia:

Aprovechar la inexistencia de productos sustitutos, para posicionar la marca en la mente de los consumidores, y así sea más difícil imitarnos (D3, O4)

Tácticas	Actividades	Responsable	Indicador
Brindar un producto innovador, de calidad y de buen sabor que sea del agrado de los consumidores	Elegir Insumos de calidad	Área de producción	# de insumos probados
	Utilizar insumos naturales	Área de producción	#insumos utilizados
	Hacer varias pruebas antes de lanzar el producto	Área de producción	#pruebas
	Elección de la receta final	Dirección General	#receta final
Utilizar medios digitales como medio de promoción	Crear páginas de la marca en las redes sociales	Marketing	# de seguidores
	Pagar publicidad, para tener un mayor alcance en las redes	Marketing	# Likes y comentarios en las publicaciones
	Publicar continuamente información o promociones	Marketing	# de publicaciones
	Realizar sorteos únicamente para los seguidores de redes sociales	Marketing	# de seguidores
	Dar el producto a la influencer Ximena Llosa, a cambio de publicidad en sus redes	Marketing	# de seguidores nuevos
Ofrecer descuentos atractivos en los canales de distribución	Coordinar descuentos especiales con los distribuidores,	Área administrativa	Documento redactado
	Escoger fechas claves para las promociones	Área administrativa	#Posibles fechas estratégicas
	Evaluar márgenes para aplicar los descuentos	Área administrativa	% margen de ganancia
	Publicar las promociones en las redes sociales de los distribuidores	Marketing	# de publicaciones

Nota. Elaboración Propia

e. Estrategia 5: Mejorar los atributos de los productos para diferenciarnos de la competencia y sobresalir (D5, A4)

Plan de acción: para esta estrategia, se han decidido tácticas para diferenciarnos de la competencia, como primera táctica, al ser un producto natural y nuevo, debemos utilizar insumos de buena calidad. La segunda táctica va a ser mejorar continuamente la presentación del producto, ya que es muy importante como entra el producto por los ojos del cliente. Y como táctica final, tener el personal calificado para brindarle una experiencia de venta y post venta al cliente.



Tabla 21

Estrategia 5

Estrategia:

Mejorar los atributos de los productos para diferenciarnos de la competencia y sobresalir (D5, A4)

Tácticas	Actividades	Responsable	Indicador
Buscar siempre los insumos de mejor calidad	Buscar siempre proveedores de los insumos secundarios	Área administrativa	# de proveedores
	Actualizar constantemente la lista de los proveedores	Área administrativa	documento redactado
	Indagar sobre componentes y beneficios de los insumos utilizados	Área administrativa	# de insumos
	Asignar un presupuesto al área de cocina para hacer pruebas de mejora	Área administrativa	monto asignado
Mejorar el packaging	Tener un equipo de diseño eficiente	Área de diseño	productividad
	Realizar encuesta a los clientes sobre la presentación	Marketing	# de encuestas
	Mejorar la presentación tomando en cuenta la opinión de los clientes	Área de diseño	resultados encuesta
	Utilizar empaques y envases eco amigables	Área administrativa y de diseño	precio final de envases
Mejorar servicios de venta y post venta	Contratar personal calificado	Recursos Humanos	entrevistas
	Mantener motivado al personal de atención al cliente	Recursos Humanos	Bonos
	Capacitar constantemente al personal	Área administrativa	# de charlas y capacitaciones
	Realizar una breve encuesta a los clientes sobre el servicio ofrecido	Marketing	resultados encuesta

Nota. Elaboración Propia

f. Estrategia 6: Mejorar las habilidades del personal para mejorar la competitividad de la empresa (D4, A3)

Plan de acción: para esta estrategia, en resumen se busca tener al personal motivado, con bonos, comisiones, y actividades como reuniones; también se da importancia en brindarle línea de carrera y felicitar los logros de todos. Se brindarán periódicamente capacitaciones a todas las áreas de la empresa, para tener un equipo competitivo.

Tabla 22

Estrategia 6

Estrategia:

Mejorar las habilidades del personal para mejorar la competitividad de la empresa (D4, A3)

Tácticas	Actividades	Responsable	Indicador
Capacitaciones a todas las áreas de la empresa	Charlas sobre la empresa	Recursos humanos	# de charlas
	Cursos relacionados a cada área	Área Administrativa	# de cursos
	Reuniones quincenales sobre el avance	Área Administrativa	avance de KPI'S
	Convenciones de venta trimestrales	Área Administrativa	venta
Motivar al personal	Otorgar bonos	Recursos humanos	# bonos
	Mejorar el esquema de comisiones	Área Administrativa	# pago de comisiones
	Realizar un desayuno una vez al mes	Recursos humanos	dedicar una hora a la reunión
Dar oportunidad de línea de carrera	Brindar facilidades de horarios	Área Administrativa	cumplimiento de las horas laborales
	Programas de entrenamiento	Área Administrativa	# de programas
	Ampliar la línea de puestos	Área Administrativa	# de puestos
	Realizar programas de ascenso bimestrales	Área Administrativa	# de ascensos
	Felicitar los logros	Recursos humanos	# logros de los empleados

Nota. Elaboración Propia

g. Estrategia 7: Utilizar procesos innovadores para reducir costos (F5, A4)

Plan de acción: para esta estrategia, se va a automatizar el proceso de producción con la compra del equipo necesario. Y como última táctica se abrirá una *página* web, así como estar presentes en los distintos aplicaciones de delivery, como Rappi y Pedidos Ya.

Tabla 23

Estrategia 7

Estrategia:

Utilizar procesos innovadores para reducir costos (F5, A4)

Tácticas	Actividades	Responsable	Indicador
Automatizar el proceso de producción	Comprar tres licuadoras industriales de 50 litros	Área administrativa	precio de licuadoras
	Capacitar al personal sobre el uso de esta	Área administrativa	# de capacitaciones
	Evaluar productividad	Área administrativa	# de productos terminados
Crear página web para realizar compras	Crear página web o app de compra	Marketing	dedicar tiempo a la creación
	Hacer lo más dinámica y fácil de usar	Área administrativa	# de pasos para comprar
	Promocionar la página web	Marketing	# de publicaciones

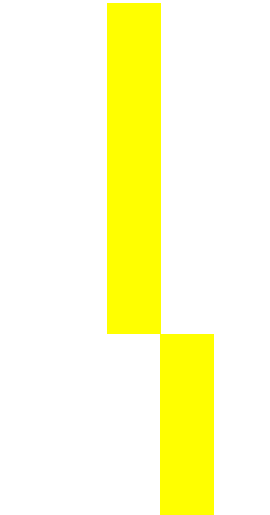
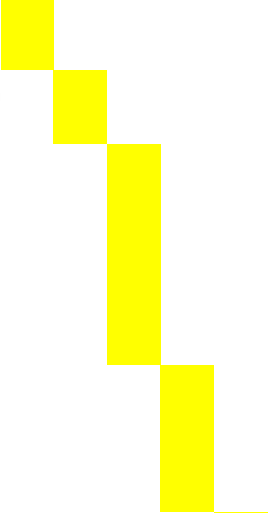

Nota. Elaboración Propia

3.5.7. Cronograma

Tabla 24

Cronograma propuesto

Estrategia	Actividades	2022												2023				
		3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	25					
Promocionar el producto como innovador, novedoso y con gran valor nutricional (F1, O3)	Buscar ferias																	
	Inscribir empresa a la feria seleccionada																	
	Elegir un comité de negociación que será el encargado de elaborar el convenio.																	
	Elaborar los documentos necesarios para realizar las negociaciones.																	
	Asignar el presupuesto para participar de la feria																	
	Publicar en las redes sociales los atributos																	
	Detallar en la etiqueta del producto los principales beneficios de consumirlo																	
	Realizar volantes para difundirlos en los centros de los distribuidores																	
	Solicitar a los distribuidores que también difundan en sus redes sociales los atributos del producto																	
	Elaborar una lista de posibles socios estratégicos.																	
Buscar las mejores opciones de proveedores para utilizar una cebolla de gran calidad (F2, O2)	Evaluar el perfil de cada posible socio estratégico como: su reputación, posicionamiento, mercado objetivo, filosofía comercial, entre otros.																	
	Contactar a los posibles socios estratégicos seleccionados																	
	Elegir al mejor proveedor																	
	Establecer el día y la hora en que se realizará la reunión con el proveedor.																	
	Concretar un acuerdo beneficioso para ambas partes																	
Elaborar una lista de posibles socios estratégicos.																		

<p>Aprovechar la existencia de varios distribuidores para mejorar el proceso de comercialización (F5, O5)</p>	<p>Evaluar el perfil de cada posible socio estratégico como: su reputación, posicionamiento, mercado objetivo, filosofía comercial, entre otros. Contactar a los posibles socios estratégicos seleccionados Elegir a los distribuidores adecuados Establecer el día y la hora en que se realizará la reunión con los distribuidores elegidos Concretar un contrato o acuerdo para comenzar a distribuir la pasta de cebolla Definir los lugares que nos brindarán los distribuidores en sus canales Abastecer correctamente cada punto de venta Coordinar el ingreso del producto, así como artes publicitarios de la marca Organizar el personal e insumos necesarios para llegar a la fecha establecida</p>	
<p>Aprovechar la inexistencia de productos sustitutos, para posicionar la marca en la mente de los consumidores, y así sea más difícil imitarnos (D3, O4)</p>	<p>Elegir Insumos de calidad Utilizar insumos naturales Hacer varias pruebas antes de lanzar el producto Elección de la receta final Crear páginas de la marca en las redes sociales Pagar publicidad, para tener un mayor alcance en las redes Publicar continuamente información o promociones Realizar sorteos únicamente para los seguidores de redes sociales Dar el producto a la influencer Ximena Llosa, a cambio de publicidad en sus redes Coordinar descuentos especiales con los distribuidores, Escoger fechas claves para las promociones Evaluar márgenes para aplicar los descuentos Publicar las promociones en las redes sociales de los distribuidores</p>	
<p>Mejorar los atributos de los</p>	<p>Buscar siempre proveedores de los insumos secundarios Actualizar constantemente la lista de los proveedores</p>	

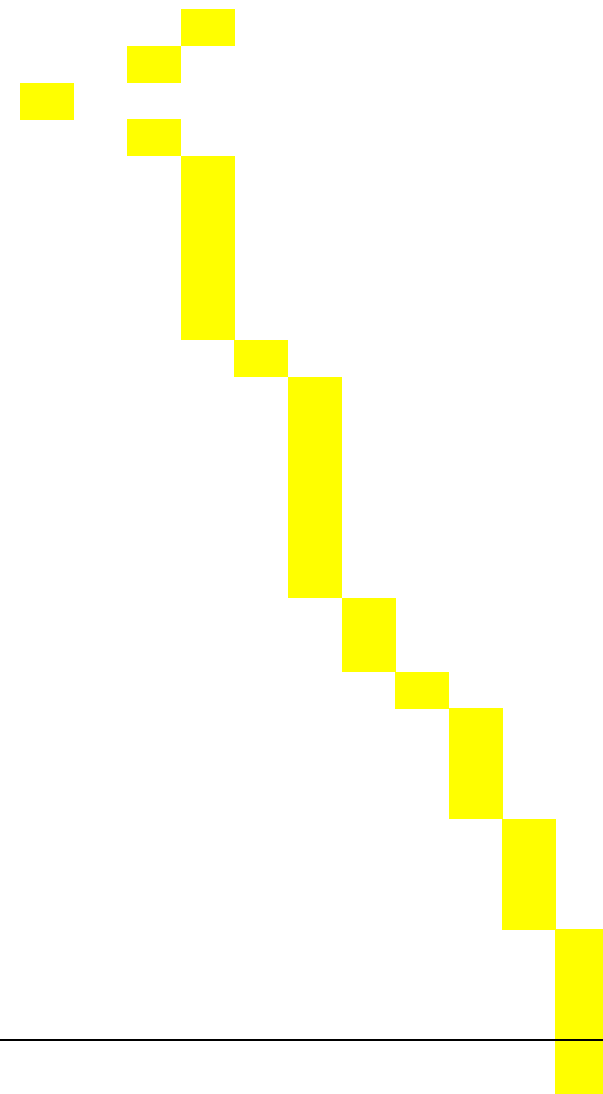
productos para diferenciarnos de la competencia y sobresalir (D5, A4)

Indagar sobre componentes y beneficios de los insumos utilizados
 Asignar un presupuesto al área de cocina para hacer pruebas de mejora
 Tener un equipo de diseño eficiente
 Realizar encuesta a los clientes sobre la presentación
 Mejorar la presentación tomando en cuenta la opinión de los clientes
 Utilizar empaques y envases eco amigables
 Contratar personal calificado
 Mantener motivado al personal de atención al cliente
 Capacitar constantemente al personal
 Realizar una breve encuesta a los clientes sobre el servicio ofrecido
 Charlas sobre la empresa
 Cursos relacionados a cada área
 Reuniones quincenales sobre el avance
 Convenciones de venta trimestrales
 Otorgar bonos
 Mejorar el esquema de comisiones
 Realizar un desayuno una vez al mes
 Brindar facilidades de horarios
 Programas de entrenamiento
 Ampliar la línea de puestos
 Realizar programas de ascenso bimestrales
 Felicitar los logros

Mejorar las habilidades del personal para mejorar la competitividad de la empresa (D4, A3)

Comprar tres licuadoras industriales de 50 litros
 Capacitar al personal sobre el uso de esta
 Evaluar productividad
 Crear página web o aplicación de compra
 Hacerla lo más fácil posible de usar
 Promocionar la página web

Utilizar procesos innovadores para reducir costos (F5, A4)



Nota. Elaboración Propia

3.5.8. Presupuesto de marketing

A continuación se presenta la tabla que muestra el presupuesto considerado para ejecutar las acciones propuestas relacionadas a marketing, considerando que se inicia la inversión en diciembre del 2021.

Tabla 25

Presupuesto de Marketing en Soles

Concepto	Dic. 2021	2022	2023
Creación Página Web	S/. 2,200	S/. -	S/. -
Mantenimiento	S/. -	S/. 150	S/. 150
Social Media	S/. 250	S/. 3,000	S/. 5,400
Creación, diseño y control de estrategia y campañas	S/. 200	S/. 2,400	S/. 3,600
Creación de Contenido Multimedia	S/. 700	S/. 8,400	S/. 8,400
Campaña Lanzamiento	S/. 700	S/. 700	S/. -
Asesoría Agencia	S/. 400	S/. 4,800	S/. 4,800
Estudio para encuestas de reconocimiento de marca	S/. -	S/. 7,200	S/. 4,800
Impresión de Publicidad	S/. 4,000	S/. 12,000	S/. 12,000
Encuesta de Satisfacción con código QR	S/. -	S/. 1,000	S/. 1,000
Total, Presupuesto	S/. 8,450	S/. 39,650	S/. 40,150

Nota. Elaboración Propia basada en la investigación.

3.6. Plan financiero

3.6.1. Inversión de capital

Todas las inversiones detalladas son las que se determinaron como necesarias para la realización del proyecto. El flujo de inversión se realizó tomando en cuenta maquinaria, equipos, materiales y todo lo que involucre mobiliarios, para que la operación de cada área sea totalmente eficaz.

Finalmente, se toma en cuenta la inversión en marketing al inicio del proyecto y adjuntamos la explicación del capital de trabajo para cada operación.

Tabla 26

Inversión en materiales, mobiliarios y equipos (Soles)

Concepto	Cantidad	Monto (S/. Sin IGV)	Monto (S/. Con IGV)
Lavadora de alimentos	1	S/. 16,949	S/. 20,000
Prensadora de alimentos	1	S/. 11,017	S/. 13,000
Mezcladora	2	S/. 17,797	S/. 21,000
Licuada Industrial	1	S/. 2,203	S/. 2,600
Envasadora	1	S/. 10,254	S/. 12,100
Balanzas	1	S/. 932	S/. 1,100
Congeladora	3	S/. 5,466	S/. 6,450
Báscula	1	S/. 195	S/. 230
Cortadores	3	S/. 458	S/. 540
Peladores	6	S/. 610	S/. 720
Mesas de Cortado	2	S/. 1,525	S/. 1,800
Pozos de Acero	2	S/. 2,119	S/. 2,500
Carro de almacén	3	S/. 458	S/. 540
Estantería Almacén	4	S/. 3,729	S/. 4,400
Jabas	10	S/. 254	S/. 300
Estantería Oficinas	5	S/. 1,479	S/. 1,745
Computadoras	3	S/. 5,593	S/. 6,600
Lap Tops	6	S/. 16,271	S/. 19,200
Proyector	1	S/. 754	S/. 890
Sillas	20	S/. 2,034	S/. 2,400
Escritorios	5	S/. 2,119	S/. 2,500
Impresoras	2	S/. 7,153	S/. 8,440
Mesas	4	S/. 3,047	S/. 3,596
Caja Fuerte	1	S/. 847	S/. 1,000
Implementación SSHH	4	S/. 3,390	S/. 4,000

Camión	1	S/.	36,610	S/.	43,200
Camioneta	1	S/.	45,763	S/.	54,000
Casilleros personales	1	S/.	593	S/.	700
Total Inversión		S/.	199,619	S/.	235,551

Nota. Elaboración Propia basada en la investigación.

Por otro lado, se tomaron en cuenta los costos que incurre constituir la empresa y los permisos necesarios para poder operar como el registro en SUNARP el cual se considera de suma importancia por la legalización de la empresa, la minuta para ver como es que esta va constituida, las licencias necesarias tanto para la producción como la venta y funcionamiento de la empresa.

Por otro lado, también tenemos el registro de marca y patente realizados en INDECOPI y la agilización de la documentación como tal.

Tabla 27

Costos de Constitución de Empresa y Permisos Especiales (Soles)

Concepto	Costo Total (S/ sin IGV)		Costo Total (S/ con IGV)	
Registro (SUNARP)	S/.	18	S/.	21.50
Minuta	S/.	38	S/.	45.00
Licencia	S/.	381	S/.	450.00
Otros Gastos	S/.	17	S/.	20.00
Registro y habilitación Sanitaria	S/.	508	S/.	600.00
Certificados	S/.	381	S/.	450.00
Registro Marca	S/.	453	S/.	535.00
Registro Patente	S/.	1,283	S/.	1,513.60
Total Costo	S/.	3,081	S/.	3,635.10

Nota. Elaboración Propia basada en la investigación.

a. Capital de trabajo

Se considero todos los items señalados a continuación para poder calcular el capital de trabajo:

Para iniciar operaciones:

- Considerar dos meses del costo del primer año en insumos
- Considerar dos meses de gastos administrativos

- Considerar dos meses de gastos en marketing
- Considerar dos meses de salarios
- Considerar dos meses de costos indirectos de marketing
- Costos indirectos de fabricación

Para los años en los que opere el negocio:

La empresa delimitó como política que el 10% de la inversión se considera para equipos de cómputo y maquinaria para cada año. Con este monto, consideramos cubrir cualquier imprevisto de máquinas o equipos como reparaciones, actualización de software, entre otros casos particulares.

Tabla 28

Capital de Trabajo (Soles)

Concepto	2021	2022	2023
2 meses de Insumos	S/. 93,005		
2 meses de Salarios	S/. 78,169		
2 meses de Gastos Administrativos	S/. 11,721		
2 meses de Gastos de Marketing	S/. 6,608		
Costos Indirectos de Fabricación	S/. 5,927		
10% Maquinaria y Equipos		S/. 8,555	S/. 8,555
Total Capital de Trabajo	S/. 195,430	S/. 8,555	S/. 8,555

Nota. Elaboración Propia basada en la investigación.

b. Materia Prima e insumos

Como principal materia prima consideramos la cebolla roja ya que es la base para el producto final. El aceite de oliva extra virgen fue recomendado por un especialista ya que aparte de aportar un sabor agradable al producto permite que este también pueda mantenerse en un mejor estado.

El cilantro, sal y pimienta son solo algunos sazonadores que ayudan a intensificar el sabor de la cebolla. Por otro lado, el sorbato de Potasio, según investigaciones y aportes de especialista ayuda a proteger y conservar en mejor estado los alimentos.

Finalmente, como se ha indicado previamente, el uso de un envase de vidrio tiene como principal objetivo aportar al ámbito ambiental, dejando de lado el plástico, fuera de que ese material (vidrio) ayuda a que los alimentos tengan un aspecto mucho más pulcro y puedan conservarse mucho mejor en él.

Tabla 29

Costos de materia prima e insumos

Concepto	Sin IGV		Con IGV	
	2022	2023	2022	2023
Cebolla (Kg)	S/. 29,187.69	S/. 34,835.50	S/. 34,441.47	S/. 41,105.89
Aceite Oliva extra virgen (Litro)	S/. 130,997.11	S/. 156,345.05	S/. 154,576.59	S/. 184,487.16
Cilantro (Kg)	S/. 83.39	S/. 99.53	S/. 98.40	S/. 117.45
Sal (Kg)	S/. 1,320.40	S/. 1,575.89	S/. 1,558.07	S/. 1,859.55
Pimienta	S/. 6,949.45	S/. 8,294.17	S/. 8,200.35	S/. 9,787.12
Sorbato de Potasio (Kg)	S/. 9,552.71	S/. 11,401.16	S/. 11,272.20	S/. 13,453.37
Envases Vidrio	S/. 277,977.96	S/. 331,766.69	S/. 328,013.99	S/. 391,484.70
Etiquetas	S/. 13,898.90	S/. 16,588.33	S/. 16,400.70	S/. 19,574.23
Costos Indirectos Fab.	S/. 2,937.71	S/. 8,672.03	S/. 3,466.50	S/. 10,233.00
Costo Total	S/. 472,905.31	S/. 569,578.37	S/. 558,028.27	S/. 672,102.47

Nota. Elaboración Propia basada en la investigación.

c. Salarios

En cuanto a las consideraciones de los salarios se realizó una investigación previa para conocer los salarios en promedio de las personas que realizan las funciones de los colaboradores que la empresa como tal necesita.

Todas las remuneraciones están acorde al mercado y condicionadas a un ascenso de acuerdo al aumento de las actividades de la empresa e incremento de las ventas como tal.

Tabla 30

Salarios (Primera parte del cuadro)

Colaborador	Remuneración mensual básica	Básico año	Gratificaciones	Remuneración computable
Gerente General	S/. 4,000.00	S/. 48,000.00	S/. 8,000.00	S/. 56,000.00
Administrador	S/. 3,000.00	S/. 36,000.00	S/. 6,000.00	S/. 42,000.00
Personal Logística	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 3,000.00	S/. 21,000.00
Personal Marketing y Ventas	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 3,000.00	S/. 21,000.00
Recursos Humanos	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 3,000.00	S/. 21,000.00
Contabilidad y Finanzas	S/. 1,700.00	S/. 20,400.00	S/. 3,400.00	S/. 23,800.00
Ing. Industria Alimentaria	S/. 2,000.00	S/. 24,000.00	S/. 4,000.00	S/. 28,000.00
Operarios	S/. 1,200.00	S/. 14,400.00	S/. 2,400.00	S/. 16,800.00
Personal Limpieza	S/. 930.00	S/. 11,160.00	S/. 1,860.00	S/. 13,020.00

Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

Tabla 31

Salarios (Segunda parte del cuadro)

Essalud	CTS	Vacaciones	Total, parcial	Total, año
S/. 4,320.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 68,320.00	S/. 68,320.00
S/. 3,240.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 51,240.00	S/. 51,240.00
S/. 1,620.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 25,620.00	S/. 51,240.00
S/. 1,620.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 25,620.00	S/. 25,620.00
S/. 1,620.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 25,620.00	S/. 25,620.00
S/. 1,836.00	S/. 1,700.00	S/. 1,700.00	S/. 29,036.00	S/. 58,072.00
S/. 2,160.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 34,160.00	S/. 34,160.00
S/. 1,296.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 20,496.00	S/. 122,976.00
S/. 1,004.40	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 15,884.40	S/. 31,768.80
Total				S/. 469,016.80

Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

d. Gastos Administrativos

Tabla 32

Gastos Administrativos

Concepto	Costo (Sin S/. IGV)	Costo (Con S/. IGV)
Internet	S/. 2,237.29	S/. 2,640.00
Servicios Básicos	S/. 20,338.98	S/. 24,000.00
Servicio Seguridad	S/. 5,084.75	S/. 6,000.00
Celulares	S/. 3,813.56	S/. 4,500.00
Servicio Celular	S/. 4,057.63	S/. 4,788.00
Mantenimiento	S/. 5,423.73	S/. 6,400.00
Combustible	S/. 15,254.24	S/. 18,000.00
Otros Gastos	S/. 3,389.83	S/. 4,000.00
Total	S/. 59,600.00	S/. 70,328.00

Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

e. Inversion Total

Se considero capital de trabajo, inversion previa en marketing, equipos, maquinarias, mobiliarios para iniciar las operaciones dentro de la inversion total:

Tabla 33

Inversión total por año (Soles)

	Dic – 2021
Inversión de Capital	S/. 239,186.10
Capital de Trabajo	S/. 195,430.35
Inversión en Marketing	S/. 8,450.00
Inversión Total	S/. 443,066.45

Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

f. Depreciación

Por otro lado, hemos considerado aplicar el método de depreciación lineal. Se empleo el valor de los activos que la empresa posee para poder calcular el valor de la depreciación: equipos de computación (25%), vehículos (20%), maquinaria y equipos (10%), y mobiliario (10%). Dichos valores calculados bajo este método se verán reflejados en el estado de resultados proyectado.

Tabla 34

Método de depreciación

Activo	% Depreciación	Valor Activo	2022	2023
Equipos de Cómputo	25%	S/. 21,864	S/. 5,466	S/. 5,466
Vehículos	20%	S/. 82,373	S/. 16,475	S/. 16,475
Maquinaria y Equipo	10%	S/. 63,686	S/. 6,369	S/. 6,369
Muebles	10%	S/. 7,326	S/. 733	S/. 733
Total			S/. 23,576	S/. 23,576

Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

3.6.2. Flujo de Operaciones

El costo de los recursos requeridos para la producción determina el flujo de operaciones, además, toma en cuenta los salarios de los empleados y los costos administrativos considerados en los que incidirá la empresa durante los años que se evaluará. Asimismo se tiene en cuenta un presupuesto de marketing previamente determinado.

Tabla 35

Total de Flujo de Operaciones

Concepto	Sin IGV		Con IGV	
	2022	2023	2022	2023
Materia Prima	S/. 472,905.31	S/. 569,578.37	S/. 558,028.27	S/. 672,102.47
Salarios	S/. 469,016.80	S/. 469,016.80	S/. 469,016.80	S/. 469,016.80
Gastos Administrativos	S/. 59,600.00	S/. 59,600.00	S/. 70,328.00	S/. 70,328.00
Gastos de Marketing y Ventas	S/. 33,601.69	S/. 34,025.42	S/. 39,650.00	S/. 40,150.00
Total	S/. 1,035,123.81	S/. 1,132,220.59	S/. 1,137,023.07	S/. 1,251,597.27

Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

3.6.3. Costo de Capital

Se desarrollo la siguiente fórmula para halla el costo de capital:

$$COK = Tlr + \beta(Rm - Tlr)$$

Donde:

Tabla 36

Datos para calcular el Costo de Capital

Bonos Americanos	0.07%
Riesgo País	1.75%
TLR	1.82%
Beta	0.86
Rendimiento	11.22%
COC	9.89%

Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

Como podemos observar, con los cálculos realizados, el costo de capital para descontar los flujos del proyecto es 9.89%.

3.6.4. Análisis de Sensibilidad

Para poder realizar el análisis de sensibilidad, colocamos diferentes escenarios para poder analizar la viabilidad del proyecto si en caso se presentaran cambios en las variables que lo afecten directamente y tomar decisiones considerando el futuro de este. La variable que tomamos en consideración es el precio que se puede ver afectado por la misma coyuntura en la que estamos viviendo.

3.6.5. Análisis de Sensibilidad – Precio

Tabla 37

Análisis de Sensibilidad - Precio (Soles)

Precio	S/. 8.00	S/. 7.90	S/. 7.80	S/. 7.70	S/. 7.60	S/. 7.50
VAN	S/. 286,113	S/. 205,870	S/. 148,336	S/. 90,802	S/. 33,268	S/. -24,266

Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

Podemos observar que en el análisis de sensibilidad considerando la variación del precio, conservando todas las demás variables constantes, el VAN es positivo, si el precio disminuye hasta S/. 7.60. Si el precio llega a reducirse por debajo de S/. 7.50, entonces tendríamos un VAN negativo.

3.6.6. Proyeccion de ventas

Al realizar el analisis de la proyección de ventas se cuenta con la informacion que se detalla a continuación:

La demanda estimada para el plan de negocios para la comercializacion de pasta de cebolla estará relacionada al incremento de la participación del mercado meta precisado en la siguiente tabla:

Tabla 38

Mercado Meta

Mercado Meta	Año 1	Año 2
% Participacion de Mercado Meta	5%	5%
Estimado	15334	15,687
% Participación Mercado Meta con crecimiento del año anterior	5%	6%
Estimado	15,334	18,824
% Participación Mercado Meta con Plan de negocios para la comercializacion de pasta de cebolla	6%	7%
Estimado	18,401	21,962
Demanda PM	164,007	195,742

Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

Como se puede observar, el mercado objetivo del proyecto inicial considera el 5% del mercado total estimado, esto tendrá como resultado para el año 2022 y 2023 el mercado objetivo sea aproximadamente de 15,334 y 18,824 personas respectivamente.

Por otro lado, se analiza que al poner en marcha el plan a la organización, el mercado meta crecerá 1%. Para el año 2022, se estimo que el mercado meta inicial es el 5%, pero con plan de negocios, el mercado meta crecería a un 6%, obteniendo un resultado aproximado de un mercado de 18,401 personas. Finalmente, determinando la demanda, se considera el factor de aceptación del producto y el factor de compra regular 1 vez por mes, lo que nos llevo a estimar que la nueva demanda será de 164,007 unidades aproximadamente. Cabe mencionar, que dicho crecimiento tiene que ir de la mano con las estrategias de marketing detalladas.

Por otro lado, para el año 2023, tambien se evaluó un mercado meta del 5% del mercado total estimado, pero esto se torna diferente si consideramos el plan de negocios. Dicho plan, genera un incremento

de 1% del mercado en comparación al año anterior, es decir, que la base para poder encontrar el crecimiento actual sera 6%. Por esa razón, el incremento de 1% de mercado meta para el 2023, tomando en cuenta el plan de negocios, se tendrá como resultado un incremento a 7% del mercado meta. Por esta razón, la nueva demanda estimada tomando en cuenta filtros de aceptación ya antes mencionados y la compra regular crecerá a 195,742 unidades. El crecimiento de la demanda que consideramos esta sustentado con estrategias de marketing e incremento de la población.

- La demanda cuantificada va de la mano con los filtros y condiciones establecidas gracias a la realización de encuestas de elaboración propia, tal como frecuencia de compra y aceptación del producto.
- El precio de venta que se ha determinado para la proyección es el estimado en el mix de marketing: S/ 8.00
- La proyección de ventas se presentará para los años 2022-2023.

Tabla 39

Proyección de Ventas 2022-2023 (Soles)

Concepto	2022	2023
Precio (S/ con IGV)	S/. 8.00	S/. 8.00
Demanda PM	164,007	195,742
Ventas (S/ sin IGV)	S/. 1,111,912	S/. 1,327,067
Ventas (S/ con IGV)	S/. 1,312,056	S/. 1,565,939
Crecimiento	-	19.4%

Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

3.6.7. Estados de Resultados

Tabla 40

Estado de Resultados

Estado de Resultados	2022	2023
Ventas	S/. 1,111,912	S/. 1,327,067
Costo de Ventas	S/. -1,015,066	S/. -1,125,869
Utilidad Bruta	S/. 96,846	S/. 201,198
Gastos Administrativos	S/. -59,600	S/. -59,600
Gastos de Marketing y Ventas	S/. -33,602	S/. -34,025
Depreciación	S/. -23,576	S/. -23,576
Utilidad antes de Impuestos	S/. -19,931	S/. 83,997
Impuesto a la Renta	S/. 5,880	S/. -24,779
Utilidad Neta	S/. -14,052	S/. 59,218

Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

3.6.8. Flujo de caja

Para poder elaborar el flujo de caja se estimo una tasa de deterioro o desperfecto del -12% a perpetuidad ya que estamos considerando un deterioro parejo a lo largo de cada año para los flujos futuros a partir del año 2023. La tasa de descuento del proyecto como ya lo vimos previamente será 9.89% ya que se han considerado bonos americanos, la tasa de riesgo país, y valores adicionales de calculo como TLR, Beta y Rendimiento para hallar el costo de capital (anexo 10)

Tabla 41

Flujo de Caja

	Dic 2021	2022	2023
Ventas	S/.	1,312,056	S/. 1,565,939
Inversión de Capital	S/. -239,186		
Inversión Marketing	S/. -8,450		
Capital de Trabajo	S/. -195,430	S/. -8,555	S/. -8,555
Costo de Ventas		S/. -1,113,354	S/. -1,244,102
Gastos Administrativos		S/. -70,328	S/. -70,328
Gastos de Marketing y Ventas		S/. -39,650	S/. -40,150
Impuesto a la Renta		S/. 5,879	S/. -24,778
Flujo de Caja Libre	S/. -443,066	S/. 86,048	S/. 178,024
Perpetuidad			S/. 607,959
Flujo de Caja	S/. -443,066	S/. 86,048.25	S/. 785,983

Nota. Elaboracion Propia basada en la investigación.

a. Indicadores de Evaluación

Los indicadores de evaluación van a permitir conocer si el proyecto es viable e interesante para posibles inversionistas:

El COK (costo de oportunidad) figura con 9.89%, lo que significa que es lo que pedirá el inversionista como mínimo para invertir en este proyecto, en este caso es menor al TIR, lo cual es bueno, porque permite a la empresa evaluar la posibilidad de buscar a un posible inversionista que desee apostar por el proyecto, ya que esta dentro del rango que pueden cubrir como empresa.

El VAN (valor actual neto) debe salir positivo y mayor a cero para saber que es viable el proyecto, en este caso figura con 286 113 soles. Siendo beneficioso para la empresa.

El TIR (tasa interna de retorno) es el máximo porcentaje que puede ofrecer la empresa a los inversionistas, en este caso es positivo y atractivo para los inversionistas que deseen negociar con los dueños del proyecto.

Tabla 42

Indicadores de valuación

COK	9.89%
VAN	S/. 286,113
TIR	43%

Nota. Elaboración Propia basada en la investigación.

3.6.9. Plan de Contingencia

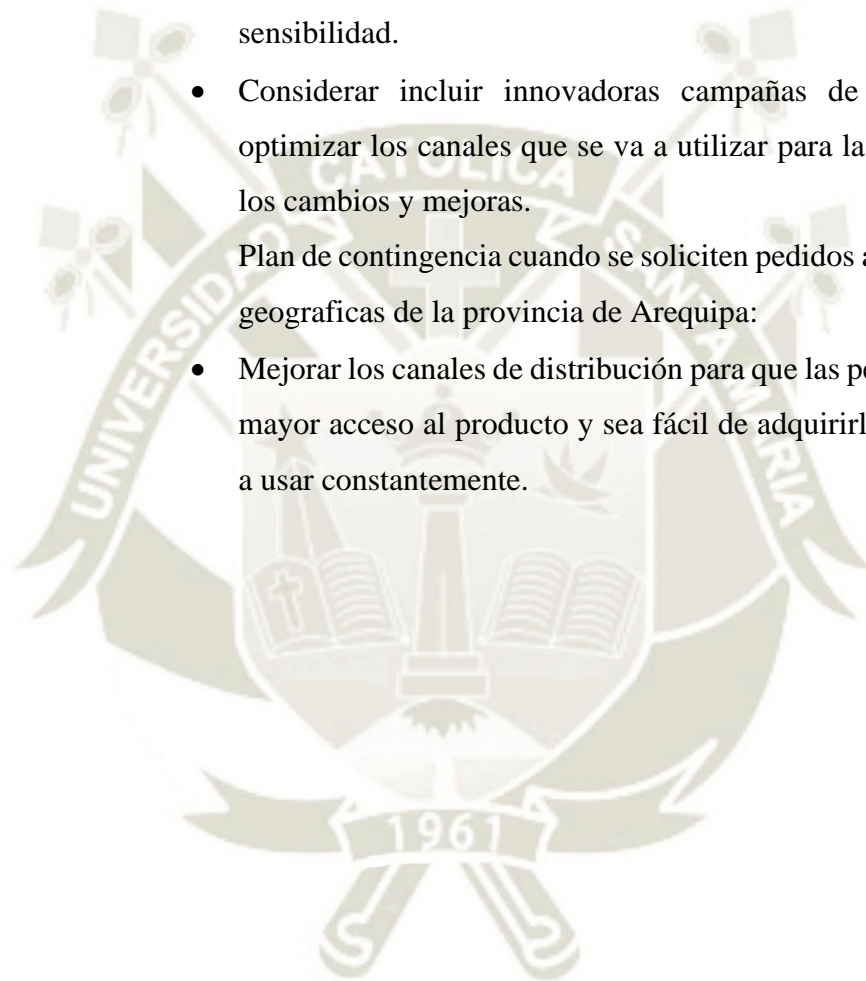
Se han considerado ciertas acciones que se podrán realizar en caso los resultados propuestos no se cumplan como lo estimado.

El plan de contingencia que se usará si se obtiene poca aceptación del producto cuando se lance al mercado:

- Análisis del producto como tal, y propuesta de cambios en su producción, ya sea de: cambio de insumos o cambio en la prestación principal del producto.
- Analizar nuevamente el mercado para segmentarlo según las necesidades que se presenten.
- Realizar un nuevo análisis del precio, para ajustarlo de acuerdo con la competencia y al primer análisis realizado de sensibilidad.
- Considerar incluir innovadoras campañas de publicidad y optimizar los canales que se va a utilizar para la dar a conocer los cambios y mejoras.

Plan de contingencia cuando se soliciten pedidos a nuevas zonas geograficas de la provincia de Arequipa:

- Mejorar los canales de distribución para que las personas tengan mayor acceso al producto y sea fácil de adquirirlo y empezarlo a usar constantemente.



CAPITULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- Se debe tener claro el proceso de plan de negocios para la comercialización de pasta de cebolla que se aplicará en cada etapa. En primer lugar, se inicia con el análisis de la situación interna, para poder conocer el negocio como tal, tener claro el Know How, y la situación externa, para conocer el entorno donde la empresa se va a desarrollar y a lo que se va a enfrentar. Con esto se obtiene un diagnóstico de la situación inicial; el cual permite determinar los objetivos de marketing y las estrategias de acuerdo a las decisiones que se tienen que tomar, tales como la recolección de datos para determinar las demás estrategias de acuerdo al FODA de la empresa. Finalmente, se determina de manera clara los planes de acción para alcanzar los resultados cumpliendo los objetivos planteados.
- Se tiene claro que lo que diferencia una marca de otra respecto a sus productos son las fortalezas y oportunidades de cada uno. En la presente investigación se resalta la innovación del producto, la calidad de la materia prima que se emplea en él como es la cebolla roja, el hecho de utilizar productos peruanos para darle valor agregado y el proceso simple de producción. Por otro lado, se tienen las oportunidades que brinda el contexto, como es la gran capacidad de producción que tiene la cebolla en el Perú, pero sobre todo en la región de Arequipa, también se observa que el mercado local tampoco oferta productos en base a Cebolla a pesar de tener varios posibles proveedores de esta.
- Si bien un producto puede tener puntos a favor del mismo para su posicionamiento, también se han considerado las debilidades y amenazas a las que puede estar expuesto en un entorno comercial como al que se apunta. En primer lugar, más allá del producto, está la poca experiencia que puede tener una empresa cuando inicia con sus actividades para dar vida a algo nuevo o la baja capacidad que puede tener de producción al inicio. Por otro lado, también puede influir el posicionamiento de la marca para la intención de compra que se da, o en otra situación, lo rápido y fácilmente imitado que puede ser el producto. Como amenazas del producto se considera la estacionalidad de la cebolla roja, como

sucede con todos los productos, los factores climatológicos, ingreso de nuevos competidores y la versatilidad de los precios de la materia prima.

- Para desarrollar correctamente la cadena de valor, se desarrolla desde la infraestructura de la empresa, con el local físico y demás recursos propios de la empresa para la producción del producto, pasando por la gestión de recursos humanos, seleccionando a los trabajadores que serán parte del equipo, y que aplicarán sus conocimientos en las máquinas empleadas en el proceso de producción como parte del desarrollo de tecnología e innovación, y finalmente como última actividad de soporte, la de aprovisionamiento y compras que se resumen en la selección de proveedores de la materia prima principal.

Por otro lado, cuando se habla de logística, se centra en la recepción, almacenaje, devolución y distribución de las unidades producidas. El proceso como tal de producción es lo que representa las operaciones y procesos de la cadena de valor de la empresa; por otro lado, cuando hablamos de marketing y ventas, resaltamos las estrategias de venta y posicionamiento del producto, así como la comercialización del mismo en el mercado objetivo; y finalmente el servicio al cliente, que se considera como la etapa post venta, el acompañamiento como tal de los compradores y la retroalimentación que estos nos den.

- Para la estrategia de posicionamiento, cuando se habla de la marca “Salsas y Pastas” lo que se busca, es que se le reconozca por ser una marca innovadora, que ofrece un producto con un gran valor agregado a partir de una materia prima con tantos beneficios para el consumidor, como lo es la cebolla roja.

Un producto con alto valor nutricional, gracias a los beneficios de la cebolla, podrá desarrollar una estrategia de atributos de producto así como una estrategia de posicionamiento para el objetivo deseado, por que actualmente los consumidores tiene como objetivo consumir un producto que tenga un sabor agradable, y que sea nutritivo y saludable al mismo tiempo. Las estrategias de posicionamiento por atributo y beneficio buscado se desarrollarán juntas, y serán resaltadas promocionando y comunicando el valor nutricional, y los beneficios de consumir el producto.

- Para la comercialización de la pasta de cebolla, después de un arduo análisis, se obtuvo las estrategias necesarias para que la comercialización e introducción del producto sea exitoso. Resultado del FODA, salieron 7 estrategias importantes para

tomarlas en acción, y algunas de ellas influyen positivamente a nuestro marketing mix:

- **Producto:** La estrategia 2 “Buscar las mejores opciones de proveedores para utilizar una cebolla de gran calidad” y la estrategia 5 “Mejorar las características de los productos para diferenciarnos de los competidores y sobresalir” encajan perfectamente en esta categoría del marketing mix, explicando las tácticas y actividades que lograrán cumplir los objetivos.
 - **Promoción:** la estrategia 1 “promocionar el producto como innovador, novedoso y con gran valor nutricional”, y la estrategia 4 “Aprovechar la inexistencia de productos sustitutos, para mantener la marca en la mente de los consumidores, y así sea más difícil imitarnos“, ayudarán a cumplir con la promoción de nuestro mix de marketing, y explican las actividades a seguir para el cumplimiento de éstas.
 - **Plaza:** La estrategia 3 “Aprovechar la existencia de varios distribuidores para mejorar el proceso de comercialización” será la estrategia adecuada para llegar a los canales de distribución adecuados, y lograr que la venta al público final sea satisfactoria.
- El presupuesto de marketing para lograr la comercialización de Pasta de Cebolla en Arequipa Metropolitana para el 2022 y 2023 será de 39650 y 40150 soles respectivamente. Así mismo se observa que al segundo año (2023) se recupera la inversión obteniendo un VAN de 286 113 soles y un TIR de 43%.

4.2.Recomendaciones

- Si bien el plan de negocios para la comercialización de pasta de cebolla del 2022 da resultados concretos para el desarrollo del proyecto como tal, se recomienda elaborar un nuevo plan de negocios para el año 2024 y a futuro, de manera que pueda reevaluar, las estrategias actuales y considerar replantearlas o presentar nuevas para el producto conforme este también evolucione en la sociedad, con el impacto y penetración que este tenga, para poder continuar con las estimaciones y se mantengan las tasas de crecimiento.
- Si más adelante se busca expandir el producto a nivel nacional o internacional, es recomendable contratar a una empresa para realizar un estudio de mercado exhaustivo y un análisis con mayor población y de diferentes sectores, ya que el plan de negocios para la comercialización de pasta de cebolla actual consideró a la población de Arequipa Metropolitana únicamente y a los sectores económicos A, B y una mínima parte de C.
- Una de las posibilidades que deben evaluar a futuro es la de exportación del producto “Celladeli” para ingresar a nuevos mercados extranjeros interesados muchas veces en la materia prima como lo son: Estados Unidos, España, Colombia, entre otros.

Referencias bibliográficas

- Agraria. (16 de Diciembre de 2020). *Agraria.pe*. Obtenido de Agraria.pe: <https://agraria.pe/noticias/agricultores-de-arequipa-exportan-26-toneladas-de-cebolla-a--23228>
- Ámerica Económica. (10 de Septiembre de 2012). *Mercado de salsas envasadas en el Perú crecerá más de 15% en 2012*. Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/mercado-de-salsas-ensadas-en-el-peru-crecera-mas-de-15-en-2012>
- Apcho, E., Caballero, M., & Miranda, R. (2017). *Planeamiento estratégico de la cebolla en el Perú al 2027*. Obtenido de [Tesis de postgrado] Repositorio de la PUCP: <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/8252>
- Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercado APEIM. (2020). *Niveles socioeconómicos*. Obtenido de <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>
- Baca Urbina, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. México: McGrawhill.
- Banco Mundial. (4 de marzo de 2022). *Perú Panorama general*. Obtenido de El Banco Mundial en Perú: <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- BBC news mundo. (10 de noviembre de 2020). *Martín Vizcarra: el Congreso de Perú destituye al presidente*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-54882941>
- BCRP. (2021). *Caracterización del departamento de Arequipa*. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Arequipa/arequipa-caracterizacion.pdf>
- Berrientos - Felipa, P. (12 de Septiembre de 2019). *El concepto de tiendas por conveniencia en Perú*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcgclefindmkaj/<https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1326&context=eq>
- Carbajal, A. (2016). *La cebolla, una aliada para tu salud*.
- Carbajal, N., & Gomez, M. (2019). *Producción y comercialización de una crema a base de rocoto y fresa*. Obtenido de [Tesis de pregrado] repositorio institucional UTP: <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2882>
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico*. México: Pearson.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson.
- Decreto Legislativo N° 1062. (28 de junio de 2008). *Decreto Legislativo N° 1062, Ley de Inocuidad de los alimentos*. Obtenido de <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/01062.pdf>
- Delgado, V. (17 de Junio de 2020). *Innovaciones tecnológicas agrícolas: oportunidades para enfrentar la crisis por el COVID-19 en América Latina*. Obtenido de Blog

- IICA: <https://blog.iica.int/blog/innovaciones-tecnologicas-agricolas-oportunidades-para-enfrentar-crisis-por-covid-19-en>
- Diario El Buho. (13 de Marzo de 2020). *El buho*. Obtenido de <https://elbuho.pe/2020/03/arequipa-gobernador-regional-afirma-que-produccion-agricola-esta-asegurada/>
- Diaz, J., Nuñez, R., & Rocca, M. (2017). *Plan de Marketing: desarrollo de mercado para una empresa social-caso Yaqua*. Obtenido de [Tesis de pregrado] Repositorio academico de la PUCP: https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/PUCP_7ec2858a07950b0ca9df896823e1a956
- Durand, L., Perez, M., Tapia, S., & Vasquez, J. (2016). *Plan de Marketing de la Sanguchería La Herencia*. Obtenido de [Tesis de postgrado] Universidad San Ignacio de Loyola.: <https://repositorio.usil.edu.pe/items/b159c010-6fcb-4659-bf98-5af33848bde9>
- EFE:SALUD. (23 de Octubre de 2019). *La cebolla: sus beneficios y propiedades nutricionales*. Obtenido de <https://efesalud.com/beneficios-cebolla-propiedades-nutricionales/>
- El Comercio. (19 de Abril de 2010). *El Comercio*. Obtenido de <https://archivo.elcomercio.pe/gastronomia/peruana/crece-consumo-salsas-ensvasadas-noticia-464106>
- EL PERUANO. (28 de Junio de 2008). *NORMALES LEGALES*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/01062.pdf>
- EL PERUANO. (30 de Diciembre de 2016). *NORMAS LEGALES*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://www.indecopi.gob.pe/documentos/20182/956827/Decreto+Legislativo+N%C2%B0+1304.pdf/631f9d-98ae-03f9-9642-46c893da77c0>
- El Super. (2022). *Pagina web oficial El Super*. Obtenido de Reinsac.com: <https://www.reinsac.com/index.php/shop/>
- Fleisher, C. &. (2015). *Business and Competitive Analysis*. New Jersey: Pearson.
- Fowks, J. (16 de febrero de 2021). *Coronavirus: El 'vacunagate' convulsiona Perú*. Obtenido de El Pais: <https://elpais.com/internacional/2021-02-17/el-vacunagate-convulsiona-peru-mas-de-460-personas-influyentes-recibieron-en-secreto-dosis-de-sinopharm.html>
- Franco. (2022). *Pagina Web Franco Supermercados*. Obtenido de <https://www.francosupermercado.com/>
- Franco, G. (2017). *Estudio de prefactibilidad para la producción y comercialización de ají de cocona en Lima Metropolitana*. Obtenido de [Tesis de pregrado] Repositorio de la PUCP: <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/9556>

- Fruit, F. (3 de Octubre de 2020). *Fresh Fruit*. Obtenido de Fresh Fruit: <https://freshfruit.pe/2020/10/03/la-cebolla-cotizo-mejor-en-el-mercado-local/>
- Gallucci, C. S.-J. (2009). *Dirección de Marketing, Gestión Estratégica y Operativa del Mercado (Segunda ed.)*. Ciudad de Mexico: McGraw-Hill.
- INEI. (15 de agosto de 2018). *Arequipa en Cifras: la segunda región más competitiva del país*. Obtenido de ipe.org.pe: <https://www.ipe.org.pe/portal/arequipa-en-cifras-la-segunda-region-mas-competitiva-del-pais/>
- INEI. (Diciembre de 2019). *Características Económicas y Financieras de las Empresas Comerciales, 2017*. Lima.
- INEI. (abril de 2020). *Panorama de la economía peruana 1950-2019*. Obtenido de https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1726/Libro.pdf
- INEI. (23 de enero de 2020b). *Producción de cebolla se incrementó 25,9% en noviembre de 2019*. Obtenido de Nota de prensa: Producción de cebolla: <https://www.inei.gov.pe/prensa/noticias/produccion-de-cebolla-se-incremento-259-en-noviembre-de-2019-12035/>
- INEI. (2021). *Producto Bruto Interno Trimestral*. Lima.
- INEI. (s.f.). *PANORÁMA DE LA ECONOMÍA PERUANA*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1726/Libro.pdf
- INIA. (06 de Noviembre de 2017). *Manual básico de cultivo de la cebolla. Manejo y disponibilidad de variedades*. Obtenido de <https://www.portalfruticola.com/noticias/2017/11/06/manual-basico-de-cultivo-de-la-cebolla-manejo-y-disponibilidad-de-variedad-made-in-chile/>
- Instituto Peruano de Economía. (Octubre de 2020). *Mercado laboral peruano: impacto por covid 19 y recomendaciones de política*. Obtenido de <https://www.ipe.org.pe/portal/covid-19-cual-es-la-situacion-del-mercado-laboral-peruano-en-tiempos-de-pandemia/>
- Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: PEARSON.
- Kosto. (2022). *Página web principal*. Obtenido de Kosto Mayorista: <https://www.facebook.com/kostomayorista/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Mexico DF: Pearson.
- La Republica. (24 de Mayo de 2019). *La Republica*. Obtenido de <https://larepublica.pe/sociedad/658586-en-mas-de-15-se-preve-crecimiento-de-mercado-de-salsas-ensadas/>
- León, J. (15 de febrero de 2021). *Exportaciones peruanas de cebollas dulces alcanzaron las 156 mil toneladas en la campaña 2020/2021*. Obtenido de <https://agraria.pe/noticias/exportaciones-peruanas-de-cebollas-dulces-alcanzaron-las-156-23670>

- Ley N° 29571. (3 de marzo de 2022). *Código de protección y defensa del consumidor (Ley N° 29571)*. Obtenido de <https://www.consumidor.gob.pe/codigo-de-consumo#:~:text=El%20C%C3%B3digo%20de%20Protecci%C3%B3n%20y,rector%C3%ADa%20de%20la%20Autoridad%20Nacional>.
- Ley N° 30021. (3 de marzo de 2022). *Ley de promoción de la alimentación saludable para niños, niñas y adolescentes*.
- Ley N°30506. (3 de marzo de 2022). *Ley N°30506 de etiquetado y verificación de los productos industriales manufacturados (Decreto Legislativo N° 1304)*. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-aprueba-la-ley-de-etiquetado-y-verif-decreto-legislativo-n-1304-1468963-4/#:~:text=El%20objeto%20de%20la%20presente,as%C3%AD%20como%20otorgar%20al%20Ministerio>
- Liendo, H. (2011). *Canales de distribución para la exportación de Cebolla amarilla dulce de la Región Tacna*. Obtenido de [Tesis de postgrado] Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann: <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/767>
- Machaca, I. (31 de diciembre de 2021). *#Anuario2021 | Elmer Cáceres Llica: La caída del cóndor*. Obtenido de El Buho: <https://elbuho.pe/2021/12/anuario2021-elmer-caceres-llica-la-caida-del-condor/>
- Makro. (2022). *Página web oficial*. Obtenido de Makro tu mejor aliado: <https://www.makro.pe/makro.php?id=home>
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson.
- Metro. (2022). *Página web oficial*. Obtenido de Metro Cencosud: <https://www.metro.pe/>
- Minagri. (enero de 2021). *Requerimientos Agroclimáticos del cultivo de cebolla*. Obtenido de <https://www.midagri.gob.pe/portal/informacion-agroclimatica/fichas-tecnicas-2018?download=13552:ficha-tecnica-cultivo-de-cebolla>
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2015). *¿Porque es importante el Codex Alimentarius?*
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2017). *Requerimientos Agroclimáticos del cultivo de cebolla*. Lima.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2016). *Análisis integral de la logística en el Perú, 5 cadenas de exportación*. Lima.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (s.f.). *Marco Macroeconómico Multianual 2020 - 2023*. Lima.
- Molitalia. (2022). *Nuestros productos*. Obtenido de Página web oficial de la marca Molitalia: <https://www.molitalia.com.pe/productos/>
- Moneo, L. (2017). *TIPOS DE CEBOLLA Y SUS EN LA COCINA*. Obtenido de <https://www.instasalud.com/blog/nutricion/1839/tipos-de-cebollas-y-usos-en-la-cocina>

- Moneo, L. (17 de Febrero de 2020). *La cebolla, una aliada para tu salud*. Obtenido de <https://www.webconsultas.com/dieta-y-nutricion/alimentos-saludables/caracteristicas-nutricionales-de-la-cebolla>
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Castellón de la Plana: Universitat Jaume.
- Nestle. (2022). *Nuestros Productos culinarios Maggi*. Obtenido de Pagina web oficial de la marca Nestle: <https://www.nestle.com.pe/nuestros-productos/culinarios/maggi>
- NTP 209.038. (3 de marzo de 2022). *Norma Técnica para el etiquetado de alimentos envasados (NTP 209.038)*. Obtenido de http://www.sanipes.gob.pe/documentos/5_NTP209.038-2009AlimentosEnvasados-Etiquetado.pdf
- Paredes Nuñez, J. E. (2011). *Manual para la Fomulación del Proyecto de Tesis*. Arequipa: UCSM.
- PerúRetail. (18 de Julio de 2019). *Perú: Tiendas de conveniencia y su exitoso formato en guerra territorial*. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/peru-tiendas-de-conveniencia-y-su-exitoso-formato-guerra-territorial/>
- PerúRetail. (24 de Julio de 2020). *Molitalia: “Las categorías más demandadas en pandemia han sido pastas y avenas”*. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/molitalia-las-categorias-mas-demandadas-en-pandemia-han-sido-pastas-y-avenas/>
- Plaza Vea. (2022). *Pagina web oficial*. Obtenido de Plaza Vea: <https://www.plazavea.com.pe/>
- Primax. (2022). *Tiendas Listo!* Obtenido de Pagina web oficial: <https://primax.com.pe/tiendas-listo/>
- Proetica. (4 de marzo de 2022). *CASO LAVA JATO*. Obtenido de Capitulo Peruano de transparencia internacional: <https://www.proetica.org.pe/casos-emblematicos/caso-lava-jato/>
- Reciclario.com.ar. (2022). *Frasco de vidrio*. Obtenido de Reciclables: <https://reciclario.com.ar/reciclable/frasco-de-vidrio/>
- Redacción Yaraví. (02 de diciembre de 2019). *Arequipa soporta altos índices de radiación solar*. Obtenido de <https://www.radioyaravi.org.pe/noticia/Regional/arequipa-soporta-altos-%C3%ADndices-de-radiaci%C3%B3n-solar-5098>
- Repsol. (2022). *Estaciones de servicio Repshop*. Obtenido de Pagina web oficial de Repsol: <https://www.repsol.pe/es/productos-servicios/estaciones-servicio/repshop/index.cshtml>
- Reyes, A. (3 de junio de 2021). *Los riesgos políticos del comunismo que hoy se promueve irresponsablemente*. Obtenido de Perú 21 - Investigación: <https://peru21.pe/politica/pedro-castillo-peru-libre-comunismo-socialismo-los-riesgos-politicos-del-comunismo-que-hoy-se-promueve-irresponsablemente->

salvador-allende-chile-elecciones-2021-vladimir-cerron-marxismo-leninismo-noticia/https://peru21.pe/politi

Sainz de Vicuña, J. (2014). *El plan de marketing en la práctica*. Obtenido de <https://docplayer.es/4078279-El-plan-de-marketing-en-la-practica.html>

SENASA. (17 de Agosto de 2017). *Cebolla arequipeña de calidad para el mercado internacional*. Obtenido de <https://www.senasa.gob.pe/senasacontigo/senasa-cebolla-arequipena-de-calidad-para-el-mercado-internacional/>

Talavera, N., & Torres, E. (2016). *Plan de negocio para una empresa comercializadora de bulbillos de cebolla obtenidos a partir de semillas híbridas en el departamento de Arequipa*. Obtenido de [Tesis de pregrado]: http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15426/1/TALAVERA_R%C3%82DOS_NAT_BUL.pdf

Tottus. (2022). *Página web oficial*. Obtenido de Tottus: <https://www.tottus.com.pe/>

Trucios, R. (2016). El blog de Raffo Trucios.

Universidad de Granada. (1 de Junio de 2017). *Viabilidad de proyectos*. Obtenido de <https://ugremprendedora.ugr.es/viabilidad-de-proyectos/>

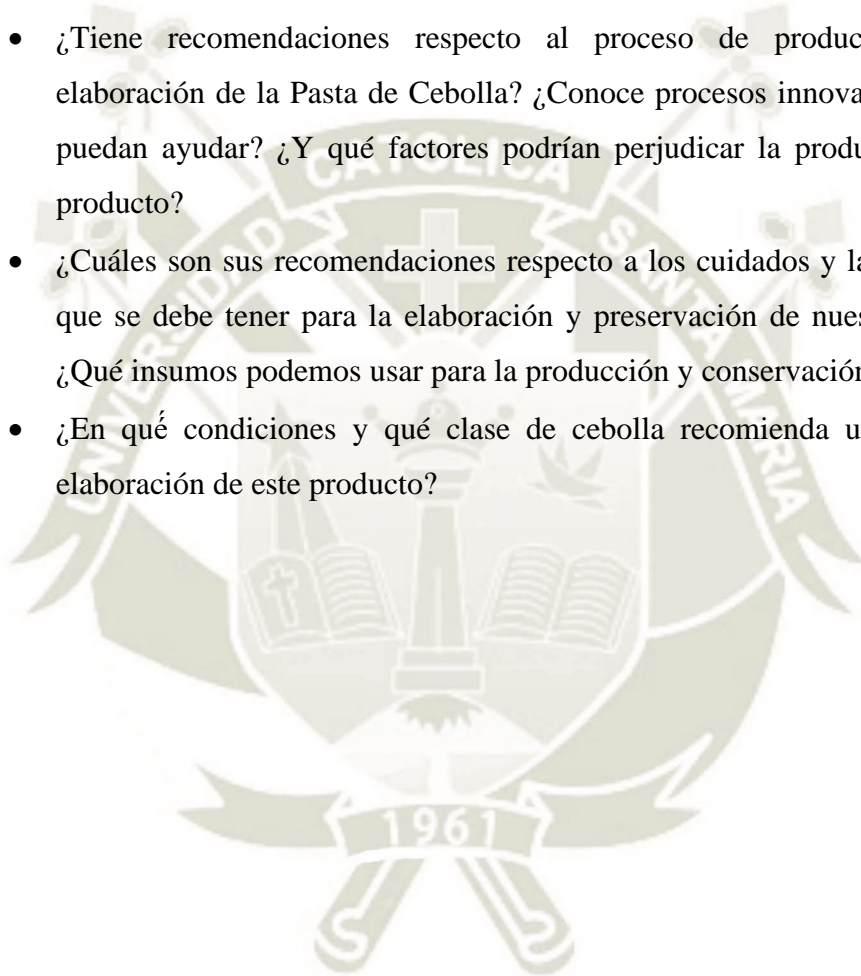
Vanguardia, L. (21 de Marzo de 2022). *La vanguardia*. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/comer/materia-prima/20211227/6498/cebolla-propiedades-beneficios-valor-nutricional.html#:~:text=Evita%20la%20formaci%C3%B3n%20de%20co%C3%A1gulos,relacionadas%20con%20una%20mala%20circulaci%C3%B3n.&text=Favorece%20la%20eliminac>

Vargas Espinoza, L. (2015). *Investigación de Mercados*. Arequipa.

Anexos

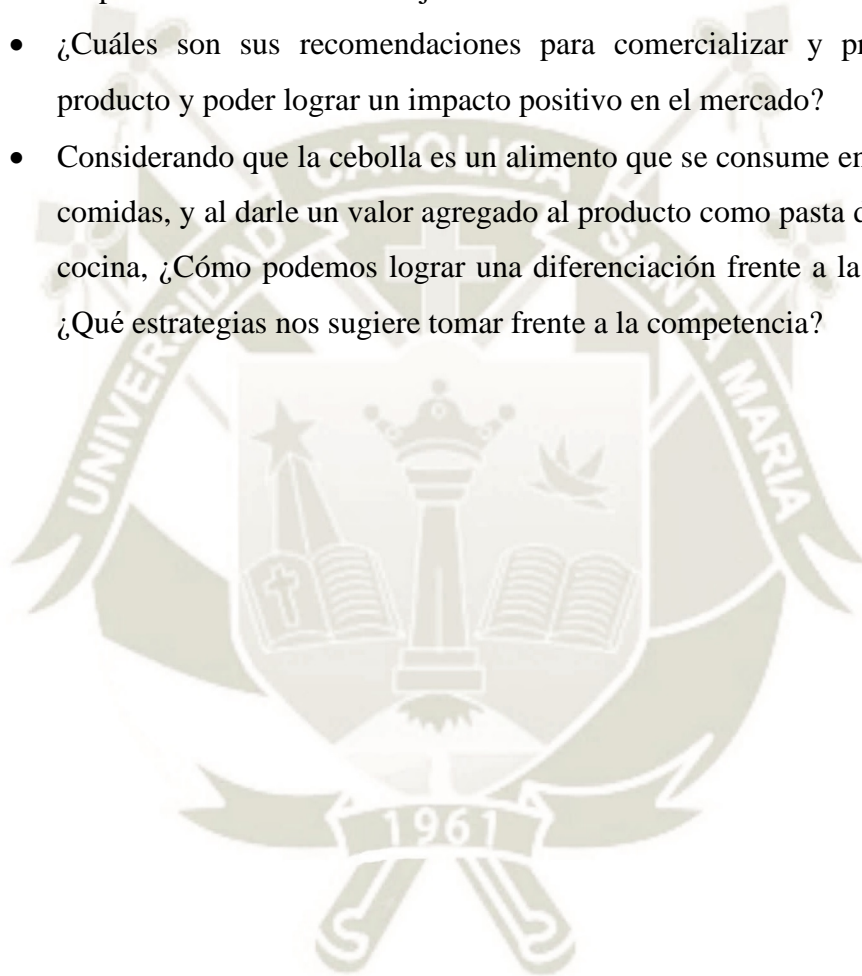
Anexo 1: Preguntas para entrevista a experto en Agroindustria

- ¿Usted cree que la producción y oferta existente en Arequipa de cebolla será suficiente para producir el producto?
- ¿Conoce proveedores de cebolla recomendables para trabajar? ¿O en que lugares podemos encontrar la mejor cebolla?
- ¿Tiene recomendaciones respecto al proceso de producción para la elaboración de la Pasta de Cebolla? ¿Conoce procesos innovadores que nos puedan ayudar? ¿Y qué factores podrían perjudicar la producción de este producto?
- ¿Cuáles son sus recomendaciones respecto a los cuidados y las condiciones que se debe tener para la elaboración y preservación de nuestro producto? ¿Qué insumos podemos usar para la producción y conservación?
- ¿En qué condiciones y qué clase de cebolla recomienda utilizar para la elaboración de este producto?



Anexo 2: Preguntas para expertos en comercialización:

- De acuerdo con nuestra Pasta de Cebolla que deseamos comercializar, ¿qué percepción tiene usted sobre el producto y cuál cree que pueda ser alcance que tenga éste en el mercado?
- Considerando que esta Pasta de Cebolla está dirigida como un producto netamente para la cocina, ¿considera que el producto pueda tener una buena aceptación en el mercado objetivo?
- ¿Cuáles son sus recomendaciones para comercializar y promocionar el producto y poder lograr un impacto positivo en el mercado?
- Considerando que la cebolla es un alimento que se consume en casi todas las comidas, y al darle un valor agregado al producto como pasta de cebolla para cocina, ¿Cómo podemos lograr una diferenciación frente a la competencia?
¿Qué estrategias nos sugiere tomar frente a la competencia?



Anexo 3: Entrevistas realizadas a profesionales relacionados al proyecto

Entrevista a Ing. Juan Barreda Lazo

- **¿Usted cree que la producción y oferta existente en Arequipa de cebolla será suficiente para producir el producto?**

Claro que sí, debemos considerar que la cebolla es un producto de gran producción local, poco estacionaria por la que tenemos su presencia durante todo el año.

En la irrigación de la Joya, Camaná y el Valle de Majes tiene gran parte de los productores de la materia prima en mención, por lo que sería importante firmar contratos para comprometer la producción de la cebolla y la provisión de esta sea constante.

- **¿Conoce proveedores de cebolla recomendables para trabajar? ¿O en que lugares podemos encontrar la mejor cebolla?**

No podría recomendar un proveedor en particular porque considero que hay muchos que trabajan de manera excepcional, que se ve reflejado en el producto que obtienen de su trabajo. Pero particularmente, la región en general de Arequipa presenta la tierra ideal para la a producción de cebolla, sobre todo la roja que han considerado como su materia prima; dentro de la misma región tenemos el Valle de Majes, Camaná, La Joya, entre los principales.

- **¿Tiene recomendaciones respecto al proceso de producción para la elaboración de la Pasta de Cebolla? ¿Conoce procesos innovadores que nos puedan ayudar? ¿Y qué factores podrían perjudicar la producción de este producto?**

Considero que el proceso de producción debe ser sumamente natural y mantener siempre los estándares para que la cebolla como tal en este caso particular mantenga sus principales características ya sea físicas como tamaño, color y olor, y paralelamente mantenga también sus características de sabor,

en este caso la cebolla roja que es mucho más fuerte en sabor que la blanca ayudara para ser una buena base en las comidas.

Adicionalmente, según los productos que me mencionan que utilizaran para la producción de la pasta como es el Aceite de Oliva entre otros, van a ayudar a mantener el producto y sus propiedades de manera natural y con un agradable sabor.

- **¿Cuáles son sus recomendaciones respecto a los cuidados y las condiciones que se debe tener para la elaboración y preservación de nuestro producto? ¿Qué insumos podemos usar para la producción y conservación?**

Considero que el Aceite de Oliva como bien lo mencionaron es una excelente opcion para combinar con la cebolla; no solo por el sabor y aroma adicional que agregara, si no tambien por que ayudara a la mejor conservacion del producto sin necesidad de agregar sustancias quimicas que en realidad romperian el fin principal del producto que es mantenerlo natural, desde la produccion de la materia prima, hasta su mismo uso en la comida.

- **¿En qué condiciones y qué clase de cebolla recomienda utilizar para la elaboración de este producto?**

Sin lugar a duda la cebolla roja, producida de manera significativa localmente, ya que cuenta con las características necesarias: color, olor y sabor: y sin olvidar claro que es un producto que manteniendo normalmente un precio chacra promedio bajo y estable.

Entrevista a Ing. Jose Huerta Dlegado

- **De acuerdo con nuestra Pasta de Cebolla que deseamos comercializar, ¿qué percepción tiene usted sobre el producto y cuál cree que pueda ser alcance que tenga éste en el mercado?**

Para poder responderte esta pregunta de manera ordenada nos basaremos en las 4Ps de Marketing.

- **Producto:** deben considerar tener una presentación llamativa que en primer lugar los ayude a diferenciarse de los demás productos sustitutos en el mercado, adicionalmente su diseño y presentación debe ser adecuada. Tomar en cuenta que si utilizan vidrio como material de empaque, el producto es más visible para el consumidor por lo que debe tener una apariencia pulcra, agradable a la vista para que las personas por desconocimiento no lo rechacen.
- **Precio:** este punto es importante por la coherencia que se debe mantener, ya que es una marca que está ingresando a un mercado nuevo y tiene que posicionarse poco a poco, por lo que es importante ajustar lo más que se puedan los procesos, optimizándolos de acuerdo al análisis para poder bajar los precios lo más que se pueda en medida de lo posible y ser más llamativo para el consumidor.
- **Plaza:** si la idea del producto básicamente es presentarlo como un producto natural, ecofriendly, de buenas prácticas (proyecto de certificaciones), sería interesante llevar el producto a lugares seleccionados donde asisten parte de nuestro mercado objetivo como son: supermercados FRANCO en Arequipa, Ferias Orgánicas que localmente son pocas pero en la ciudad de Lima. Debemos considerar no llevar nuestro producto a lugares de comida rápida o de esa línea de productos ya que romperíamos con la idea principal y coherencia que se quiere ofrecer al consumidor con nuestro producto natural, sabroso y sano.
- **Promoción:** es importante el diseño, marketing, logotipo que se realice para la marca del producto como tal (colores y temas agradables y relacionados a la idea del producto). La idea principal que considero yo sería el de ahorrar tiempo para la persona que consume el producto y sobre todo que lo que está consumiendo es sano, está bajo un proceso sumamente cuidadoso, producido en la ciudad de Arequipa, que actualmente puede asegurar que riega gran parte de productos con aguas

limpias y finalmente incentivar aun mas la comida peruana y arequipeña.

- **Considerando que esta Pasta de Cebolla está dirigida como un producto netamente para la cocina, ¿considera que el producto pueda tener una buena aceptación en el mercado objetivo?**

Claro que si. Pero no pueden perder el objetivo principal de reconocer desde un principio quien es nuestro cliente y quien nuestro consumidor. El consumidor como tal siempre va a depender de la persona que se encargue de hacer las compras del hogar para preparar los alimentos, como muchas veces puede ser una empleada de hogar.

Es importante estar al dia con las tendencias que se vienen dando ya hace unos años, como es que ahora los hombres tambien van de compras, independientemente si ellos realizar los alimentos o no, actualmente van al supermercado y compran de acuerdo a la necesidad de el mismo o de su pareja si es el caso.

Por otro lado, si consideramos que este producto nos ahorra tiempo, que es importante y valorado en la sociedad actual, podemos dirigirnos a parejas jovenes, que trabajan, que no dedican tanto tiempo a la cocina.

Actualmente las personas necesitan ahorra tiempo y encontrar practicidad en su que hacer diario.

- **¿Cuáles son sus recomendaciones para comercializar y promocionar el producto y poder lograr un impacto positivo en el mercado?**

En el tema de promoción, como ya también lo mencione en la primera pregunta, es importante mantener la coherencia de la marca en todos los sentidos, y saber que medios usar para poder llegar de manera ideal al mercado objetivo.

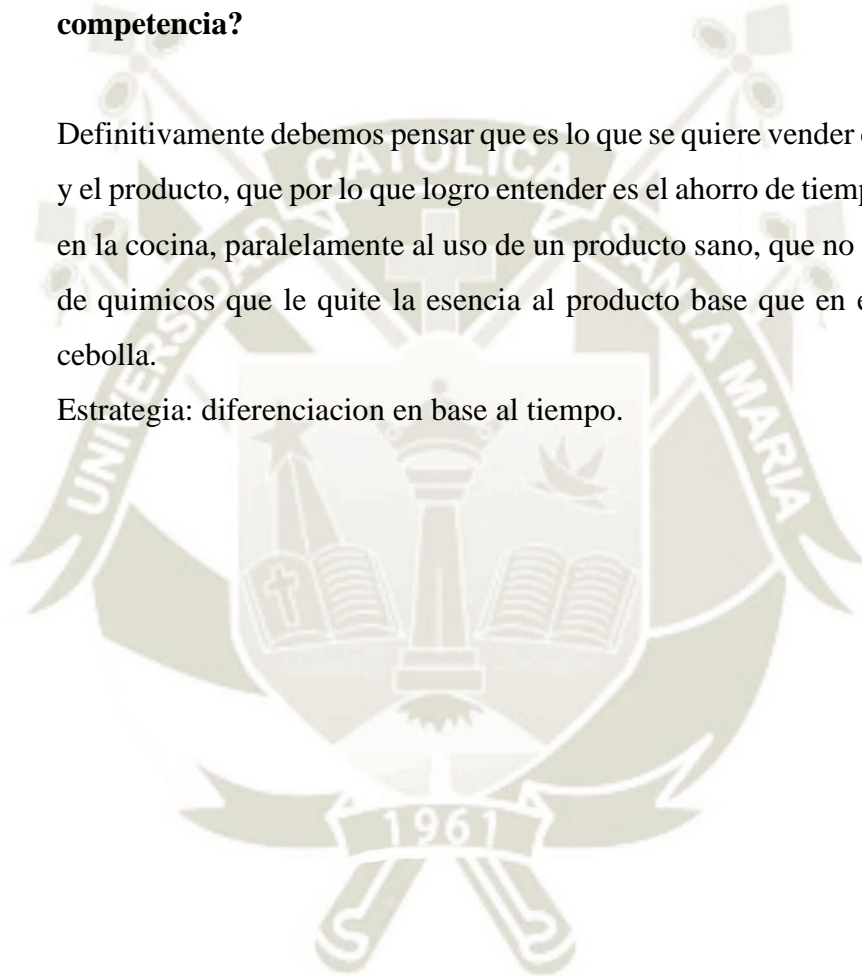
En cuanto al comercio como tal del producto, se tiene que hacer un buen análisis de la cadena logística, los requisitos que se necesita para asegurar un transporte correcto, sin perdidas, con cuidades de embalaje, entre otros puntos importantes. Analizar la cadena producto hacer adelante y hacia atrás, esto

quiere decir, desde el proveedor de materia prima, hasta que el producto este puesto en supermercado para la adquisición de este.

- **Considerando que la cebolla es un alimento que se consume en casi todas las comidas, y al darle un valor agregado al producto como pasta de cebolla para cocina, ¿Cómo podemos lograr una diferenciación frente a la competencia? ¿Qué estrategias nos sugiere tomar frente a la competencia?**

Definitivamente debemos pensar que es lo que se quiere vender con esta marca y el producto, que por lo que logro entender es el ahorro de tiempo, practicidad en la cocina, paralelamente al uso de un producto sano, que no tiene una serie de quimicos que le quite la esencia al producto base que en este caso es la cebolla.

Estrategia: diferenciacion en base al tiempo.



Anexo 4: Encuesta de investigación de mercado

ENCUESTA DE ESTUDIO DE MERCADO PARA EL PRODUCTO “CEBOLLA EN PASTA” CELLADELI

El objetivo de esta encuesta es recopilar información importante y utilizarla para poder crear una empresa que produzca cebolla en pasta para cocina y pueda ser comercializada en el mercado, y para poder identificar al público objetivo al cual nos dirigiremos.

1. ¿Cuál es su género?
 - Masculino
 - Femenino
 - Prefiero no responder
2. ¿Qué edad tienes?
 - Menos de 18 años
 - 19 a 25 años
 - 26 a 35 años
 - 36 a 50 años
 - 51 a Mas Años
3. ¿A qué te dedicas?
 - Trabajador
 - Ama de casa
 - Desempleado
 - Estudiante
4. ¿Usted cocina en su casa?
 - Si
 - No

Si su respuesta es no, pase a la pregunta 11
5. ¿Con qué frecuencia cocina?
 - Todos los días
 - 3 o más veces a la semana
 - 1 o 2 veces por semana

- 1 o 2 veces al mes
6. Al cocinar ¿utiliza insumos como pastas para hacerlo más fácil y rápido?
- Si
 - No
 - Rara vez
- Si su respuesta es No, pase a la pregunta 11
7. ¿Qué tipo de pastas utiliza para cocinar? (opción múltiple)
- Pasta de tomate
 - Salsa boloñesa (pomarola)
 - Salsa verde
 - Ajo en pasta
 - Otro _____
8. ¿Qué marcas consume? (opción múltiple)
- Molitalia
 - Don Vittorio
 - Nicolini
 - Cuisine & co
 - Otros _____
9. ¿Dónde compra estos productos? (opción múltiple)
- Supermercados
 - Mercados
 - Bodegas
 - Minimarket
10. ¿Cada cuánto tiempo compra estos productos?
- 2 o más veces por semana
 - Semanalmente
 - Quincenalmente
 - Mensualmente
 - Bimestralmente
 - Trimestralmente
11. ¿Conoce alguna pasta de cebolla?
- Si
 - No

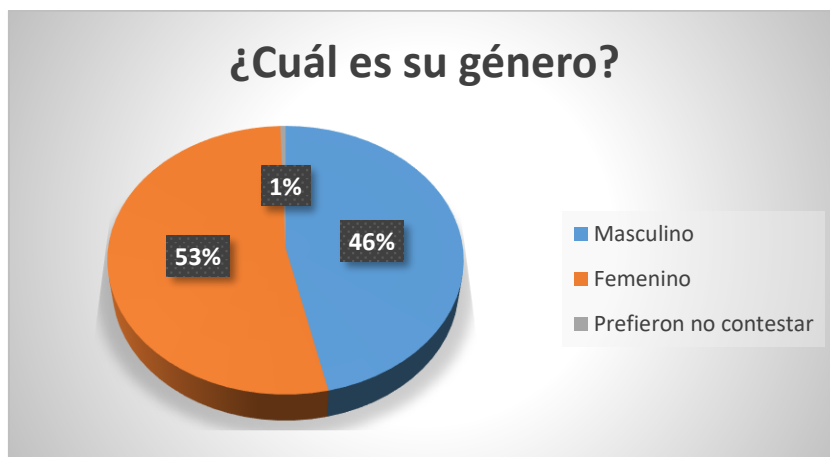
- Si responde Si, ¿qué marca? _____
12. ¿Usted compraría una pasta de cebolla para cocina?
- Si
 - No
- Si su respuesta es No, fin de la encuesta
13. ¿Qué atributos debería tener esta pasta de cebolla? (opción múltiple)
- Precio económico
 - Que tenga buen sabor
 - Que sea saludable, sin químicos
 - Que sea natural
14. ¿En qué tamaño/cantidad compraría el producto?
- 250 g
 - 500 g
 - 1000 g
 - Otro _____
15. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la presentación de 300 g?
- S/. 7.00 – S/.7.99
 - S/. 8.00 – S/.8.99
 - S/. 9.00 – S/.9.99
 - S/. 10.00 – S/.10.99
16. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la presentación de 500 g?
- S/. 12.00 – S/.12.99
 - S/. 13.00 – S/.13.99
 - S/. 14.00 – S/.14.99
 - S/. 15.00 – S/.15.99
17. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la presentación de 1000g?
- S/. 22.00 – S/.22.99
 - S/. 23.00 – S/.23.99
 - S/. 24.00 – S/.24.99
 - S/. 25.00 – S/.25.99
18. ¿Dónde Le gustaría encontrar información, publicidad, y promociones sobre este producto?
- TV y Radio

- Redes Sociales
- Periódicos y revistas



Anexo 5: Resultados de la encuesta

- **Pregunta 1: ¿Cuál es su género?**



Pregunta 1	
Masculino	178
Femenino	203
Prefieren no contestar	2
TOTAL	383

- **Pregunta 2: ¿Qué edad tienes?**



Pregunta 2	
Menos de 18 años	8
19 a 25 años	35
26 a 35 años	101
36 a 50 años	128

51 a Mas Años	111
TOTAL	383

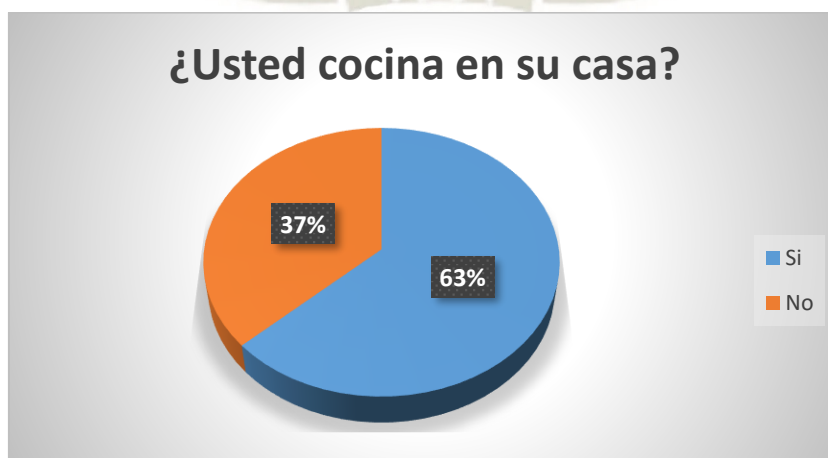
- **Pregunta 3: ¿A qué te dedicas?**



Pregunta 3

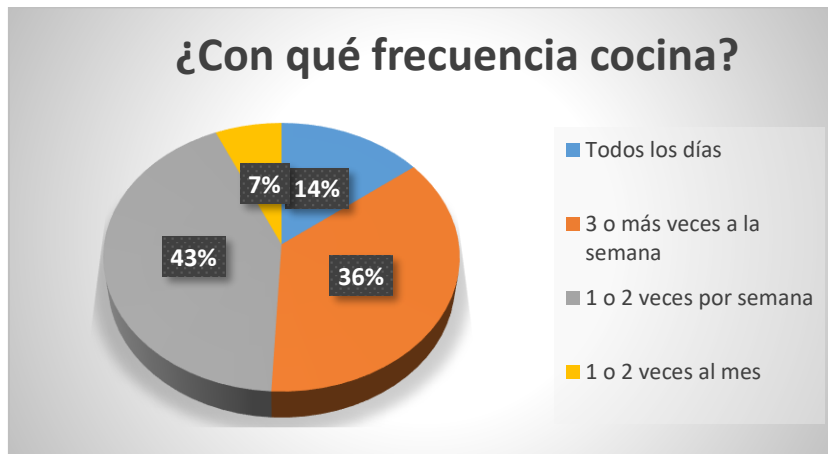
Trabajador	185
Ama de casa	133
Desempleado	43
Estudiante	22
TOTAL	383

- **Pregunta 4: ¿Usted cocina en su casa?**



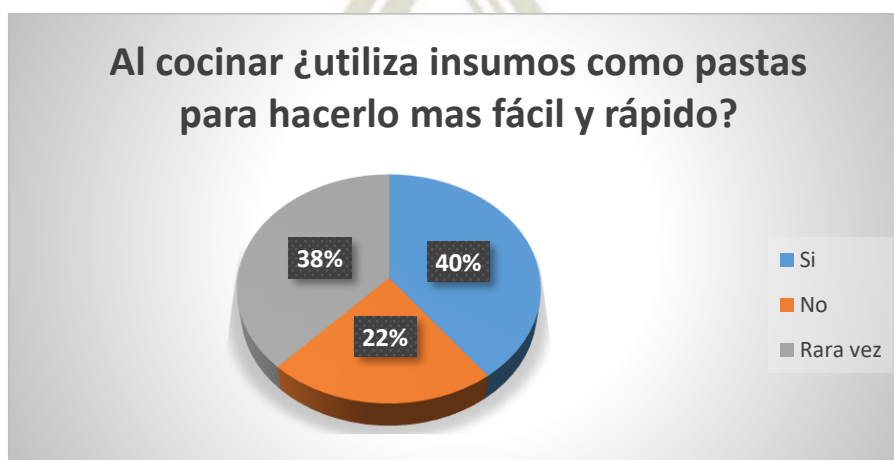
Pregunta 4	
Si	242
No	141
TOTAL	383

- **Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia cocina?**



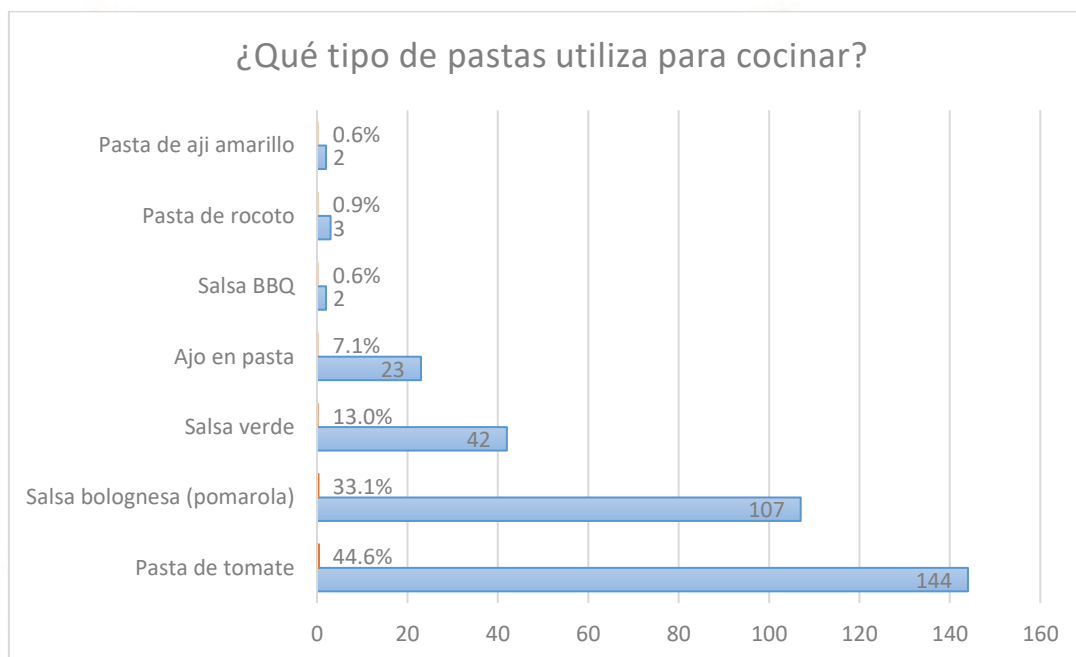
Pregunta 5	
Todos los días	35
3 o más veces a la semana	88
1 o 2 veces por semana	103
1 o 2 veces al mes	16
TOTAL	242

- **Pregunta 6: Al cocinar ¿utiliza insumos como pastas para hacerlo más fácil y rápido?**



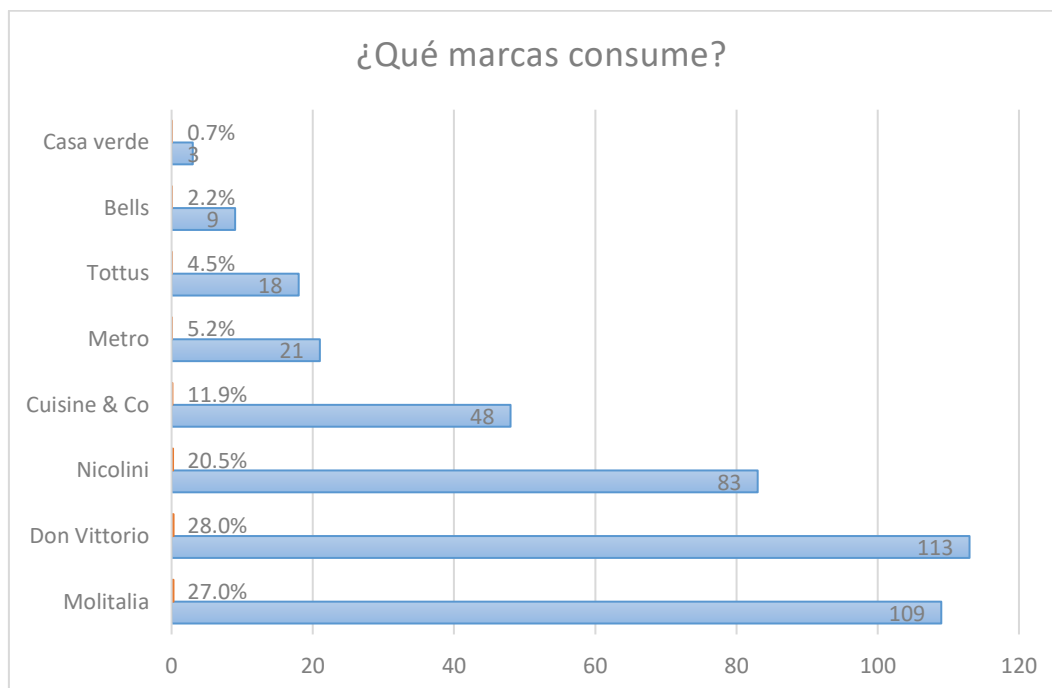
Pregunta 6	
Si	96
No	54
Rara vez	92
TOTAL	242

- **Pregunta 7: ¿Qué tipo de pastas utiliza para cocinar? (opción múltiple)**



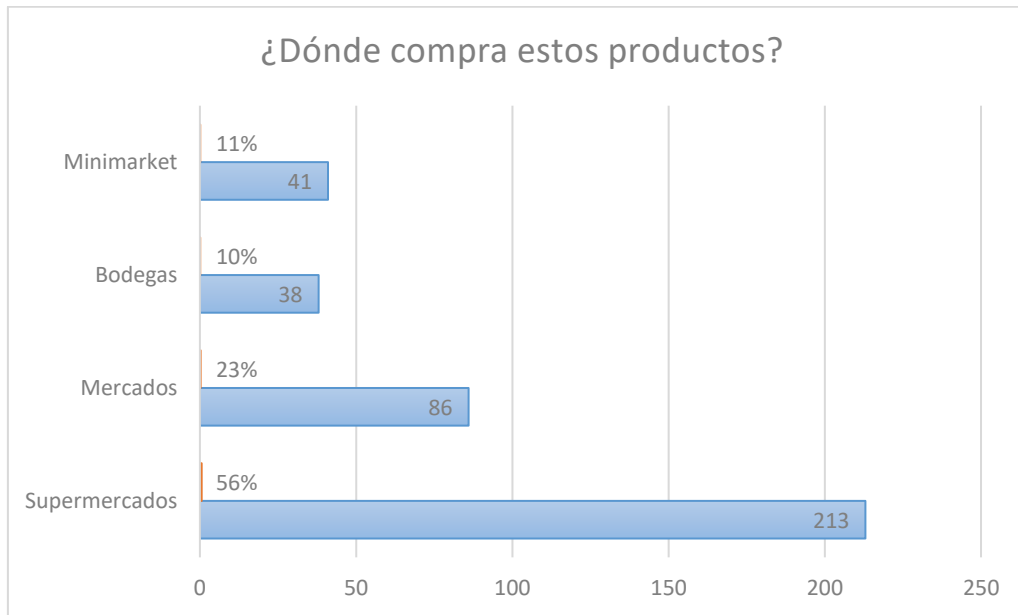
Pregunta 7	
Pasta de tomate	144
Salsa bolognesa (pomarola)	107
Salsa verde	42
Ajo en pasta	23
Salsa BBQ	2
Pasta de rocoto	3
Pasta de ají amarillo	2
TOTAL	323

- **Pregunta 8: ¿Qué marcas consume? (opción múltiple)**



Pregunta 8	
Molitalia	109
Don Vittorio	113
Nicolini	83
Cuisine & Co	48
Metro	21
Tottus	18
Bells	9
Casa verde	3
TOTAL	404

• **Pregunta 9: ¿Dónde compra estos productos? (opción múltiple)**



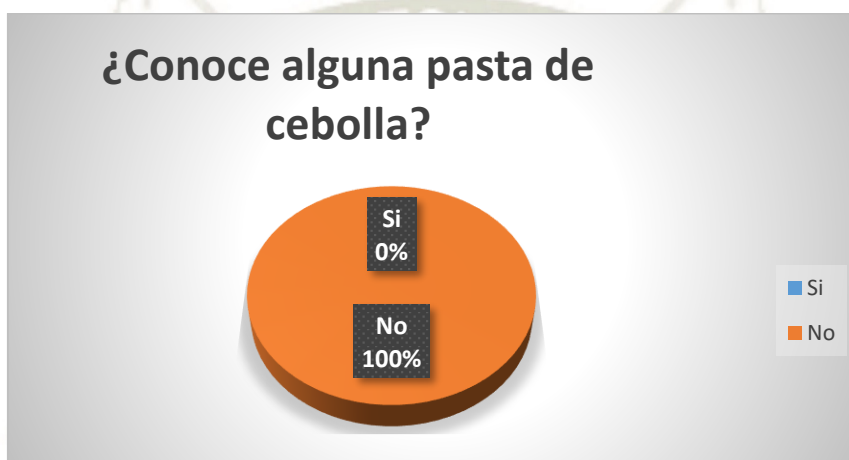
Supermercados	213
Mercados	86
Bodegas	38
Minimarket	41
TOTAL	378

• **Pregunta 10: ¿Cada cuánto tiempo compra estos productos?**



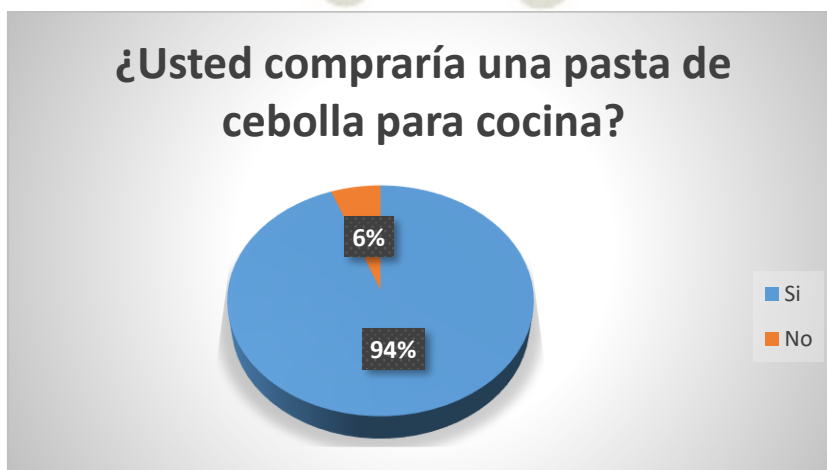
Pregunta 10	
2 o más veces por semana	11
Semanalmente	31
Quincenalmente	59
Mensualmente	118
Bimestralmente	14
Trimestralmente	9
TOTAL	242

- **Pregunta 11: ¿Conoce alguna pasta de cebolla?**



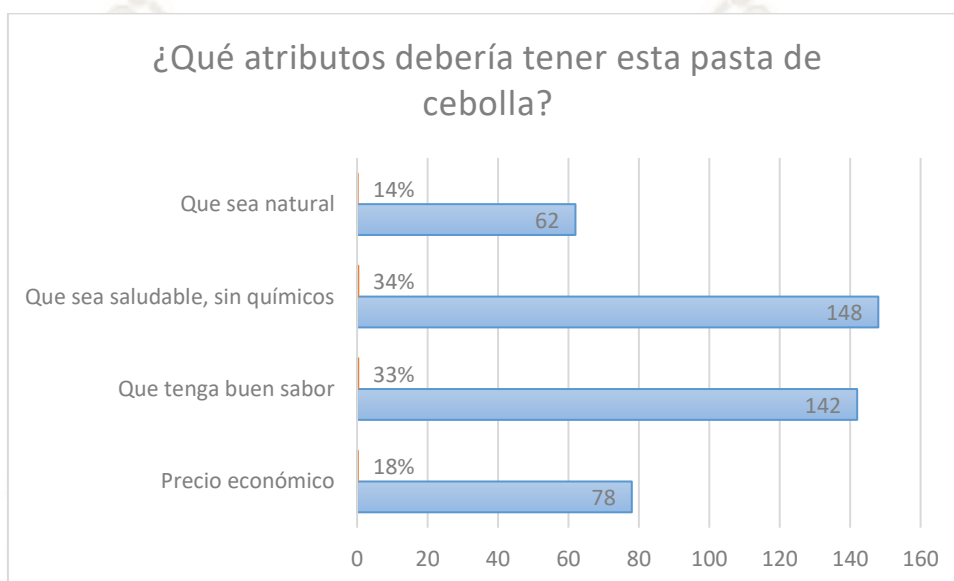
Pregunta 11	
Si	0
No	383
TOTAL	383

- **Pregunta 12: ¿Usted compraría una pasta de cebolla para cocina?**



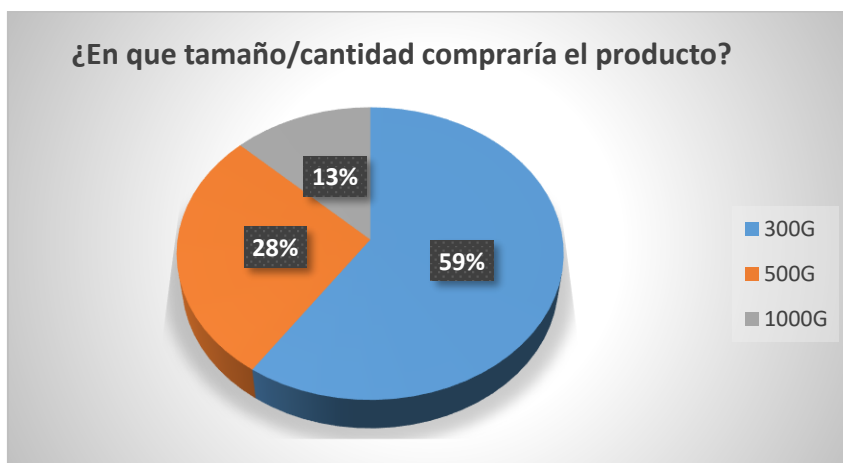
Pregunta 12	
Si	361
No	22
TOTAL	383

- **Pregunta 13: ¿Qué atributos debería tener esta pasta de cebolla? (opción múltiple)**



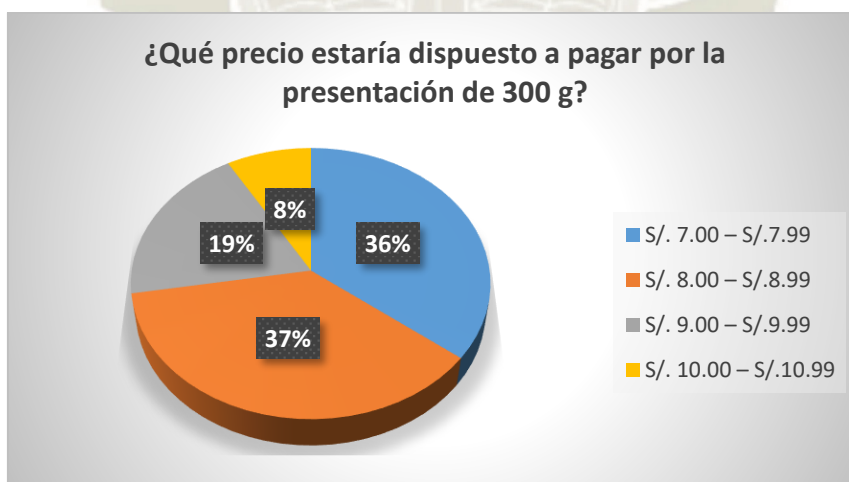
Pregunta 13	
Precio económico	78
Que tenga buen sabor	142
Que sea saludable, sin químicos	148
Que sea natural	62
TOTAL	430

- **Pregunta 14: ¿En qué tamaño/cantidad compraría el producto?**



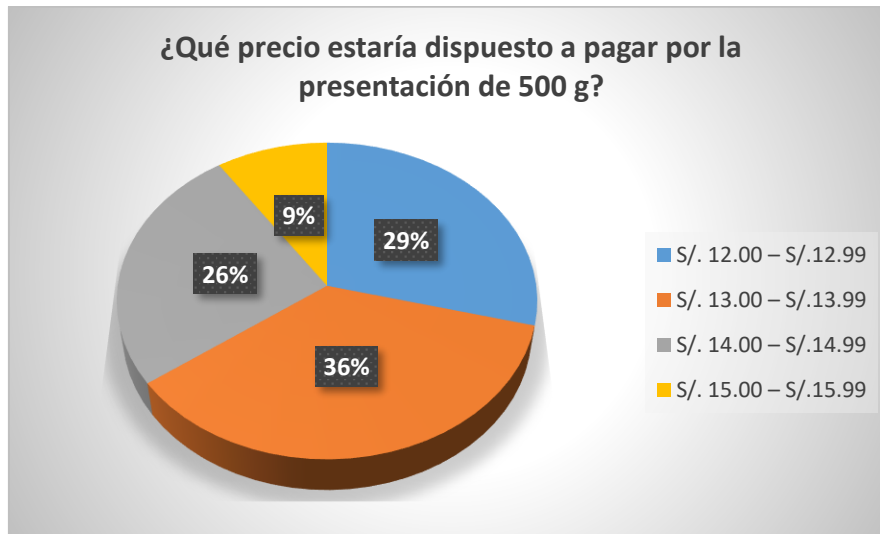
Pregunta 14	
300G	228
500G	106
1000G	49
TOTAL	383

- **Pregunta 15: ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la presentación de 300 g?**



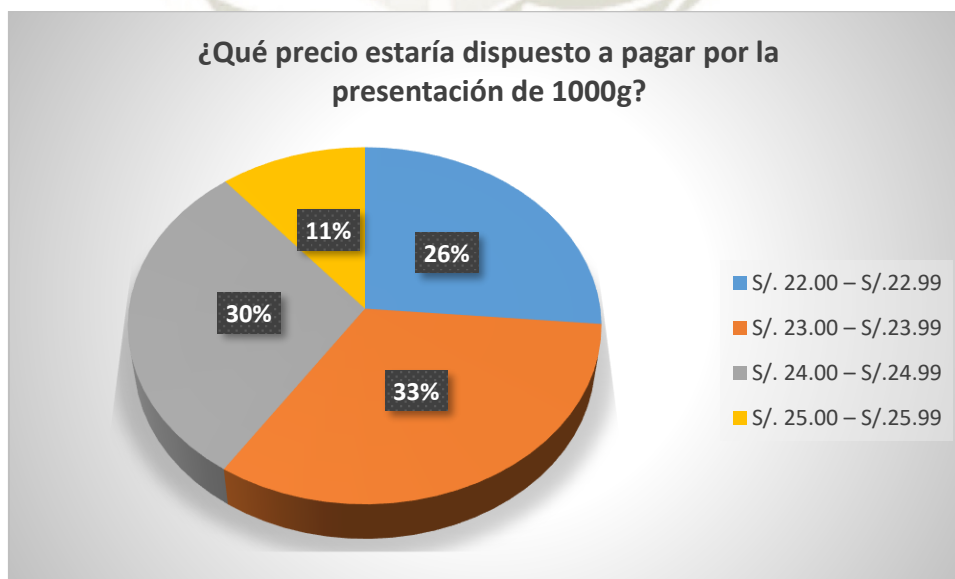
Pregunta 15	
S/. 7.00 – S/.7.99	136
S/. 8.00 – S/.8.99	141
S/. 9.00 – S/.9.99	74
S/. 10.00 – S/.10.99	32
TOTAL	383

- **Pregunta 16: ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la presentación de 500 g?**



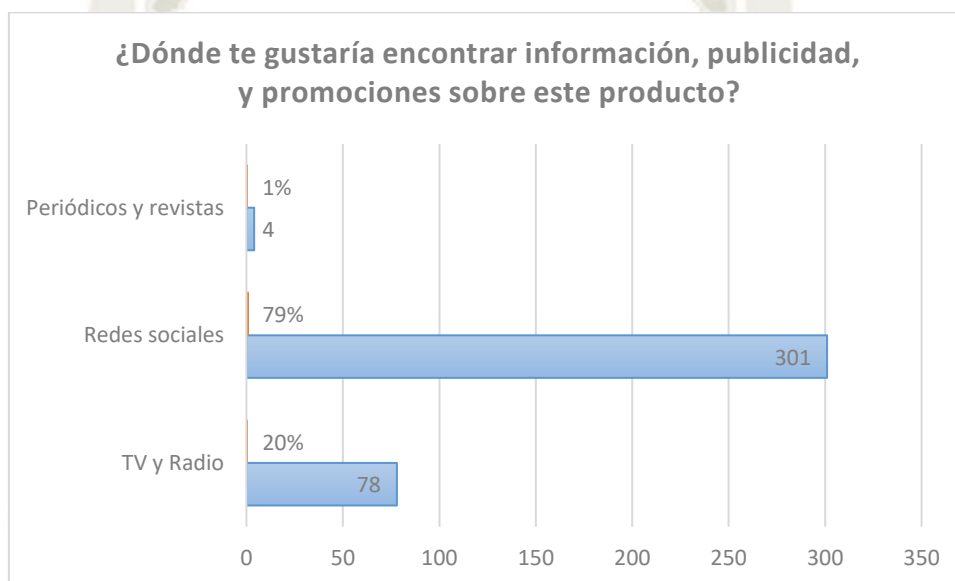
Pregunta 16	
S/. 12.00 – S/.12.99	111
S/. 13.00 – S/.13.99	138
S/. 14.00 – S/.14.99	98
S/. 15.00 – S/.15.99	36
TOTAL	383

- **Pregunta 17: ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la presentación de 1000g?**



Pregunta 17	
S/. 22.00 – S/.22.99	101
S/. 23.00 – S/.23.99	126
S/. 24.00 – S/.24.99	114
S/. 25.00 – S/.25.99	42
TOTAL	383

- **Pregunta 18: ¿Dónde te gustaría encontrar información, publicidad, y promociones sobre este producto?**



Pregunta 18	
TV y Radio	78
Redes sociales	301
Periódicos y revistas	4
TOTAL	383