

**TRABAJO DE FIN DE GRADO DE ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS**



QHALI
SUPERFOODS

**PROYECTO DE NEGOCIO:
“QHALI SUPERFOODS”**

**AUTORES: Beltrán Checa, Valeria
Ruiz Medrano, Nataly
Sánchez Sáenz, Marité**

**TUTOR DEL PROYECTO: DR MAXIMO
CORTÉS
CURSO ACADÉMICO: 2020-2021**

ÍNDICE

Introducción	7
Resumen Ejecutivo	10
1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO	12
1.1 Denominación de la empresa	12
1.2 Socios promotores	12
1.3 Origen de la idea, razones y motivos	13
1.4 Objetivos y propuestas del proyecto empresarial	15
2. LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA	17
2.1 Definición de las características del producto, servicio, negocio.	17
2.2 Mercado al que va dirigido y necesidades que cubre.	28
2.3 Características diferenciadoras respecto de los productos o servicios de la competencia. Innovación aportada.	29
2.4 Normas que regulan la fabricación o comercialización del producto o la prestación del servicio	29
3. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DEL MERCADO	31
3.1 Definición del mercado al que se dirigirá el producto o el servicio	31
3.2 Análisis PESTEL	32
3.3 Análisis 5 Fuerzas de Porter	33
3.4 Análisis DAFO	35
3.5 Modelo CANVAS	36
3.6 Perfil de consumidor y mercado	36
3.7 Situación del sector y previsiones de evolución del mercado.	41
3.8 La competencia	42
3.9 Participación prevista en el mercado	44
4. MARKETING Y COMUNICACIÓN	44
4.1 Presentación del producto	44

4.2 Políticas de la marca	45
4.3 Estrategia de marketing (4p's)	45
4.3.1 Producto	45
	46
4.3.2 Precio	46
4.3.3 Plaza	47
4.3.4 Promoción	48
4.4 Previsión de ventas	51
4.5 Garantías, servicio post venta y atención al cliente	52
5. PLAN DE OPERACIONES	56
5.1 Determinación de procesos	56
5.2 Instalaciones y equipos necesarios para el proyecto	58
5.3 Aprovisionamiento y gestión de stocks	59
5.4 Cálculo de costes de producción	59
5.5 Control de calidad y certificaciones pretendidas	63
5.6 Fecha de puesta en marcha y programación de actividades	64
6. LOCALIZACIÓN	67
6.1 Localización y criterios de localización	67
6.2 Terrenos, edificios e instalaciones	68
6.3 Comunicaciones e infraestructura	71
6.4 Ayudas públicas para localización	74
7. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	75
7.1 Diseño de puestos de trabajo	75
7.2 Organización y comunicación interna	81
7.3 Selección del personal y contratación	82
7.4 Gestión de los recursos humanos	86
7.5 "Externalización" de actividades	90
8. PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO	91

8.1 Fuentes de financiación inicial	91
8.2 Cuadro de Amortizaciones	92
8.3 Cuadro de Financiación	93
8.4 Cuadro IVA	96
8.5 Plan Financiero	97
8.6 Rentabilidad de proyecto y ratios	101
9. ASPECTOS FORMALES Y JURÍDICOS DEL PROYECTO	105
9.1 Elección de la forma jurídica y justificación de la elección	105
9.2 Reparto accionarial y administradores	105
9.3 Régimen fiscal aplicable	106
9.4 Trámites administrativos a realizar	107
9.5 Seguros, licencias y contratos mercantiles	108
9.6 Obligaciones de la empresa, contables, fiscales y laborales	108
10. IMAGEN CORPORATIVA	108
10.1 Página web	108
10.2 Redes sociales	117
10.3 Branding	120
10.4 Gestión de calidad	125
10.5 Responsabilidad social/ código buen gobierno	128
11. PLAN DE EXPANSIÓN	129
11.1 Objetivos y metas a largo plazo	129
11.2 Plan de crecimiento, salida a nuevos mercados, internacionalización, nuevos productos, etc.	129
Conclusiones	131
Bibliografía	133
Anexos	139

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Datos de la empresa Qhali S.L	12
Tabla 2. Valor nutricional de la Maca	19
Tabla 3. Valor nutricional de la Kiwicha	22
Tabla 4. Valor nutricional de la Lúcumá	25
Tabla 5. Valor nutricional de el camu-camu	28
Tabla 6. Análisis DAFO	35
Tabla 7. Categoría por consumidores	38
Tabla 8. Categoría por consumidores.	39
Tabla 9. Benchmarking de empresas de la industria de súper alimentos	43
Tabla 10. Participación de la competencia directa de Qhali S.L. Obtenido de Euromonitor	44
Tabla 11. Matriz de análisis de alternativas con el fin de analizar si será viable realizarlas.	49
Tabla 12. Dimensión del mercado de Qhali Superfoods en los siguientes años.	52
Tabla 13. Costes variables unitarios de materia prima.	60
Tabla 14. Costes fijos	60
Tabla 15. Costes laborales estimado	61
Tabla 16. Costes totales de Qhali en los años 1, 2 y 3	62
Tabla 17. Puntos de equilibrio de cada línea de producto	63
Tabla 18. Cronograma de Actividades	66
Tabla 19. Diseños de Puestos de Gerencia general para Qhali Foods	75
Tabla 20. Diseños de Puestos del Administrativo para Qhali Foods	76
Tabla 21. Diseños de Puestos de Dirección logística para Qhali Foods	77
Tabla 22. Diseños de Puestos de director de marketing y gestión comercial para Qhali Foods	79
Tabla 23. Matriz de selección de personal	83
Tabla 24. Matriz de evaluación	88
Tabla 25. Costes del personal	90
Tabla 26. Cuadro de Inversión y financiación Inicial	92
Tabla 27. Cuadro de Amortizaciones	92
Tabla 28. Cuadro de Financiación	93
Tabla 29. Cuadro de IVA	96
Tabla 30. Cuenta Previsional de Resultados	99
Tabla 31. Balance Previsional	100
Tabla 32. Distribución para cálculo del WACC	102

Tabla 33. Flujos de caja

102

Tabla 34. Ratios del proyecto para los años 1, 2 y 3

104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pronóstico de la industria de comida empaquetada en España. Obtenido de la plataforma Euromonitor (2020).	14
Figura 2. Maca Peruana	17
Figura 3. Kiwicha peruana	20
Figura 4. Lúcumá Peruana	23
Figura 5. Camu Camu peruano	26
Figura 6. Logo de Qhali S.L	30
Figura 7. Las 5 fuerzas de Porter en la industria de Qhali	34
Figura 8. Modelo Canvas de Qhali	36
Figura 9. Compras de consumidores españoles. Obtenido estudio Nielsen (2017)	37
Figura 10. Población total de España en el año 2019. Extraído a través de la web, de información de Eurostat	40
Figura 11. Población y fenómenos demográficos proyectados	40
Figura 12. Diagrama de Causa y efecto	41
Figura 13. Cadena Productiva	42
Figura 14. Diseño de la línea de productos “Qhali Superfoods”	46
Figura 15. Canal principal de distribución de Qhali Superfoods	47
Figura 16. Mapa de procesos de servicio al cliente- servicio Post venta.	55
Figura 17. Mapa de procesos de Qhali	56
Figura 18. Cadena de Valor de Qhali	58
Figura 19. Diagrama de Gantt para primera importación	65
Figura 20. Alquiler de la oficina privada en un coworking	68
Figura 21. Mapa de localización	69
Figura 22. Plano del local	70
Figura 23. Interior del espacio de trabajo	71
Figura 24. Interior de la oficina	71
Figura 25. Instalaciones de la oficina	72
Figura 26. Red Logística de Qhali Foods	73
Figura 27. Organigrama de Qhali Foods	81
Figura 28. TAE del BBVA	91
Figura 33. Cuenta Previsional de Tesorería	97
Figura 38. Responsabilidad de socios Qhali	105
Figura 39. Portada de Página Web de Qhali	109
Figura 40. Suscripción de Página Web de Qhali	109
Figura 41. Proceso para ordenar productos Qhali en línea	110

Figura 42. Nosotros- Qhali- Página web	110
Figura 43. Suscripciones- Qhali- Página web	111
<i>Figura 44. Suscripciones- Qhali- Página web</i>	111
Figura 45. Ecofriendly- Qhali- Página web	112
Figura 46. Experiencia Qhali- Página web	112
Figura 47. Escoge tus superfoods favoritos- Página web	113
Figura 48. Maca- Página web	113
Figura 49. Productos relacionados- Página web	114
Figura 50. Suscripciones de Qhali- Página web	114
Figura 51. Pack x2 de Qhali- Página web	115
Figura 52. Productos relacionados de Qhali- Página web	115
Figura 53. Nosotros Qhali- Página web	116
Figura 54. Contáctanos Qhali	116
Figura 55. Portada de Facebook de Qhali	117
Figura 56. Publicación de la experiencia de Qhali en Facebook	117
Figura 57. Publicación de la Kiwicha en Facebook	118
Figura 58. Publicación del Camu Camu en Facebook	118
Figura 59. Portada de Instagram de Qhali	119
Figura 60. Publicaciones de Instagram de Qhali	119
Figura 61. Publicación de Maca en el Instagram de Qhali	120
Figura 62. Logotipo de Qhali	120
Figura 63. Paleta de colores	121
Figura 64. Experiencia Qhali	121
Figura 65. Packs Qhali	121
Figura 66. Productos Qhali	122
Figura 67. Bag Qhali	122
Figura 68. Lúcumá Qhali	122
Figura 69. Maca Qhali	123
<i>Figura 70. Camu Camu Qhali</i>	123
Figura 71. Kiwicha Qhali	123
Figura 72. Box Qhali	124
Figura 73. Box Qhali	124
Figura 74. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos.	127

Introducción

En el presente trabajo de fin de grado, titulado “Qhali Superfoods”, se tiene como objetivo importar súper alimentos 100% naturales que proporcionan numerosos beneficios a la salud humana resultado de una alta densidad nutricional.

La idea de producir estos alimentos en Perú se debió en primer lugar porque, según el diario Nacional, el 43.8% de agricultores peruanos viven en pobreza, aún así produciendo el 70% de alimentos en Perú. Esto quiere decir, que este porcentaje vive en una situación de vulnerabilidad frente al hambre; es por ello, que de una u otra forma queremos contribuir con ellos reconociéndose su labor, con un contrato de por medio, beneficios y un sueldo por supuesto digno de su esfuerzo. Por otro lado, según el diario Gestión, Perú posee una superficie de 128.5 millones de hectáreas, de las cuales 7.6 millones tienen capacidad para cultivos agrícolas, con ello queremos decir, que muchos de los superfoods son de origen peruano gracias al potencial de sus suelos; y debido a esto es que vemos la necesidad de producirlos en territorio peruano para que los productos sean de alta calidad, generando empleo y calidad de vida.

Por otro lado, lo que buscamos con Qhali es que la sociedad incremente su interés por tener una vida saludable. Si bien es cierto, según la encuesta realizada por el WIN World Survey 2019 (WWS), el 65% de los españoles les preocupa llevar una vida saludable. Sin embargo, muchos de ellos no lo llevan más que a la preocupación, ya que los precios de alimentos saludables se podrían denominar que tienen un precio “alto”, pues el porcentaje según la encuesta de WWS se mueve entre el 53% de personas amas de casa que se preocupan frecuentemente por el precio de los alimentos saludables y el 45% de los trabajadores a tiempo completo. Los jubilados, los estudiantes, los trabajadores a tiempo parcial y los desempleados se mueven en un abanico de entre el 46% y el 50%. Es por ello, que Qhali ofrecerá sus productos a un precio justo y accesible, para que los españoles tengan un mayor alcance a estos productos ricos en nutrientes, contribuyendo con la sociedad a que no se les sea tan difícil llevar un estilo de vida sano y saludable.

Nuestro propósito, es decir, la esencia de Qhali, es la responsabilidad con el medio ambiente, ya que no solo queremos contribuir con la salud de la sociedad, sino también necesitamos contribuir con la salud del medio ambiente. Por esta razón, es que nuestra empresa se basa en la contribución con ello, tenemos un propósito muy importante, que es el reciclar lo usado. Nuestros envases serán producidos de un material sostenible, brindando más posibilidades

a nuestros clientes de buscar un segundo uso, sumando valor y atractivo, de tal manera que también nos diferencia frente a la competencia con un mensaje sustentable de conciencia ecológica a fin de reducir los residuos y aprovechar los recursos, porque ayudado al planeta, nos ayudamos a nosotros mismos.

Por este motivo es que este trabajo se centra en estudiar y analizar todos los pasos a concretar para hacer posible la importación de superfoods desde Perú a España.

En el primer punto, se plantea la presentación del proyecto, se conoce la denominación de la empresa, un resumen de la hoja de vida de las socias de Qhali, el origen de la idea y por último los objetivos y propuestas que se tienen con este proyecto. En el segundo punto, introducimos más a fondo lo que buscamos con Qhali, presentamos los productos que lanzaremos al mercado, conociendo sus ventajas, orígenes, tabla nutricional y un poco de su historia; además, realizamos un estudio de mercado, para identificar el público objetivo y las necesidades que cubrimos. Asimismo, hacemos referencia a la diferenciación frente a la competencia y las normas que regulan la fabricación y comercialización de estos. En el tercer punto, identificamos y analizamos el mercado al que se dirigirá nuestros productos, realizamos matrices, como el PESTEL, las 5 fuerzas de Porter, DAFO, CANVAS, el perfil del consumidor, identificamos la competencia, analizamos la situación del sector, previsiones de la evolución del mercado y, la participación prevista. En el cuarto punto, se establece un plan de Marketing y comunicación, donde diseñamos la presentación de los productos, y la estrategia de las 4p's, redactamos las políticas de la marca, como: las garantías, servicio post venta y atención al cliente, realizando también una previsión de ventas anuales. En el quinto punto, se expone el plan de operaciones, donde determinamos los procesos, identificamos las instalaciones y equipos necesarios para el proyecto, calculamos los costes de producción, se adjuntó el control de calidad y certificaciones pretendidas a obtener, y finalmente, se programó la fecha de puesta en marcha del proyecto y programación de actividades. En el sexto punto, se definió la localización y los criterios a tomar, se propuso la oficina de Qhali, se esquematiza las comunicaciones de la infraestructura y se propusieron ayudas públicas para la localización. En el séptimo punto, se organizó el área de recursos humanos, donde se diseñaron los puestos de trabajo, la comunicación interna, se realizaron matrices de selección de personal y contratación, y se definieron las actividades tercerizadas. En el octavo punto, se detalla el plan económico - financiero, donde se obtuvieron las fuentes de financiación inicial, se realizó el cuadro de amortizaciones, financiación e IVA, y se analizó la rentabilidad del proyecto, conociendo sus ratios. En el noveno punto, se tuvieron en cuenta los aspectos formales y jurídicos del proyecto, como la elección de la forma jurídica y justificación de la elección, además, del reparto accionarial.

En el décimo punto, se diseñó la imagen corporativa, es decir, se diseñó la página web, se registraron las redes sociales de Qhali, se realizó el branding de la empresa, y se redactó la gestión de calidad y la responsabilidad social. Finalmente, en el undécimo punto, se aborda el plan de expansión, se propusieron los objetivos y metas a largo plazo, y, por último, se creó un plan de crecimiento, salida a nuevos mercados, internacionalización y nuevos productos.

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo tiene como fin el desarrollo e implementación de un modelo de negocio accesible y con crecimiento exponencial que a su vez retará al mercado español ya que se desarrollará un nuevo producto.

Qhali Foods será el emprendimiento que se propone en el trabajo de fin de grado. Este busca fomentar e incentivar el consumo responsable y saludable en el mercado español, brindando diversas alternativas de súper alimentos para incorporar en desayunos, meriendas, comidas o cenas. Se ofertarán cuatro diferentes súper alimentos: maca, kiwicha, lúcuma y camu camu. Todos provenientes del Perú que, a su vez, son ricos en nutrientes, vitaminas, aminoácidos, entre otros aspectos. Qhali Foods se dirigirá principalmente a personas entre 15 a 64 años que consuman suplementos, complementos alimenticios, súper alimentos o productos naturales u orgánicos y que, a su vez, poseen una renta media.

Se realizó un análisis externo usando herramientas como PESTEL, DAFO y 5 fuerzas de Porter, así como también un análisis interno utilizando el CANVAS, donde se puede identificar la propuesta de valor que Qhali Foods desea ofrecer al mercado. Asimismo, se concluyó que España es un mercado apto en donde se podrá desarrollar el negocio propuesto. Adicionalmente, para poder determinar la previsión de ventas, se realizó un benchmarking de las principales empresas que ofrecen súper alimentos similares en el mercado. Debido a este análisis, se concluyó que, para el primer año, se tendrá como objetivo penetrar al 4% del público objetivo y de acuerdo con la plataforma de Euromonitor, esta industria crecerá en 1% en los próximos años, por lo que se estimará que en el futuro crecerá en un mismo porcentaje las ventas.

Respecto al análisis de marketing y comunicaciones, el packaging a ofrecer será de un estilo amigable, con colores neutros y a su vez eco amigable. Asimismo, se buscará promocionar el producto en ferias orgánicas para poder tener un mayor alcance.

Por otro lado, respecto al análisis de operaciones, los súper alimentos serán importados a España. Se tendrá negociaciones con pequeños agricultores y campesinos peruanos que otorguen buenos precios y a la vez tengan certificaciones. Una vez que los productos sean embarcados y arriben a España, estos serán empaquetados por una empresa tercerizadora con el fin de asegurar que se cumpla con toda la normativa. Y, finalmente, serán vendidos mediante redes sociales, página web, entre otros aspectos.

Respecto al área de recursos humanos, Qhali Foods estará compuesta por las 3 socias y una persona más que apoyará en asuntos corporativos de la empresa. Se empezará con pocos puestos de trabajo debido a que es un emprendimiento que recién se está iniciando y se busca reducir los gastos.

Para el análisis de valor actual de la empresa, se realizaron primero las estimaciones de cantidades a vender, después se calculó el total de ventas, así como el total de costo de ventas y costos fijos que se tendrán en los próximos 3 años. Asimismo, se determinó el capital, donde cada socia aportará un total de 25.000€ y se acudirá a un préstamo bancario por un mismo monto a una tasa de 7.59%. Con estos datos fue posible obtener el WACC del emprendimiento el cual es de 11.98%. También, se obtuvo los flujos de caja de cada año, donde a su vez se incorporó un valor perpetuo, ya que si bien es cierto los cálculos a realizar son a 3 años, se estima que Qhali Food continuará en el mercado. Una vez obtenidos los flujos de caja, se pudo obtener el Valor Actual Neto de Qhali Food el cual es de 1.704.926,24 €. Asimismo, el período de recuperación será en el año 2, en el mes 9 aproximadamente y la tasa interna de retorno es de 109%. Estos principales indicadores indican que el negocio es sostenible a largo plazo.

Por último, se buscará tener objetivos a largo plazo que implican la internacionalización, desarrollo de nuevos productos y el realizar nuestro propio proceso y ya no contar con empresas tercerizadoras en un futuro con el fin de tener un mayor control.

Palabras clave: súper alimentos, saludable, orgánico, suplementos

1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

1.1 Denominación de la empresa

“Qhali S.L”, la razón social de la empresa será una sociedad de responsabilidad limitada ya que las socias no tendrán que responder de forma personal y la responsabilidad será de acuerdo con el capital que cada una ha aportado. De esta forma resulta más beneficioso el manejo de la empresa y se evitarán problemas y conflictos. Esta se encontrará domiciliada en Madrid, España y tendrá como objeto social la comercialización de bienes de consumo como **“superfoods”**¹

Tabla 1. Datos de la empresa Qhali S.L

Razón social	Qhali S.L
Tipo de clase de sociedad mercantil	Sociedad Limitada
Capital mínimo que se aportará	3,000 euros
Número de socias y nombre de accionistas	3 socias: Beltrán, Valeria Ruiz, Nataly Sánchez, Marité
Sede Social	Madrid, España
Objeto Social	Comercialización de bienes de consumo
Ejercicio Económico	Un año

Fuente: Elaboración propia

1.2 Socios promotores

La empresa Qhali estará compuesta por tres socias promotoras peruanas. Cada una tendrá $\frac{1}{3}$ de la empresa y, por lo tanto, aportarán, la misma cantidad de capital para poder iniciar con la actividad empresarial.

- Beltrán, Valeria

Estudiante peruana y con veintidós años, cursando el último año en el grado de Administración y Dirección de Empresas en la Universidad Europea de Madrid; habiendo

¹ Alimentos que proporcionan altos beneficios a la salud

cursado anteriormente la carrera de Ingeniería Empresarial en la Universidad Privada del Norte - Perú. Con experiencia laboral en empresas de comercio nacional e internacional, y con conocimientos en marketing, gestión de procesos, gestión financiera y administrativa, como también, con habilidades y competencias en el manejo de herramientas informáticas, y capacidades de comunicación, liderazgo, resolución de problemas y toma de decisiones.

- Ruiz Medrano, Nataly Brenda

Estudiante peruana, con veintidós años. Culminando la carrera de Ingeniería Empresarial de la Universidad Privada del Norte de Perú, con doble título en administración y dirección de empresas de la Universidad Europea de Madrid; con conocimientos, habilidades en el área de gestión de procesos, atención y gestión al cliente, contabilidad básica y apoyo en labores logísticas. Con valores fundados en el compromiso y espíritu de servicio. Con capacidad de liderazgo, disposición al cambio y mejora continua, promotora de trabajo en equipo, proactiva y gestor de aprendizaje colaborativo. Con habilidades sociales pertinentes al contexto empresarial y permanente disposición al feedback. Con experiencia laboral en atención al cliente y asistencia administrativa.

- Sánchez, Marité

Estudiante de último año de grado de Administración y Dirección de Empresas. Asimismo, recién egresada en Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, peruana de nacimiento y con veintitrés años. Con experiencia en empresas del sector banca, retail y comercio exterior donde se ha podido obtener nuevos conocimientos y competencias como adaptabilidad, compromiso, solución de problemas, entre otras.

1.3 Origen de la idea, razones y motivos

Qhali, que, en quechua, idioma originario de los Andes del Perú utilizado desde la época de los Incas, significa sano, saludable y lleno de vida, es una pequeña empresa que se dedicará a la comercialización de *superfoods*, los cuales son alimentos ricos en vitaminas y minerales que ayudan a evitar enfermedades y mantener una vida provechosa, en el mercado español. La idea nace por las tres socias y amigas que conforman la sociedad al notar que los consumidores en España están interesados en consumir productos saludables nuevos, ricos en proteínas y con sabores únicos y están interesados en mantener una vida sana y activa.

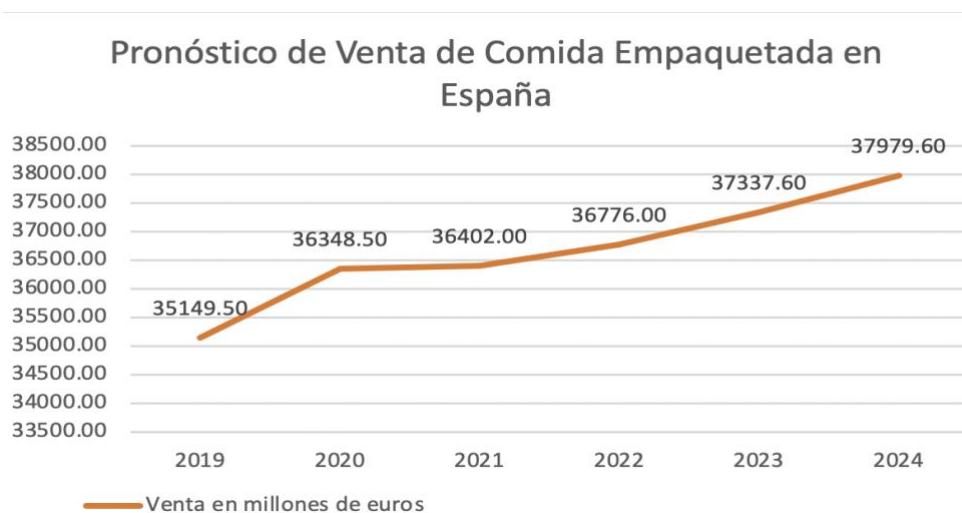
Asimismo, algunas de las razones por las que se ha decidido dedicarse a esta actividad social son por diversos estudios y pronósticos que estiman que el sector en el que se encuentra la

sociedad está en constante crecimiento. De acuerdo con un estudio realizado por las empresas Google, Kantar y Latern el incremento de búsqueda de alimentos saludables en España ha incrementado un 22%, la de productos celíacos un 30% y las comidas veganas un 14%. Asimismo, la mayor parte son personas jóvenes de 18-35 años quienes están más interesados en estas búsquedas.

Por otro lado, de acuerdo con el índice de países más saludables hecho por Bloomberg, España se encuentra hace varios años entre los primeros puestos de este ránking. Esto demuestra que los consumidores a los que se dirigirá Qhali, están en constante búsqueda de una alimentación balanceada, rica y nutritiva, por lo que el ofrecer un producto innovador es una oportunidad de mercado.

Por último, de acuerdo con la plataforma Euromonitor, en España, la categoría de comida empaquetada está en un constante crecimiento. Se tiene un pronóstico de que esta industria crecerá un promedio de 1.9% en los próximos años. En la imagen inferior se puede observar los pronósticos para esta industria de acuerdo con la plataforma.

Figura 1. Pronóstico de la industria de comida empaquetada en España. Obtenido de la plataforma Euromonitor (2020).



Fuente: Elaboración propia

Por último, un estudio realizado por la plataforma El Tenedor en el 2019 en España, afirma que, del total de sus usuarios, el 59% llevan una dieta equilibrada, más del 44% comen verduras y hortalizas. También, se señala el auge en consumo de alimentos veggie, platos

como los *bowls*, tartares y *superfoods* como la quinua y el humus están en un constante incremento.

Todas las razones mencionadas anteriormente han motivado a que se funde la sociedad Qhali S.L, con el fin de promover una vida sana y activa, brindando nuevas alternativas de alimentos en el mercado originarias del país de donde provienen las 3 socias y a la vez, satisfaciendo una necesidad que ya existe hace un tiempo en España.

1.4 Objetivos y propuestas del proyecto empresarial

La misión de Qhali S.L, será la siguiente:

“Ser una empresa que promueva el consumo de alimentos nutritivos, ricos en minerales y a su vez, creando una experiencia nueva y distinta en la cocina”

La visión de Qhali S.L, será la siguiente:

“Ser una sociedad que impacte y motive el consumo de productos sanos para aportar en el desarrollo en el mundo”

En esta sociedad se propone tener una estructura organizacional horizontal ya que, al ser una empresa pequeña, será más sencillo comunicarse entre todas las áreas, todos tendrán relación directa con los superiores y será flexible. Asimismo, se tendrán tres áreas importantes: Comercial, Operación y Producción y Contabilidad. Más adelante se detallará la infraestructura de Recursos Humanos.

Respecto a la metodología y herramientas a utilizar, para el primero en mención, el proceso será primero analizar el mercado, luego determinar un público objetivo al que se dirigirá la empresa, después desarrollar la marca, propuesta y prototipos que se brindará y por último elaborar la propuesta y mejor elección. De esta forma, se tendrá un mayor éxito al momento de la venta.

Se utilizarán herramientas como encuestas a través de redes sociales o google forms, marketing en las redes, análisis como el PESTEL o DAFO para analizar el mercado externo y definir la ventaja competitiva de la empresa.

Los objetivos generales del proyecto serán los siguientes:

- a. A corto plazo:
 - Posicionarse en el mercado y en el primer año tener al menos 2000 seguidores en redes sociales.
 - Facturar el primer año al menos 10,000 euros.
 - Implementar planes de fidelización para los clientes

- b. A mediano plazo:
 - Implementar plataformas digitales para poder alcanzar un mayor público
 - Alcanzar a largo plazo al menos un 10% de la participación de mercado en la industria en la que se encuentra Qhali S.L
 - Potenciar la imagen de Qhali S.L y lograr patrocinar eventos relacionados a la industria

- c. A largo plazo
 - Expandir Qhali S.L a través de franquicias o mismo capital propio a otros países de Europa
 - Lograr alianzas con empresas posicionadas en el mercado y que tienen un mayor alcance al público.

2. LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

2.1 Definición de las características del producto, servicio, negocio.

- MACA

Figura 2. Maca Peruana



Fuente: TecnoReviews

La maca es una planta herbácea, nativa de los Andes Peruanos, los orígenes de este alimento se remontan 2.500 años en el tiempo, era consumida por pueblos aborígenes peruanos y utilizada por los chamanes como ayuda a la fertilidad de las personas. Además, posee alto valor nutritivo y medicinal para la salud por sus múltiples componentes benéficos para la salud. El consumo de este nutriente es importante tanto para reducir la hipertensión como para estimular el sistema endocrino, entre muchos otros beneficios, ya que contiene altas cantidades de potasio. Según Superfoods, “en 2017, las ventas al exterior de maca y sus derivados registraron un volumen de 2982 toneladas valorizadas en 13,9 millones de dólares. Los principales mercados de exportación de maca y sus derivados durante el 2017 fueron Estados Unidos, que concentró el 39,8% del total exportado, seguido por Japón que abarca el 9,3% y Reino Unido, que representó un 5,1%. Estos tres países representaron el 54,2% del total de maca y sus derivados exportados desde Perú”.

Disponibilidad estacionaria

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Propiedades y Beneficios para la salud

Este nutriente tiene atributos reconstituyentes, es decir, devuelve al organismo sus condiciones normales de salud; también es fortificante, energizante y homeostática (restablece el equilibrio del organismo). El perfil nutritivo es similar al de los cereales, con un 60% de carbohidratos, 10% de proteína, 8,5% de fibra y 2,2% de grasas. Además, sus raíces poseen cualidades que aumentan la fertilidad y virilidad (incrementa el número y la movilidad de los espermatozoides). Asimismo, el consumo de la maca en polvo es una gran fuente de aminoácidos, ya que cuenta con siete de los ocho esenciales que sirven para el transporte y optimización de nutrientes que necesita el organismo, como el agua, carbohidratos, proteínas, minerales y vitaminas. Cuando hablamos de los lípidos, su contenido es aproximadamente del 2,2%, incluyendo el ácido linoleico, palmítico y oleico; moléculas orgánicas que ayudan a disminuir el colesterol y enfermedades cardiovasculares. Además, es rica en minerales esenciales, como el magnesio, calcio, fósforo, potasio, bismuto, manganeso, azufre, sodio, cobre, selenio, yodo, silicio, hierro y estaño, esto es ideal para la formación de huesos y producción de hormonas. De igual manera, aporta vitaminas B1 y B2 (brindan energía), vitamina C (ayuda a la prevención de cáncer, mantener los niveles óptimos de colesterol, prevención de las arrugas y a mantener el corazón sano) y vitamina E (ayuda a proteger la piel). Finalmente, ayuda a reducir los síntomas premenstruales y el dolor menstrual, estimula la formación de glóbulos rojos, ayuda en casos de anemia, regula el colesterol y ayuda en la diabetes (incrementando la actividad en el páncreas), posee propiedades antiestrés y antidepresivas, reduce la osteoporosis, aumenta la capacidad de aprendizaje y la memoria y reduce los síntomas de la fatiga. En muchas ocasiones la maca es usada tradicionalmente para recomponer el equilibrio mental y físico, brindar vitalidad y mejorar la resistencia de los atletas.

Tabla 2. Valor nutricional de la Maca

Componentes	Por 100 gr
Humedad	15,3
Proteínas	10,2
Ceniza	4,8
Grasa	2,2
Fibra	8,5
Carbohidratos	59
Calcio	220
Fósforo	
Hierro	15,5

Fuente: Elaboración propia. Obtenido de la Comisión de Promoción del Perú para la exportación y el Turismo – PromPerú.

Formas de consumo

Harina, extracto en jugos, mermeladas, cápsulas y complementos alimenticios.

- **KIWICHA**

Figura 3. Kiwicha peruana



Fuente: Del Perú Org

La Kiwicha es una planta originaria de Perú, tanto las hojas como sus semillas presentan importancia alimenticia debido a su valioso contenido nutricional, tanto así, que la NASA la utiliza como uno de los principales alimentos de la dieta de los astronautas. Debido a su gran aporte, fue considerado por esta entidad como cultivo CELLSS (Sistema Ecológico de Apoyo de Vida Controlado), por esta razón se encuentra dentro del programa espacial, por aportar hierro y las vitaminas A y C. Por otro lado, en sus semillas podemos encontrar 8 aminoácidos esenciales para el organismo, convirtiéndola en una fuente de proteína ideal y muy completa. De igual manera, “uno de los principales aminoácidos esenciales es la lisina que es usada en la nutrición de madres gestantes y niños y podría ayudar al cuerpo a absorber el calcio. Además, desempeña un papel importante en la formación de colágeno, una sustancia importante para los huesos y tejidos conectivos, incluyendo piel, tendones y cartílagos”. (SuperfoodsPeru)

Disponibilidad estacionaria

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Propiedades y Beneficios para la salud

Según SuperfoodsPerú, “La Kiwicha contiene calcio, fósforo y hierro. El calcio es necesario para el mantenimiento de los huesos en condiciones normales, el fósforo contribuye al mantenimiento de los dientes. Por su parte, el hierro contribuye a la formación normal de glóbulos rojos y de hemoglobina.” Asimismo, “Las propiedades son beneficiosas para quien las consume. Uno de sus atributos es la lisina, que ayuda a disminuir los niveles del colesterol, estimulando a la hormona de crecimiento, también es un antiinflamatorio que trabaja las proteínas en el organismo. Su consumo actúa rápidamente en el cuerpo tras intervenciones quirúrgicas y/o lesiones deportivas. Posee alta cantidad de calcio, dado que 100 gramos de este producto equivalen al doble que se obtiene por consumir leche. Si el cuerpo humano no consume esta proteína, se podría generar raquitismo, osteoporosis, fibras irritadas y calambres. Además, aporta a la elaboración de enzimas, anticuerpos y hormonas. Sus hojas pueden ser usadas para hacer enjuagues bucales e irritación de la garganta. Inclusive, puede ser consumido por pacientes obesos, hipertensos, estreñidos y con el colesterol elevado.” Finalmente, es un buen antídoto para la diarrea, ayuda con las infecciones parasitarias, es un laxante de origen natural, desinflama la vejiga, equilibra la glucosa en la sangre, ayuda a mejorar la memoria y la concentración, y usualmente es empleado por las personas que desean bajar de peso por su alto contenido en fibra, y por último ayuda a controlar la presión arterial.

Tabla 3. Valor nutricional de la Kiwicha

Componentes	Por 100 g
Proteína	12,9 g
Calcio	247 g
Fósforo	500 mg
Hierro	3,4 mg
Ceniza	2,5 g
Grasa	7,2 g
Fibra	6,7 g
Carbohidratos	65,1 g
Agua	12,3%
Valor Energético	358 kcal
Tiamina	0,14 mg
Riboflavina	0,32 mg
Niacina	1,0 mg
Vitamina C	3,0 mg

Fuente: Elaboración propia. Obtenido de la Comisión de Promoción del Perú para la exportación y el Turismo - PromPerú

Formas de consumo

Granos, harina, snacks, repostería, complementos nutricionales, extruidos.

- LÚCUMA

Figura 4. Lúcuma Peruana



Fuente: Bigstock

La lúcuma es un fruto que proviene del árbol llamado Lúcumo, originario de los valles andinos, en Perú. Este alimento es famoso por su elevado valor nutritivo, siendo una gran fuente de vitaminas, minerales, antioxidantes, proteínas y fibra; además, ayuda a incrementar la hemoglobina en sangre gracias a su contenido en hierro, siendo rico en niacina (vitamina B3). También es considerado como un extraordinario energizante natural que brinda además fibra, potasio y carotenoides. (Superalimentos, 2019)

Disponibilidad estacionaria

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Propiedades y Beneficios para la salud

La lúcuma aporta carbohidratos, vitaminas y minerales a la dieta alimenticia. La vitamina A está presente en su forma de betacarotenos, es considerada como un protector excelente

frente al desarrollo del cáncer, además ayuda al crecimiento de huesos y células, manteniendo tejidos óseos y blandos como la piel en buen estado de salud, también es una vitamina imprescindible para una buena salud ocular y no solo eso, sino que también interviene en procesos de reproducción ya que favorece que el embrión se desarrolle de forma normal. Por otro lado, la lúcumá es rica en vitaminas B1, B2 y B3, teniendo un importante impacto sobre el sistema nervioso, la Vitamina B1 conocido como tiamina, contribuye a que en las células se transforman los hidratos de carbono en energía, a que se forman los ácidos grasos, ayuda en el transporte de sodio y participa en el metabolismo de los hidratos de carbono. La vitamina B2, conocida como riboflavina, también tiene un trabajo similar en las células para obtener energía y provoca la activación de otras vitaminas del grupo B. Además, es necesaria para el crecimiento del cuerpo, formación de glóbulos rojos y blancos y produce glucógeno. La vitamina B3 o niacina reduce el colesterol, mantiene buena salud de la piel y los nervios, participa en la eliminación de toxinas y en reacciones de obtención de energía y produce hormonas esteroideas. Además, posee una poca cantidad de Vitamina C, la cual tiene propiedades antioxidantes, participa en la formación de colágeno, forma parte de reacciones neurológicas y del sistema leucocitario previniendo infecciones respiratorias, además su presencia ayuda con la absorción de otras vitaminas y minerales en el intestino y ayuda al funcionamiento de las mucosas. El hierro es esencial para el transporte de oxígeno y para buen funcionamiento del proceso de respiración celular, y al consumir esta junto con la vitamina c los beneficios serán más notables,

Además, el hierro también participa en la producción de hemoglobina, en la síntesis de ADN y en la formación de colágeno. El fósforo va a ayudar a prevenir la aparición de caries y mantener una densidad óptima en los huesos y por último el calcio, siendo este el mineral más abundante de nuestro cuerpo, ya que gracias a él se forman los huesos y se mantiene una densidad ósea adecuada, también participa en la transmisión de impulsos nerviosos, en la coagulación de la sangre y en la secreción hormonal, su presencia facilita la absorción de la vitamina B12.

Tabla 4. Valor nutricional de la Lúcumá

Componentes	Pulpa fresca por 100 g	Harina por 100 g
Agua	72,3 g	9,3 g
Valor energético	99 cal	329 cal
Proteínas	1,5 g	4 g
Fibra	1,3 g	2,3 g
Lípidos	0,5 g	2,4 g
Cenizas	0,7 g	2,3 g
Calcio	16 mg	92 mg
Fósforo	26 mg	186 mg
Fierro	0,4 mg	4,6 mg
Caroteno	2,3 mg	0 mg
Tiamina	0,01 mg	0,2 mg
Niacina	1,96 mg	
Ácido ascórbico	2,2 mg	11,6 mg
Riboflavina	0,14 mg	0,3 mg

Fuente: Elaboración propia. Obtenido de la Comisión de Promoción del Perú para la exportación y el Turismo - PromPerú

Formas de consumo

Harina, pulpa congelada, cereales, barras energéticas, repostería, chocolates, bebidas.

- CAMU CAMU

Figura 5. Camu Camu peruano



Fuente: Peru Org

El camu camu es el fruto de un arbusto llamado *Myrciaria dubia*, nativo de la Amazonía peruano, este producto fue descubierto por las tribus amazónicas que usaban este fruto para sanarse de las epidemias de gripe, ya que es uno de los frutos nativos con mayor cantidad de ácido ascórbico (vitamina C), superando en cuarenta veces más que el limón y diez veces más que la naranja (medida basada en 100 gramos de cada fruta); además contiene compuestos bioactivos que pueden ser usados según estudios científicos para retardar o prevenir diversas enfermedades cardiovasculares y el cáncer. De acuerdo con un estudio publicado en el *Journal of Cardiology*, el zumo o jugo de camu camu podría ayudar a disminuir la inflamación de manera significativa en tan solo dos semanas de consumo del fruto.

Disponibilidad estacionaria

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Propiedades y Beneficios para la salud

El camu camu aporta al organismo varias clases de aminoácidos, como la serina (mejora el aparato digestivo), valina y leucina, además del sodio, potasio, calcio, zinc, magnesio, manganeso o cobre. Además, la gran cantidad de vitamina C que aporta este nutriente

contribuye a la formación de los huesos, dientes, piel, cartílagos, ligamentos, y colágeno, proteína que incide en el desarrollo de tendones y vasos sanguíneos. Asimismo, debido a su potencial antioxidante se ha estudiado su influencia en el estrés oxidativos. Es considerado un buen antidepresivo natural y es útil en casos de estrés, pues incrementa la energía, como también otro de sus beneficios es la desintoxicación del hígado, eliminando toxinas y la grasa que se acumula en dicho órgano. Por otro lado, esta fruta tiene un potencial según estudios para la prevención de enfermedades relacionadas con el sistema inmunológico, en un estudio surgió que el extracto de semilla es una fuente de ácido betulínico. Sus propiedades han sido usadas también como fruta antiviral y antigripal, también combate contra el herpes labial, y zoster. Asimismo, cumple con aumentar los niveles del ácido ascórbico, calcio, hierro, riboflavina, niacina, potasio, y fósforo, mejorando así el funcionamiento del cuerpo humano. Por otro lado, uno de sus grandes beneficios, es que puede mejorar el funcionamiento del corazón, ya que al comer 100 gramos de camu camu, agregarás 7.1 miligramos de potasio, mejorando la hipertensión y ayuda a la retención de líquidos. Asimismo, las enfermedades degenerativas del cerebro serán bloqueadas al consumir este “superfood”, mejorando la concentración y evitando las posibles “nieblas cerebrales” y enfermedades como el Alzheimer. Otra de las enfermedades que podrían ser prevenidas con el consumo de este fruto es el cáncer, sus propiedades antioxidantes son poderosas como defensa del cuerpo humano. Las inflamaciones, también tendrán respuestas positivas al consumir este alimento debido a su alto contenido de vitamina C, convirtiendo este fruto en un antiinflamatorio natural. Gracias a la vitamina C que contiene, protege el tejido conjuntivo de ligamentos y tendones, favoreciendo la generación del colágeno y la cicatrización de estas estructuras cuando se lesionan, así como la cicatrización de heridas y quemaduras en la piel por su contenido en fibra, mejora también los problemas de estreñimiento (efecto laxante), o de exceso de evacuaciones (efecto astringente) regulando la actividad intestinal. Finalmente, los flavonoides que contiene ayudan a hacer frente a los signos del envejecimiento; Anteriormente, el camu camu se ha utilizado tradicionalmente para mantener una buena visión, mejorar la salud del sistema respiratorio, tener una piel radiante y ayuda a mantener una buena función del hígado.

Tabla 5. Valor nutricional de el camu-camu

Componentes	Por 100 gr
Calorías	17
Agua	94,4 g
Carbohidratos	4,7 g
Proteínas	0,5 g
Fibra	0,6 g
Ceniza	0,2 g
Calcio	27 mg
Fósforo	17 mg
Hierro	0,5 mg
Tiamina	0,01 mg
Riboflavina	0,04 mg
Niacina	0,062 mg
Ácido ascórbico	2,780 mg

Fuente: Elaboración propia. Obtenido de la Comisión de Promoción del Perú para la exportación y el Turismo - PromPerú

Formas de consumo

Polvo, jugo, zumo (bebidas), néctar, cápsulas y complementos alimenticios.

2.2 Mercado al que va dirigido y necesidades que cubre.

Actualmente, según Nielsen, en España compran el doble de súper alimentos, que en productos de gran consumo en general. Asimismo, un 27% de españoles manifiesta su intención de aumentar el consumo de súper alimentos. Este dato está incluso por encima de

la media en Europa en su conjunto, que es de un 20%. En concreto, los últimos seis meses, los españoles compraron un 4,1% más de súper alimentos, frente al 1,9% del total mercado. Qhali Superfoods estará dirigido al mercado mayorista y minorista. En el mercado mayorista, nos centraremos en la distribución de los productos a diferentes supermercados del país, como también a herbolarios. Por otro lado, la venta minorista, será por medio de la página web de la marca, de manera que los clientes pueden adquirir el producto de manera muy accesible, cubriendo una de las principales demandas de los españoles tanto como consumidores, como también para la población de “mayoría de edad”, para prevenir y curar las enfermedades crónicas, cubriendo, además, el querer de los españoles de aumentar su cuidado en la salud y quién sabe si en busca de una mayor longevidad.

2.3 Características diferenciadoras respecto de los productos o servicios de la competencia. Innovación aportada.

Somos una marca 100% peruana que ofrece diversidad de alternativas saludables, centrados en un comercio sostenible. Asimismo, Qhali busca incentivar a sus clientes a que puedan darle un segundo uso a nuestro packaging, siendo socialmente responsables con el medio ambiente, creando a su vez campañas de concientización sobre el manejo y consumo de superfoods, y motivar a la población a reciclar sus productos y darles otra oportunidad a estos.

2.4 Normas que regulan la fabricación o comercialización del producto o la prestación del servicio

- Necesidades tecnológicas para la explotación del negocio.

Para lograr un gran alcance de público, se usarán las redes sociales como principal plataforma de ventas. De acuerdo con Crónica Global (2019), 9 de cada 10 ciudadanos tienen al menos un perfil de Twitter, Instagram o usan WhatsApp. Asimismo, este estudio señala que las tres principales redes sociales que usan las personas son WhatsApp (88%), Facebook (87%) y YouTube (68%). Por otro lado, la red social que ha incrementado los últimos años notablemente es Instagram, la cual en el 2019 creció un 50%. Debido a lo antes mencionado, será fundamental que en Qhali S.L se use como canales de ventas las redes sociales Facebook e Instagram. Estas redes, además, ofrecen *ads*, los cuales son una forma más económica de realizar marketing considerando que recién la empresa estará en crecimiento. Por lo tanto, se crearán en ambas redes una página de Qhali S.L. Adicionalmente, en ambas páginas se pondrá el enlace de WhatsApp con el fin que los clientes puedan entablar una conversación y obtener más información de los productos que se ofrecen.

Por otro lado, respecto a la producción, se necesitará únicamente maquinaria para envasar el producto, ya que Qhali adquirirá la materia prima de campesinos que cultivan en el Perú.

Asimismo, será necesario poseer conocimiento previo de los súper alimentos a ofrecer con fin de garantizar la mejor calidad posible al mercado exterior.

- **Protección jurídica, patentes, marcas registradas**

Registro del Nombre y Marca Comercial

La solicitud y registro del nombre y marca se debe tramitar en la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM). El nombre que se registrará será Qhali S.L al igual que el logo de la empresa el cual se puede ver en la Figura 6. Se debe tener en cuenta que la propiedad intelectual está regulada en los artículos 87 y ss. de la Ley de Marcas y es definida de acuerdo con el artículo 87 como:

“Todo signo susceptible de representación grafica que identifica a una empresa en el trafico mercantil y que sirve para distinguirla de las demás empresas que desarrollan actividades idénticas o similares “

Asimismo, el registro del nombre comercial es de carácter constitutivo y los derechos de exclusividad de la marca se obtienen una vez que se valida la inscripción.

Figura 6. Logo de Qhali S.L



Fuente: Elaboración propia

- **Derechos de autor de una página web**

Según DHL, los distintos elementos que componen una página web, sus contenidos, el diseño y el código fuente, también se protegen de acuerdo con la normativa de Propiedad Intelectual, a través de los derechos de autor. También pueden resultar útiles la web de la Sociedad

General de Autores y Editores (SGAE), y la de la Asociación española de Derecho de la Propiedad Intelectual.

- **Normas y regulaciones para la importación**

Para el caso de importación del producto, se deben tener en cuenta regulaciones y normas que la Unión Europea exige al entrar al mercado, ya que, al ser un producto proveniente de Latinoamérica, se deben cumplir algunos requisitos:

- El mercado CE, el cual indica que el producto cumple con todas las exigencias de las autoridades. Este debe figurar en el producto o envase. Una vez que se tenga este, se puede comercializar el producto en la Unión Europea.
- Al importar alimentos, será necesario un certificado de fitosanidad.
- Con el fin de comprobar la calidad del producto a ofrecer, será necesario mostrar un certificado de calidad
- Perú posee un tratado con la Unión Europea, por lo tanto, las tarifas arancelarias para los productos tendrán un Ad Valorem de acuerdo con la partida arancelaria del producto a ofrecer. Asimismo, se debe tener en cuenta el tipo de régimen aduanero que se elegirá. Para el caso de Qhali S.L, será una importación definitiva, pues el producto está orientado al consumo final.

3. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1 Definición del mercado al que se dirigirá el producto o el servicio

Los superalimentos producidos en zonas de Perú han sido reconocidas mundialmente. Actualmente, Perú es el principal productor de superalimento como la Maca. Luego, se puede encontrar la Kiwicha, Lúcumá, Camu camu, entre otros.

Como se ha mencionado anteriormente, el nombre de “superfoods” se trata de alimentos con altos valores nutricionales y que aportan multitud de beneficios, que hoy en día la sociedad está siendo más consciente de la forma de cuidarse y poner más atención a la alimentación del día a día. Así como también, definidos por la Federación Española de la Nutrición, los define como alimentos funcionales que adicionalmente de sus valores nutritivos, aportan un valor añadido y beneficioso. En este sentido, estos alimentos en específico cumplen con los requisitos de ser un superalimento ya que contienen todos multitudes de antioxidantes y Fito nutrientes. Siendo el responsable de la calificación, el Centro Nacional de Tecnología y Seguridad Alimentaria.

Cada vez, hay mayor porcentaje en la población que descubre estos superalimentos, por lo cual, buscan adquirirlos de forma continua y con mayor facilidad. Este cambio de hábitos alimenticios ha significado un incremento de la demanda de superalimentos. Adicionalmente, llama la atención al contribuir como alimentos preventivos de enfermedades y, sobre todo, perfectos aliados como complementos en las dietas escasas. De esta forma, ayudar a todas aquellas personas a cumplir su requerimiento nutricional diario. Para definir el mercado, se debe tener en cuenta las 5 fuerzas de Porter (1979), que permitirán que Qhali sea más competente y eficiente en la industria.

3.2 Análisis PESTEL

Con el fin de poder conocer las diferentes amenazas y oportunidades que el mercado elegido posee, se realizará un análisis PESTEL.

Tendencias Político- Legales:

- Perú posee un tratado de libre comercio con la Unión Europea, lo cual favorecerá al momento de realizar la importación de los productos. **(Ministerio de Comercio Exterior del Perú, s.f)**
- Se debe tomar en consideración las regulaciones que solicita el Registro General Sanitario de Empresas Alimentarias y Alimentos al momento de ingresar los productos al país. **(Madrid.org)**
- Existen incentivos para pequeñas empresas al momento de pagar impuestos. Asimismo, se está pensando una nueva ley para startups, lo cual busca eliminar los trámites burocráticos. **(CincoDías,2021)**

Tendencias Económicas:

- Debido a la crisis económica por la pandemia, España es el quinto país más endeudado en el mundo. **(Vozpopuli, 2021)**
- El euro ha perdido valor frente al dólar en aproximadamente un 1.6%, pero estiman que el escenario cambiará en los próximos meses. **(El Econ15mista, 2021)**
- El consumo respecto al PIB ha disminuido notablemente por la crisis; no obstante, después de semana santa, se ha notado un aumento de esta variable. **(Diario Sur, 2021)**

Tendencias Socioculturales:

- En España, el total de millenials es del 18.7% de la población y la generación X representa un total de 26.2%. Es decir, estas dos generaciones representan casi la mitad de la población española. **(Ferrer, R , 2018)**
- España se encuentra en el ranking de los 10 principales países de la Unión Europea que consumen productos orgánicos. **(AECOC,2017)**
- El interés por consumir de forma saludable se ha incrementado un 13% en España. Las personas más interesadas son mujeres entre 18-35 años. **(EFE Agro,2019)**

Tendencias Tecnológicas:

- Los consumidores españoles opinan que es fundamental que se tenga una buena experiencia digital al momento de comprar. **(Retail Actual, 2021)**
- Más del 80% de la población española está activa alguna red social. En el último año ha habido un incremento de 27% de usuarios en las redes. Las más utilizadas son WhatsApp, YouTube, Facebook e Instagram. **(Trecebits,2021)**

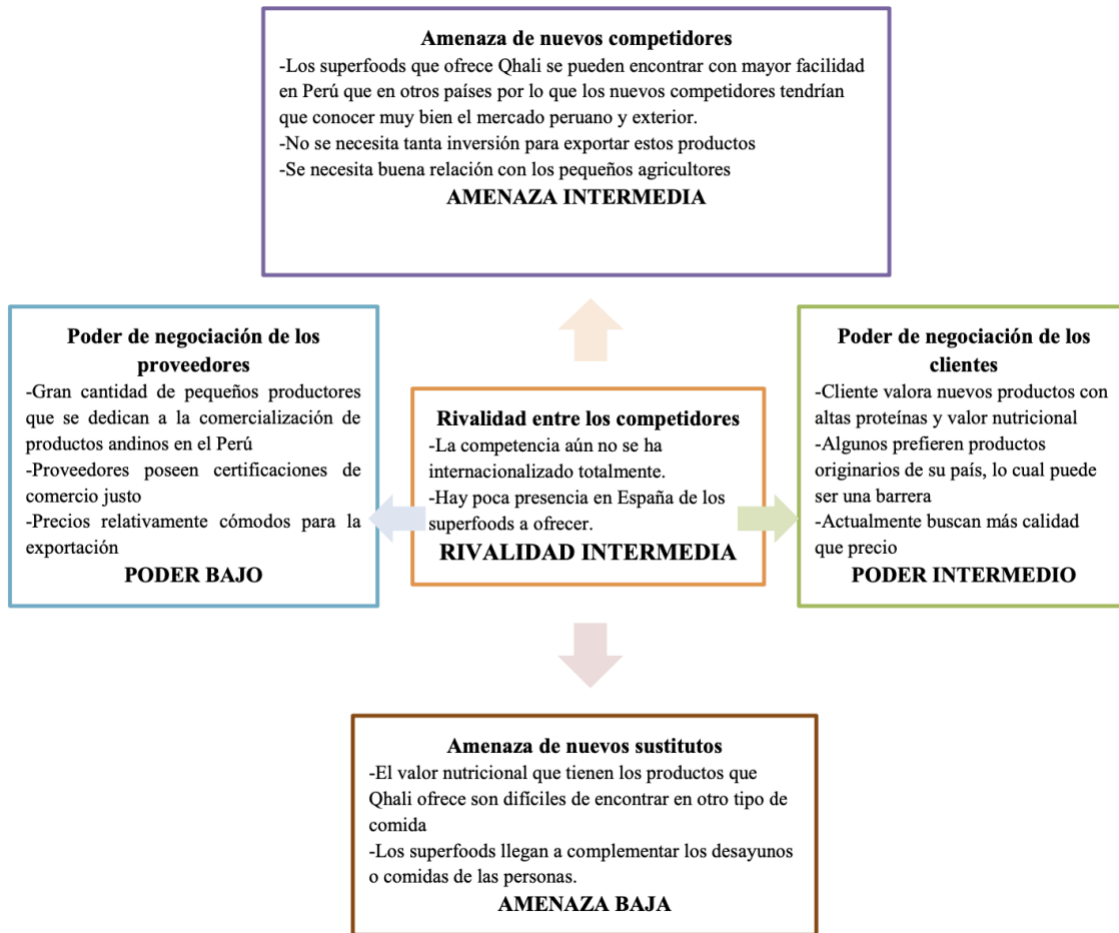
Tendencias Ecológicas:

- Existe una legislación y normativa que protege el medio ambiente en España. **(CEREM,2018)**
- Debido al confinamiento, la contaminación en España se redujo en un 20%. **(RTVE,2021)**

3.3 Análisis 5 Fuerzas de Porter

A continuación, se realizó un análisis de las 5 fuerzas de Porter, que nos permitirá evaluar el nivel de competencia de nuestra compañía dentro del sector al que pertenecemos. Asimismo, poder identificar las principales amenazas y poderes que se encuentran y poder realizar estrategias de acuerdo con lo determinado

Figura 7. Las 5 fuerzas de Porter en la industria de Qhali



Fuente: Elaboración Propia

3.4 Análisis DAFO

Se realizó este análisis ya que, nos permitirá identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de nuestra empresa, con el fin de obtener un diagnóstico preciso y con ello poder tomar mejores decisiones acorde con los objetivos, y diseñar las estrategias competitivas, finalmente, la identificación de estos pros y contras ayudará a establecer un plan de acción concreto.

Tabla 6. Análisis DAFO

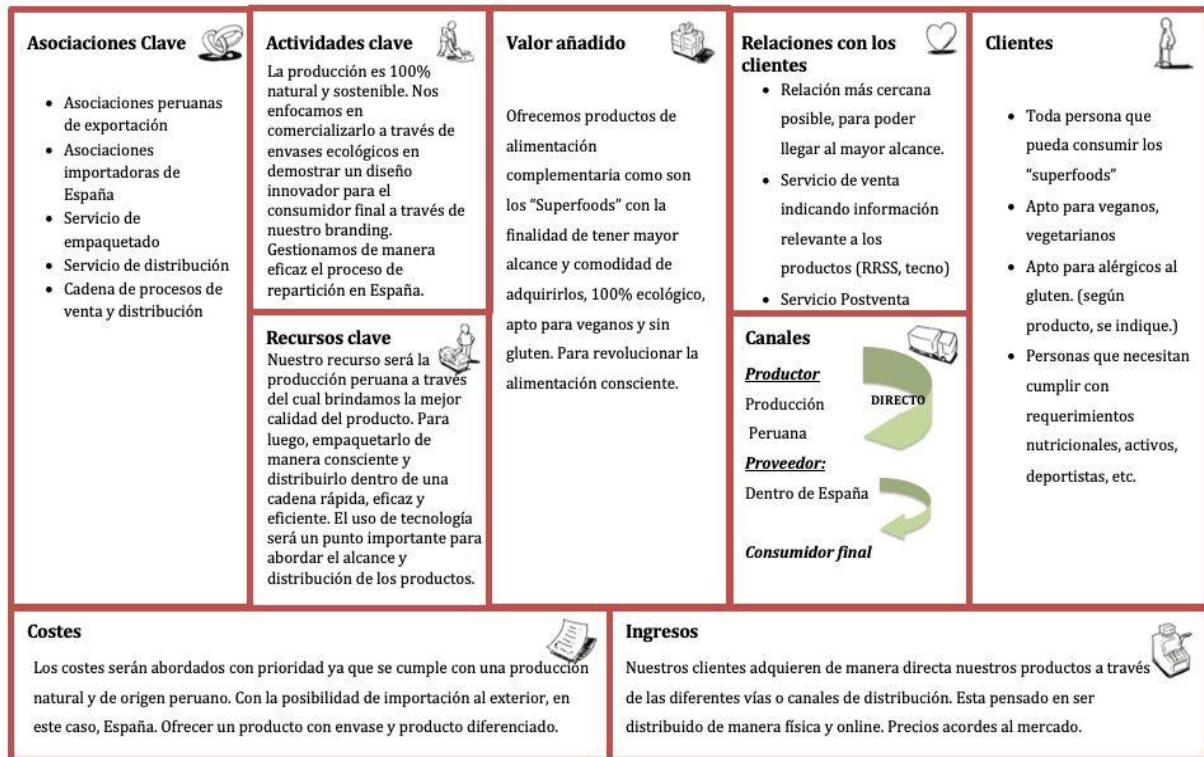
MATRIZ FODA	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS-F</p> <p>F1: Producto con impacto social e impulsar una vida saludable F2:Producto con altos beneficios nutritivos para las personas F3:Precio adecuado de acuerdo a calidad-precio F4:Diversidad de línea de productos</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES-D</p> <p>D1:Dificultad de financiamiento al ser una nueva empresa D2:No existe tanto conocimiento en el mercado español D3: No se posee un alto capital de trabajo D4:No se posee tanta experiencia en el sector</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES-O</p> <p>O1:Incremento de personas que optan por tener una vida saludable y consumir productos orgánicos O2:Gran diversidad de superfoods en Perú a un buen precio O3:Pocas empresas dedicadas a la comercialización de superfoods originarios de Perú O4: Personas buscan alimentarse de una mejor manera</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA -FO</p> <p>-Desarrollo de producto: programar el lanzamiento del producto y realizar campañas publicitarias a través de redes sociales (F1,F2,O2,O3) -Alianzas estratégicas: participar en ferias para realizar demostración del producto (F2,O4,O1)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA -DO</p> <p>-Desarrollo de know-how: describir e implementar procesos de marketing con el fin de llegar al mercado de una correcta forma (O3,D2)</p>
<p style="text-align: center;">AMENAZAS-A</p> <p>A1: Consumidores del mercado exterior no poseen tanto conocimiento sobre nuevos superfoods. A2: Empresas ya posicionadas en el mercado.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA -FA</p> <p>-Promocionar y comunicar los beneficios nutritivos de los superfoods (A1,F2) -Ofrecer promociones en los canales para tener mayor posicionamiento en el mercado (F3,A2)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA -DA</p> <p>-Centrarse en la venta de superfoods más populares para no incurrir en pérdida de producto (A1,D1,D4) -Retirar a largo plazo la categoría de superfood que no esté siendo tan participativa en el mercado (A1,D2,D4)</p>

Fuente: Elaboración propia

3.5 Modelo CANVAS

Se realizó el modelo canvas, que nos permitirá analizar y crear el modelo del negocio de una forma simplificada, ya que podemos visualizar de manera global los principales aspectos que conforman la empresa, girando en torno a la propuesta de valor.

Figura 8. Modelo Canvas de Qhali

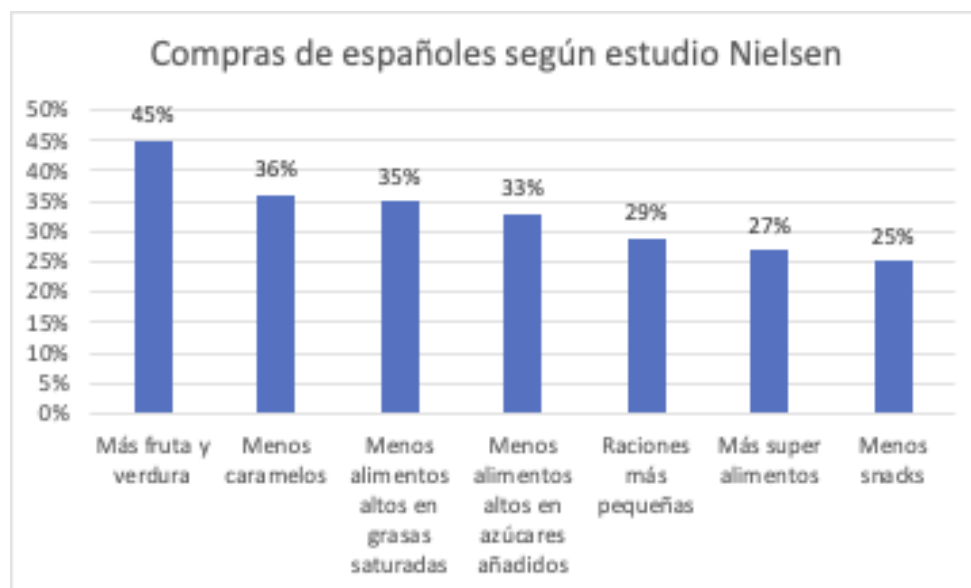


Fuente: Elaboración Propia

3.6 Perfil de consumidor y mercado

Como se mencionó anteriormente, estos súper alimentos serán distribuidos a la población en general de España. Teniendo en cuenta, el canal de distribución con la finalidad de llegar al consumidor final de manera cada vez más accesible. Se sabe que el total de Población de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística en España del 2020 es de 47.329.981. Adicionalmente, según el estudio del medio Nielsen, señalan que los españoles compran un 4% más de súper alimentos, el doble que en productos de gran consumo en general. Además, un 27% de consumidores están dispuestos a incluir más súper alimentos en su dieta.

Figura 9. Compras de consumidores españoles. Obtenido estudio Nielsen (2017)



Fuente: Elaboración Propia

Perfil del consumidor

Se debe analizar el perfil del consumidor, que será el principal consumidor final el que obtendrá los productos a partir de los mayoristas. Por lo tanto, según fuentes de información del año 2020 se presenta lo siguiente:

- a. Según ADECCO (2020). El poder adquisitivo general de los habitantes en España ha ido creciendo con el paso de los años y el salario medio incrementa su poder adquisitivo en 311 euros anuales desde 2018.
- b. Según Deloitte (2017), Las ocho ciudades europeas analizadas-Barcelona, Berlín, Frankfurt, Londres, Madrid, Milán, Moscú y París, muestran un interés creciente por los productos ecológicos, sostenibles y de conveniencia.
- c. Según un nuevo estudio al 65% de los españoles les preocupa llevar una vida saludable, esto hace frente a temas de, tener una alimentación cada vez más saludable, ejercicio físico, el descanso, evitar tóxicos. (Borja, 2020).
- d. En el estudio de RTVE (2020), los españoles comen menos platos y más sanos. Existe un gran porcentaje de españoles que eligen productos que suponen mayor volumen de frutas u hortalizas y reducen la ingesta de azúcares.
- e. Crece la cultura de expectativas en cuanto a gustos y preferencias de mayor calidad.
- f. Los tipos de consumidores en España, se puede clasificar de la siguiente manera:
 - Profesionales jóvenes y estudiantes.

- Consumidor seguidor de la moda
 - Compradores exclusivos
 - Familia ahorrativa
 - Conservadores de Ingreso medio
- g. Se sugiere entrar al mercado español con un intermediario con amplias redes de contacto y conocimiento del mercado.

Definición del mercado

La definición de este mercado entra en estudio después de analizar al consumidor. Por lo cual, se determina un mercado objetivo con los siguientes tipos de consumidores.

Tabla 7. Categoría por consumidores

Tipo de Consumidor	Características
Profesionales jóvenes y estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> ● Poder adquisitivo relevante ● Productos de estatus de un consumidor ● Atracción por marcas internacionales
Consumidor seguidor de la moda	<ul style="list-style-type: none"> ● Poder adquisitivo alto ● Preferencia de productos de calidad
Compradores exclusivos	<ul style="list-style-type: none"> ● Poder adquisitivo relevante ● Preferencias por productos de calidad y personalizados ● Experiencia en compras online

Fuente: Elaboración propia

Mercado Objetivo

Para definir el mercado objetivo, se ha planteado identificar los datos pertinentes a través de una recogida de información de segmentación. Para lo cual, se hace referencia con una variable, en la cual se calcula el número de compradores en el mercado ("X"), demostrado en la siguiente tabla. El público objetivo seleccionado serán personas que vivan en España, que tengan entre 15-64 años, que posean una renta media alta por hogar y que consuman suplementos, productos orgánicos o superalimentos. Es decir, que lleven una vida saludable o también que estén interesados en tener un equilibrio de comidas.

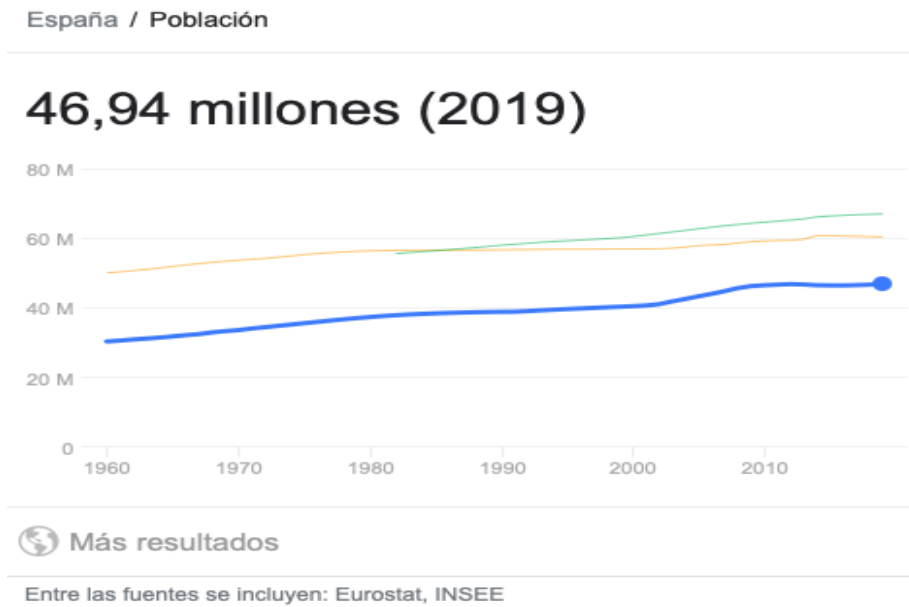
Tabla 8. Categoría por consumidores. Cálculo del número de compradores de Superfoods. Información necesaria para hallar la demanda total del mercado de los superalimentos

PARA HALLAR "X"	%		VALOR		REFERENCIA
Ubicación geográfica					
Población total en España	100%	=	47.329.98	personas	(Según INE)
Estatus demográficos					
Etaria: Población entre 15 años-64 años	65%	=	31.083.49	personas	(Según INE)
Renta media por Hogar	50%	=	29.132.00	euros	(Según INE)
Estatus psicográfico					
Porcentaje de españoles que consumen suplementos complementos alimenticios	42%	=	19.878.59	personas	(Según IMS)
Porcentaje de españoles que compran productos naturales u orgánicos	28%	=	13.252.39	personas	(Según EUROPA PRES S)
Porcentaje de españoles que compran Superalimentos	57%	=	7553.86	personas	
Promedio de familiares en hogares de España	3	=	2517.95	personas	

Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, se encontraron tres datos dentro de la variable geográfica acordes al público al que se dirigirá. Uno de ellos es el número de la población de España a través de la fuente de Eurostat, como se muestra en la siguiente figura.

Figura 10. Población total de España en el año 2019. Extraído a través de la web, de información de Eurostat



Fuente: Eurostat

Siendo una aproximación, con el fin de tener la información más específica acorde a la ejecución de la investigación del proyecto, se obtuvo los datos más recientes de la población a través de la información del Instituto Nacional de Estadística e Informática, en la siguiente figura.

Figura 11. Población y fenómenos demográficos proyectados

Población y fenómenos demográficos proyectados	
	Año 2020 A
Población residente a 1 de enero ¹	47.329.981

Fuente: Población proyectada para el año 2020 en España, extraído de INEI.

Con respecto a la edad, se escogieron a las personas mayores de 15 años ya que, es la edad aproximada donde estas podrían consumir los súper alimentos debido a la capacidad de decisión. También se analizó a través de INEI, la renta media de España. Con la finalidad de ver los ingresos anuales de la población y poder tener datos específicos al momento de analizar costes. Por consiguiente, se toman los datos sobre el número de personas que

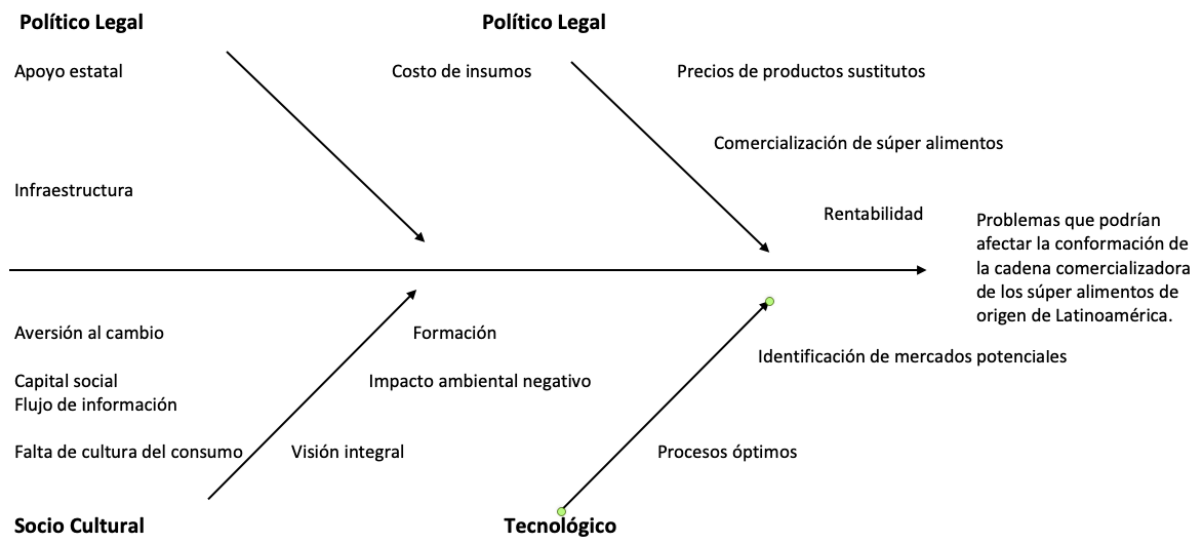
consumen productos de este tipo, naturales y/o ecológicos. Los cuales, nos ayudaran a encontrar un aproximado de personas que compraron estos productos en el mercado.

Luego de tener la información correspondiente, se dividen los datos presentados y resulta un porcentaje de 57%, el cual se aplica a la segmentación. Para obtener el segmento reducido, se basa en el último dato obtenido, donde se demuestra que 755.386 españoles, mayores de 15 años con renta media anual, están dispuestos a comprar productos considerados súper alimentos.

3.7 Situación del sector y previsiones de evolución del mercado.

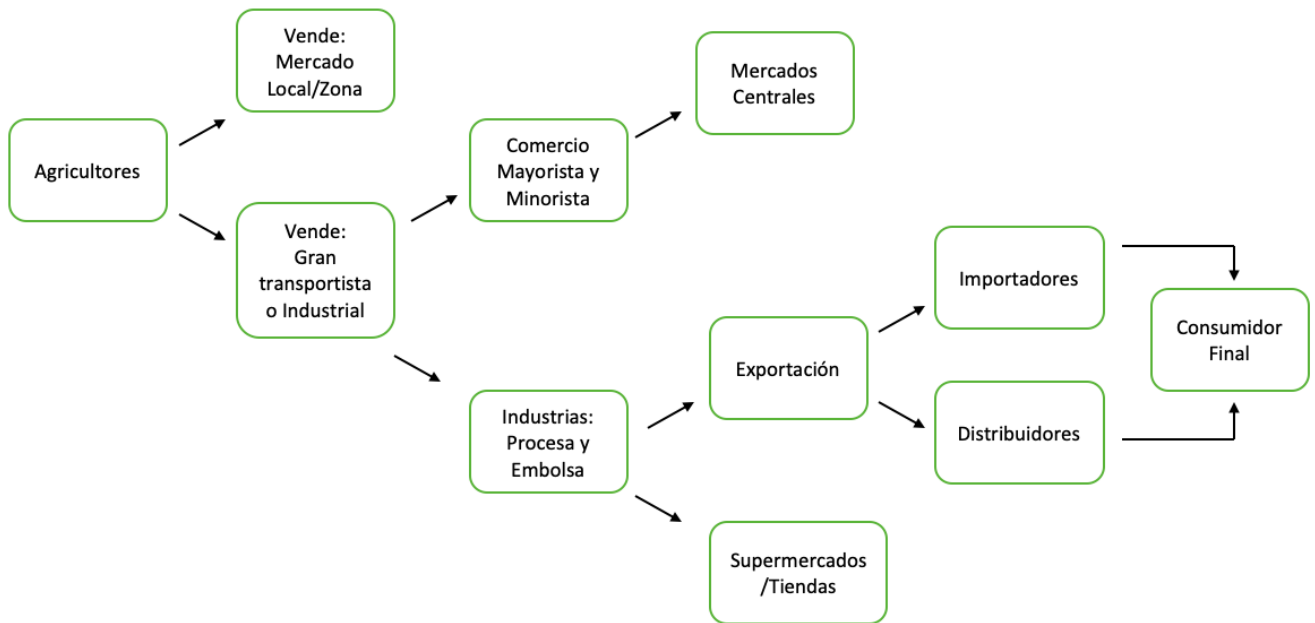
Para establecer la definición de la situación actual del sector dedicado a la comercialización de estos alimentos, denominado anteriormente como súper alimentos, siendo considerados y puestos en estudio como; La Maca, Lúcumá, Camu camu y Kiwicha. Se aplican metodologías como el diagrama de Causa y efecto, en la que se evalúa las interacciones de estos factores que afectan al proceso y así permite la acción correctiva.

Figura 12. Diagrama de Causa y efecto



Fuente: Elaboración propia

Figura 13. Cadena Productiva



Fuente: Elaboración propia

3.8 La competencia

De acuerdo con las diversas industrias que plantea la plataforma Euromonitor, los súper alimentos, por las características ya mencionadas, pertenecen a la industria *Health and Wellness, Organic Packaged Foods*, la cual se encuentra en un constante crecimiento y se estima que en los próximos años las ventas aumenten en un 7% en España. Según la plataforma, existe una gran cantidad de empresas ya posicionadas en esta industria. No obstante, al ser un rubro que recién está creciendo, no todas las empresas posicionadas en esta industria ofrecen el producto de súper alimentos, el cual Qhali S.L comercializará

Para poder estudiar la competencia, se utilizará la herramienta de Benchmarking con el fin de poder comparar y analizar los competidores directos. Se utilizarán factores críticos de éxito que sean relevantes en el mercado de los súper alimentos, con el objetivo de calificar a cada competidor con respecto a la categoría propuesta.

Tabla 9. Benchmarking de empresas de la industria de súper alimentos

Factores críticos de éxito (FCE)	Nutrition & Santa Iberia	Natursoy	Ecocesta	Ecoveritas	El Granero Integral S.L
Oferta de productos con valor agregado	2	5	3	4	2
Diversidad de productos	5	4	3	1	2
Posicionamiento en el mercado	5	4	3	2	1
Tiempo y experiencia en el mercado	5 (1972)	2 (1988)	3 (1983)	1 (2002)	4 (1980)
Acceso de capital	5	3	2	4	1
TOTAL	22	18	14	12	10

Fuente: Elaboración propia

Respecto al análisis hecho en la imagen superior, se puede observar que las empresas que se encuentran más posicionadas en el mercado son Nutririon & Santa Iberia y Natursoy. Ambas tienen gran trayectoria en el mercado y un respaldo financiero alto. Por otra parte, las empresas Ecocesta, Ecoveritas y El Granero Integral S.L están creciendo en la industria. Asimismo, todas las empresas mencionadas anteriormente ofrecen los súper alimentos en su gama de productos. Sin embargo, no brindan productos innovadores como Qhali S.L hará, sino insumos ya posicionados en la mente de los consumidores como la quinua, barras energéticas de cereales, entre otros.

Probablemente la reacción de estas empresas al saber que Qhali S.L. entró al mercado es primero investigar los productos que ofrecerán e intentar importar estos mismos para comercializarlos en el mercado también. No obstante, Qhali S.L. hará una buena estrategia de posicionamiento y marketing para que cuando esto ocurra los consumidores prefieran nuestros productos.

3.9 Participación prevista en el mercado

Según lo mencionado anteriormente, la plataforma Euromonitor también brinda la participación que tienen las sociedades en la industria ya identificada. Sin embargo, no todas ofrecen el producto a ofrecer. Por lo tanto, se sumará el total de participación de las 5 empresas encontradas, que son competencia directa de Qhali, y se proporcionará de acuerdo con este total a cada empresa competidora.

De modo que, se ha encontrado las siguientes empresas con la respectiva participación de mercado en la industria ya mencionada:

Tabla 10. Participación de la competencia directa de Qhali S.L. Obtenido de Euromonitor

Empresa	Participación en la industria en el 2019 según Euromonitor	Participación de la competencia directa de Qhali S.L
Nutrition & Santa Iberia	2.90%	52.73%
Natursoy	1.20%	21.82%
Ecocesta	0.70%	12.73%
Ecoveritas S.A	0.30%	5.45%
El Granero Integral S.L	0.40%	7.27%

Fuente: Elaboración propia. Información obtenida de Euromonitor

De acuerdo con la figura 10, la cuota de mercado de Qhali S.L a corto plazo, será un aproximado de 6% en el mercado. Esta cifra es un promedio de la cuota de mercado de las empresas Ecoveritas S.A y El Granero Integral S.L, ya que se propondrá atacar a estas una vez que se inicie el negocio. El primer año, se estimará una participación de 4%, ya que será el primer año en el mercado. Y, ya que de acuerdo con la plataforma de Euromonitor se estima que esta industria crecerá en 1%, los siguientes años crecerán en este porcentaje es decir en 5% y 6% respectivamente.

4. MARKETING Y COMUNICACIÓN

4.1 Presentación del producto

Nuestro producto se encuentra clasificado como un insumo rutinario, ya que se trata de alimentación y de uso diario. Definimos Qhali Superfoods, como una marca que se identifica como relaciones de comidas con alto valor nutricional. En este sentido, se busca crear una

marca que componga distintos y variados productos de complementación alimentaria. Estos son 100% naturales de la naturaleza y producción de tierra. Nos referimos a los ya conocidos súper alimentos andinos o de origen peruano.

4.2 Políticas de la marca

La marca constituida será en referencia al idioma nativo de la zona andina de Perú. “Qhali” representa la denominación de fuerza, salud y vida. Al ser una marca compuesta de productos saludables para el ser humano. Por ende, nos referimos a utilizar la marca de manera integral, con el servicio de comercializar y llegar a abarcar mayor territorio con los productos que se ofrecen.

El envase de los productos será realizado de manera sostenible, siendo un punto importante y clave en este aspecto, la comercialización y embasamiento de los productos “superfoods” formarán parte de un envasado “ecofriendly”. Respetando las medidas ambientales que demanda el producto y, por ende, la marca.

4.3 Estrategia de marketing (4p’s)

4.3.1 Producto

El producto está compuesto por aquellos superfoods mencionados anteriormente, siendo los más principales como La maca, La lúcuma, Kiwicha en granos, Camu Camu, entre otros a proximidad y evolución de la marca. Estos serán importados en polvo para su mayor concentración y conservación, sobre todo, en cantidades importantes para la adquisición del producto.

Los principales atributos de la concentración del producto “Qhali” que destacan son el aporte de estos en la vida de las personas. Presentan sin mayor duda, uno de los mejores complementos a nivel nutricional. El producto destaca por su valor nutricional, y gran complemento para la salud, pudiéndose consumir entre varios tipos en relación de personas. El envase, juega un rol muy importante, mencionado anteriormente. Este va más allá de presentar un envase diferenciador, cuidadoso y atractivo. El concepto de “**Packaging**” que lleva Qhali, transmite la filosofía de la empresa y marca. Se ha realizado un estudio de diseño de marca y además un aporte de responsabilidad social y ambiental. En este aspecto, se busca conseguir unos estándares de calidad y certificados ecológicos fijados por la marca. Se ha realizado dicho estudio y diseño que aporta diferenciación y demuestra dinamismo al momento de comercializar estos productos en el mundo actual.

Figura 14. Diseño de la línea de productos “Qhali Superfoods”



Fuente: Elaboración propia

4.3.2 Precio

Para analizar la aplicación del precio y traer datos reales al exponer el producto debemos destacar su procedimiento inicial de la importación de los productos Qhali. Se utiliza el estudio de costes de importación como potencial gasto en la empresa, ya que será su actividad primaria en el proceso de venta.

Los puntos por tomar para definir una política de precios han sido los siguientes:

- Materias primas (Origen: Perú).
- Transporte (Concepto de Importación).
- Ganancia de venta al por mayor
- Impuestos
- Margen de beneficio
- Investigación y desarrollo: Diseño, modelo y mejoras de productos Qhali.
- Publicidad y Marketing

- h. Salarios
- i. Otros Gastos

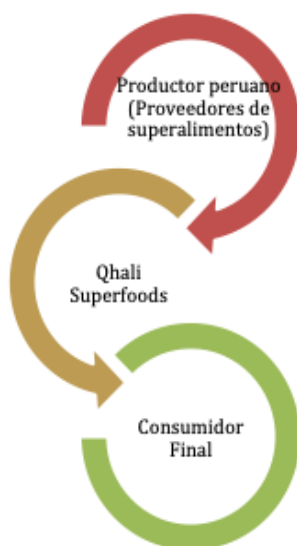
Estos apoyan al análisis de costes implicados en el servicio y productos que ofrecerá Qhali, y son puntos por tomar en cuenta para la evaluación del precio.

4.3.3 Plaza

La estrategia para una correcta inclusión y ser partícipe en el mercado de una manera continua, además, se lleva a cabo con la eficiencia y eficacia de la llegada del producto a las manos del consumidor. Esto es el pilar fundamental de la empresa, donde cada producto tenga un valor añadido y consiga la satisfacción completa de los consumidores.

Para ingresar en el mercado, nosotros buscamos ser ese “intermediario” entre el productor peruano (Proveedor) y el consumidor final (habitantes en España), Qhali Superfoods, la empresa; será el cuál gestionará sus propias actividades económicas y comerciales. Dedicándose a las actividades necesarias para importar el producto, conocer e informarse sobre todas las regulaciones que sobrellevan. Además, del trabajo de promoción de darse a conocer de manera asertiva a los consumidores.

Figura 15. Canal principal de distribución de Qhali Superfoods



Fuente: Elaboración propia

De esto, demostramos que la cadena comienza desde el proveedor peruano, principales productos de los superalimentos orgánicos andinos.

A partir de ello, consideramos el trabajo de comercializar, la actividad consecuente y principal de la empresa. Para ello, nos referimos al trabajo de contactar a los supermercados, tiendas físicas orgánicas, herbolarias, entre otros. Con la finalidad de definir los canales de venta y/o adquisición. Según vaya evolucionando la empresa, se considerará un intermediario adicional o un complemento, para que se pueda agilizar dicha actividad. Además, de implementar estrategias de fidelización, incentivar incentivos y brindar descuentos con el fin de ganar prioridad frente a la competencia.

4.3.4 Promoción

Las estrategias para promocionar los productos Qhali serán desde la inclusión de productos con presencia de contenido en redes sociales, como parte de publicidad en ferias reconocidas por el consumidor. Estas ferias pueden ser exposiciones de productos naturales y alimentación equilibrada.

Para esto se escoge las siguientes ferias;

- Organic Food Iberia: Es una feria organizada por Diversified Communications, uno de los organizadores y editores de ferias más exitosos para el sector natural y ecológico, e Ifema, Feria de Madrid, uno de los más importantes organizadores feriales de Europa
- Fruit Attraction: Es el lugar elegido por las empresas de frutas y hortalizas para presentar mundialmente sus novedades, sus productos, variedades y servicios añadidos al canal de distribución internacional.
- Bio Cultura: La feria de productos ecológicos y consumo responsable más importante del estado español

Los objetivos que se buscan alcanzar se basan en el inicio de crecimiento de la marca Qhali, la notoriedad, la ganancia de información relevante para la construcción y mejora constante del valor de la marca.

Así como también, demostrar este valor y poder abarcar un mayor mercado bajo el concepto de alimentación sana y aportación de altos valores nutricionales a través de estos súper alimentos. De esta manera, generar contenido y participación del mercado para la creación de nuevos productos a base de estos alimentos. Por lo tanto, la estrategia de comunicación estará alineada con el mensaje de vivir plenamente minimizando las partes negativas y aumentando el alto rendimiento, a través de alimentos, creaciones a base de ellos, sanos, ricos y nutritivos, para coincidir con una alimentación divertida, un mundo más sano y feliz.

Para alcanzar dichos objetivos se muestra a continuación la serie de medios de comunicación que se involucraron con el mensaje de la marca, a través de un análisis del sistema marco lógico, podremos ver la factibilidad de alternativas propuestas.

Tabla 11. Matriz de análisis de alternativas con el fin de analizar si será viable realizarlas.

Nivel	Declaración	Indicadores (cuantitativos)	Medios de verificación	Supuestos (manejo de riesgos)
Fin	Importar súper alimentos originarios de Latinoamérica (Perú) hacia España.			
Propósito	-Generar rentabilidad a accionistas.	-ROE -ROA -VAN -Margen neto	-Estados Financieros -Auditorías	-Acceso a financiamiento. -Utilidades crecen a medida que se fideliza más clientes en España. -Eficaz plan de Marketing que aumente utilidades.
	-Limitada oferta de súper alimentos en España, ya sea por precio o vías de comercialización.			
Componentes	1. Difusión de información de los beneficios de una inclusión de "superfoods" en la alimentación de la población.	-Cantidad de personas que conocen los beneficios con respecto a la cantidad del año anterior.	-Encuestas	-Consumidores hacen una comparación con el uso de superfoods en la dieta.
	2. Suficiente promoción de alternativas naturales	-Comparación del porcentaje anual de aceptación de los productos Qhali.		-Promoción de remedios naturales que cumplan con las preferencias y

				gustos de consumidores.
	3. Información amplia sobre testimonios de beneficios por los Superfoods	-Cantidad de personas que conocen testimonios de beneficios naturales con respecto a la cantidad anterior.		-Confianza del consumidor en la información patrocinada.
Actividades (1)	-Diseño y actualización continua de página web y redes sociales.	-Cantidad de usuarios que dan « <i>me gusta</i> », « <i>me encanta</i> » y comparten las publicaciones en relación con los beneficios de los «superfoods»	- <i>Facebook Ads, Instagram</i> y página web	-Usuarios interesados en beneficios de «superfoods»
	-Pagar en redes sociales y a <i>Google Ads</i> para mayor publicidad y tener mayor visibilidad	Porcentaje de usuarios que le dieron clic al anuncio.		-Usuarios priorizan leer publicaciones sobre los beneficios de los superfoods.
Actividades (2)	-Utilizar técnicas de Storytelling	-Porcentaje de usuarios que vieron el anuncio y por cuánto tiempo (nivel de alcance y frecuencia)	<i>Facebook Ads, Google Ads, Google Analytics, Display (banners en diferentes web)</i>	-Usuarios impresionados por el contenido del Storytelling.
	-Email marketing	-Porcentaje de usuarios que le		-Base de datos de clientes

	-Promoción en redes sociales y <i>Google</i> .	dieron clic al anuncio.		-Equipo técnico de marketing para captar clientes
Actividades (3)	-Creación de una comunidad en <i>Facebook</i> y en la página web, donde se publiquen y conozcan nuevos testimonios.	-Cantidad de <i>likes</i> en la comunidad de <i>Facebook</i> con respecto al mes anterior.	<i>Facebook</i>	-Presupuesto para conseguir testimonios -Equipo de marketing para realizar videos

Fuente: Elaboración propia

Podemos observar que, gracias a esta matriz consideramos los puntos más importantes y concluimos con acciones puntuales para conseguir dichos objetivos. De esta manera, se basan en estrategias de publicidad y marketing que nos ayudarán a conocer con mayor precisión al consumidor. Debido a la situación actual, se encuentra poco conocimiento respecto a los productos que ofrecerá Qhali, ya sea por los estándares de calidad, pero a su vez el consumo de productos orgánicos.

4.4 Previsión de ventas

La previsión de ventas se ha realizado con apoyo de la plataforma Euromonitor. De acuerdo con esta, la industria en la que se encuentra el negocio crecerá en 1% en los siguientes años. Por lo tanto, el porcentaje de ventas de Qhali crecerá en el mismo rango al momento de realizar el pronóstico de ventas.

Para el primer año, a partir de un análisis de mercado, se ha podido identificar el crecimiento en el mercado de productos naturales o alimentación orgánica que tienen relación con los “superfoods”. De acuerdo con el cálculo de estimación de público objetivo, el cual son en total 755386 aproximadamente. Hemos marcado el objetivo de penetrar al 4% de esta población para el primer año ya que se está considerando que existen empresas bastante bien posicionadas en el mercado como se pudo analizar en el apartado 3.4. Es decir, a un total aproximado de 30,215 personas en un año. Asimismo, como se mencionó anteriormente, la industria está creciendo en un 1%. Por lo tanto, al segundo año, se prevé un crecimiento del 5% del año anterior y el tercer año, teniendo un crecimiento del 6%.

Tabla 12. Dimensión del mercado de Qhali Superfoods en los siguientes años.

Público objetivo	755386		
	Año 1	Año 2	Año 3
Personas para alcanzar	30215,44	37769,3	45323,16

	Previsión de ventas		
	2022	2023	2024
Maca	26.022,99 €	32.528,73 €	39.034,48 €
Kiwicha	27.015,28 €	33.769,10 €	40.522,92 €
Lúcuma	31.681,83 €	39.602,29 €	47.522,75 €
Camu Camu	111.293,54 €	139.116,92 €	166.940,31 €
Total	196.013,64 €	245.017,05 €	294.020,46 €

Fuente: Elaboración Propia

4.5 Garantías, servicio post venta y atención al cliente

En este apartado, se especifica las obligaciones que se tienen en cuenta por parte de la empresa. Estas cláusulas garantizan una correcta aplicación de procesos que buscan facilitar la conexión de la importación de los productos Qhali.

- Política de Garantías

Por parte del vendedor, en este caso, la empresa:

- Entrega de mercancía en correcto estado en lugar de recibimiento. (Despacho en fronteras y/o transporte marítimo).
- Aplicación de documentos en regla por parte de Qhali Superfoods.
- Empaquetamiento y conservación de manera idónea y personalizada por parte de Qhali.
- Colocación de códigos en la mercancía para la identificación del producto.

Por parte del comprador, en este caso, la distribución de los productos a diferentes puntos de venta:

- Establecer y cumplir con el precio justo de los productos en tipo de cantidad, valor monetario, fecha y modalidad de pago.
- Verificación de la mercancía de manera puntual y exhaustiva.
- Comunicación efectiva con la empresa en un plazo breve establecido.

Por otro lado, nuestro servicio de Post venta tiene la finalidad de recibir la mayor parte de información constructiva por parte del consumidor final y a raíz de eso, dar el adecuado servicio de satisfacción a lo largo del tiempo.

Esto se ve reflejado en las condiciones de compra que existen a través de los diferentes canales de distribución aplicados por la empresa. Se cuenta con obligaciones de vendedor, comprador, distribuidor, mencionados anteriormente. Por lo que, se planificará un proceso de servicio al cliente, en el que se determina la venta final. Además, se exponen unas políticas de ventas y de cobranzas.

- **Política de ventas**

Qhali Superfoods es una empresa iniciada en la comercialización de productos conocidos como “superfoods” que llegan desde un origen andino. Dentro de un proceso y canales de importación al continente europeo. De esta forma, Qhali busca tener contacto con los consumidores a través de canales de distribución propios y por terceros. Es decir, se comercializará a tiendas pequeñas y comercios de la industria alimentaria, como también a través de un portal web. Por el lado de importación, se establecerán pautas de ventas reflejadas por parte de importaciones del exterior. Es decir, se trabajará con una documentación exhaustiva, en el cual se detalla términos de contrato de compraventa. En inicio, se empezará con estas pautas, para lograr penetrar los productos en el mercado internacional y mantenerse factible a lo largo del tiempo.

- **Política de cobranzas**

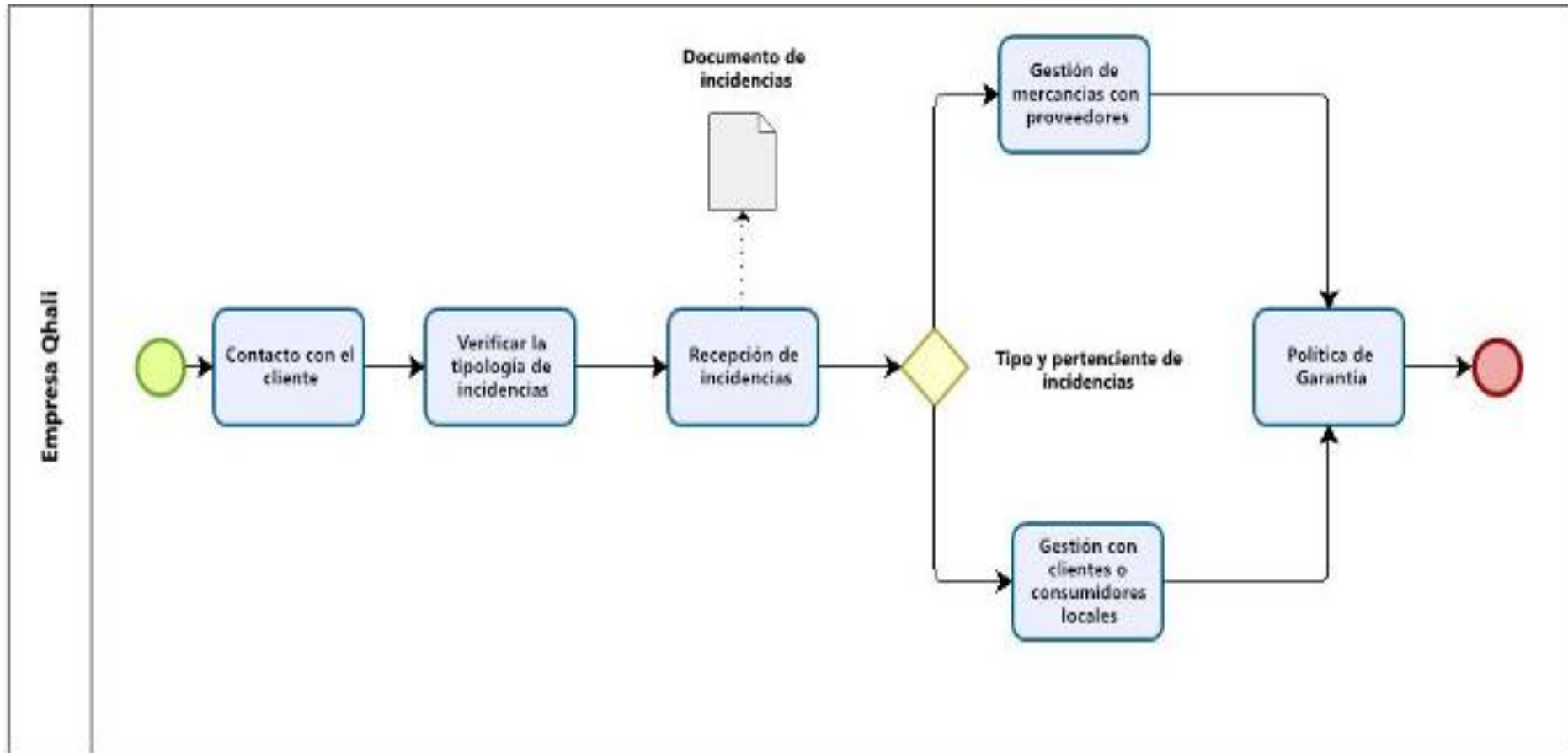
Para poder establecer estas políticas cabe mencionar que serán reflejados en acciones de importación mediante proveedores internacionales que se busque introducir los productos en sus canales. Es decir, para la línea de importación de España a Perú se busca hacer un pedido de mercancías suficientes para cubrir una venta, distribución y reposición de productos.

En un primer caso, por parte del importador (Qhali superfoods), que tiene mercancía definida para sus canales. Estos canales, serían en los que se aplicaría una política de cobranza, siendo establecida a detalle en un siguiente plan de operaciones, en resumen, se busca establecer un 50% de adelanto obligatorio y el restante por comisiones de venta. Por otra parte, la vía directa con el consumidor se hará todo por cantidad total adelantada.

- **Servicio de Post venta**

Todos los productos Qhali, desde un punto de importación cumplen con garantía de origen. Para garantizar la máxima satisfacción del cliente se opta por tener un proceso adecuado de servicio al cliente, en el cual, se puede especificar el momento de la compra. Siendo un servicio Post venta, garantizamos la atención adecuada para cualquier inconformidad o conformidad de los productos.

Figura 16. Mapa de procesos de servicio al cliente- servicio Post venta.

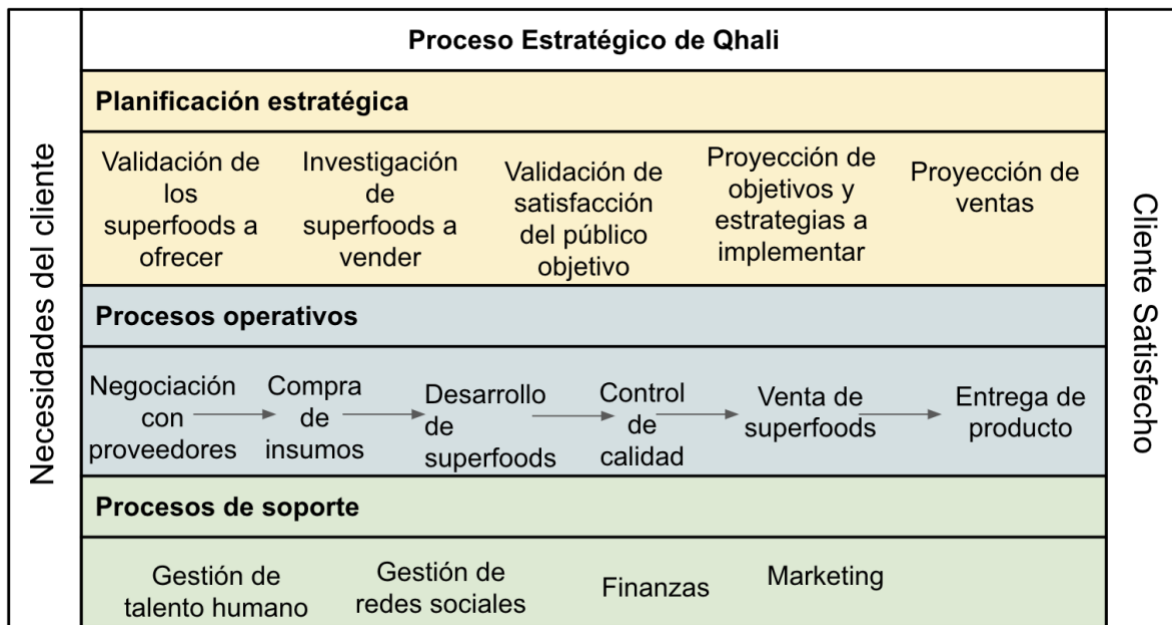


Fuente: Elaboración propia.

5. PLAN DE OPERACIONES

5.1 Determinación de procesos

Figura 17. Mapa de procesos de Qhali



Fuente: Elaboración Propia

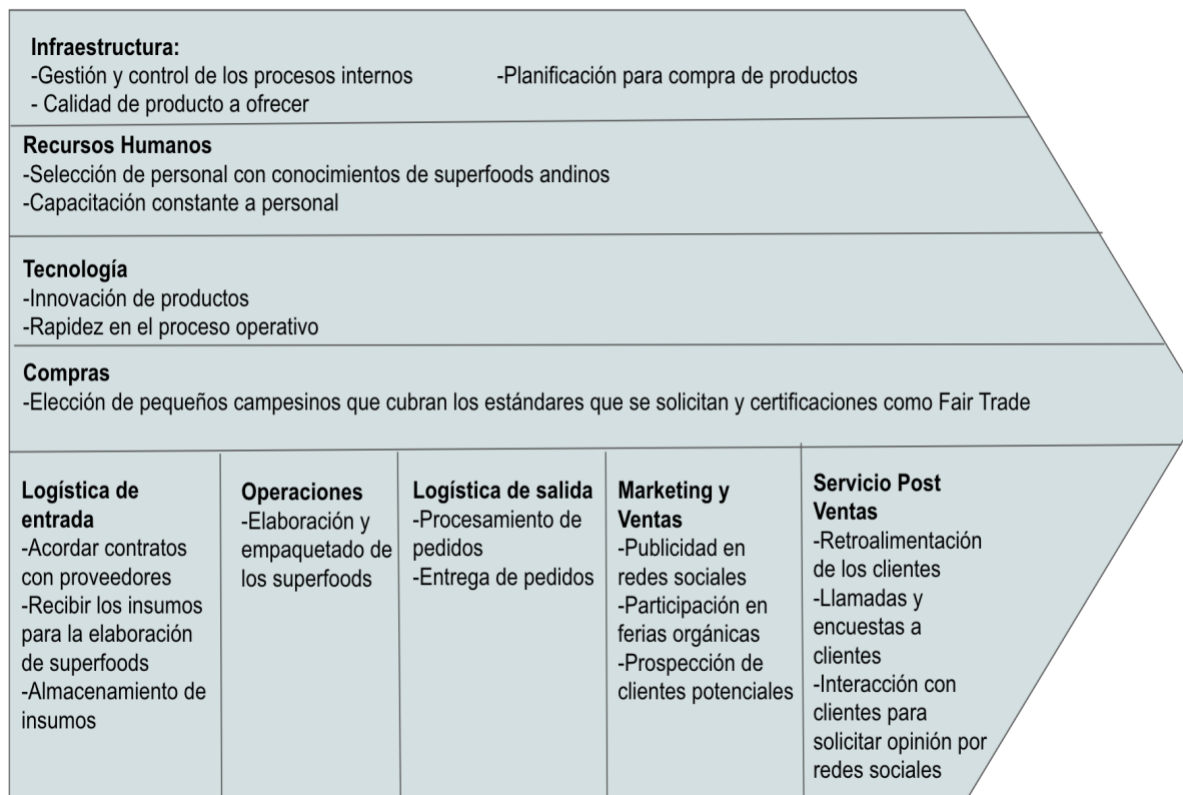
En la imagen superior se puede observar el mapa de procesos, el cual será explicado a continuación.

- **Planificación estratégica:** los cuales servirán para poder cumplir las estrategias planteadas por el equipo. Estos son:
 - a. Validación de los superfoods a ofrecer: se debe comprobar que el producto es viable y escalable. Además, que será de alta calidad y aceptado.
 - b. Investigación de superfoods a vender: se debe realizar una profunda investigación sobre los beneficios de cada superalimento, con el fin de poder promover estos en el mercado.
 - c. Validación de satisfacción del público objetivo: lo cual será comprobado a través de encuestas, redes sociales, opiniones del mercado elegido.

- d. Proyección de objetivos y estrategias a implementar: los objetivos planteados deben estar claros para todo el equipo al igual que las estrategias. De esta forma, el negocio podrá crecer de manera más exponencial.
 - e. Proyección de ventas: se debe tener clara la proyección a realizar para poder cumplir las expectativas de los clientes. Realizar una mala proyección podría llevar a generar perspectivas que luego no se podrán cumplir.
- **Planificación operativa:** esta es esencial para la fabricación del producto. En esta fase se tiene:
- a. Negociación con proveedores: se debe buscar a proveedores que tengan productos de calidad y certificaciones que aseguren que el insumo que ofrecen es el correcto. Asimismo, negociar tarifas será importante para la proyección final.
 - b. Compra de insumos: los productos a adquirir serán regularmente de pequeños campesinos los cuales muchos de ellos ya cuentan con certificaciones de Fair Trade y conocimientos en la exportación.
 - c. Desarrollo de superfoods: una vez se haya adquirido los insumos y se hayan empaquetado en Perú, ya que la mano de obra resulta ser más barata ahí, serán exportados a España.
 - d. Control de calidad: Después de ser recibidos, se realizará un control de calidad del empaquetado.
 - e. Venta de superfoods: se realizará a través de correos electrónicos, redes sociales con fin de asegurar la venta.
 - f. Entrega de producto: de acuerdo con los términos cerrados en la venta, se entregará el producto en la dirección específica brindada por el cliente.
- **Procesos de soporte:** los cuales apoyan a los procesos operativos para lograr culminar las ventas. En esta última etapa se encuentran:
- a. Gestión de talento humano: se seleccionará personal con conocimiento en superfoods para que apoyen en la producción y ventas.
 - b. Gestión de redes sociales: se debe tener una buena gestión de esta, ya que el producto se promocionará por este medio para que los clientes estén interesados en la adquisición del producto.
 - c. Finanzas: donde se podrá analizar la rentabilidad, costes y gastos del negocio.
 - d. Marketing: es fundamental que el marketing continúe con el fin de atraer y no perder clientes.

Asimismo, para complementar el mapa de procesos explicado, se puede observar la cadena de valor para Qhali S.L.

Figura 18. Cadena de Valor de Qhali



Fuente: Elaboración Propia

5.2 Instalaciones y equipos necesarios para el proyecto

Qhali S.L, como se explicó anteriormente, es una empresa comercializadora de superfoods, la cual se dedicará a la importación del producto al mercado español mas no a la producción de estos. Es decir, Qhali, será el vínculo entre los pequeños campesinos peruanos y el mercado extranjero a través de las importaciones. Por lo tanto, como emprendimiento, no se necesitará ninguna planta de fabricación y elaboración del producto, ya que el producto será adquirido ya terminado. Asimismo, se buscará una empresa tercerizadora para que realice el etiquetado correspondiente de acuerdo con la legislación que indica la Unión Europea.

5.3 Aprovisionamiento y gestión de stocks

La principal materia prima del proyecto de los superfoods a comercializar son los ya mencionados anteriormente como la quinua, maca, Kiwicha, entre otros. Los componentes que poseen estas materias primas son principalmente alta proteína y valor nutricional.

Por otro lado, de acuerdo con la elección de proveedores, se utilizarán criterios de selección como costes, certificaciones, localización en la que se encuentran, entre otros aspectos para poder cerrar una compra. Asimismo, el proveedor que se elegirá para el empaquetado debe contar con los permisos y tener amplio conocimiento de los requisitos de envasado que la Unión Europea solicita.

Respecto al almacenamiento, el producto terminado será recopilado y guardado en las oficinas de Qhali, donde se tendrá un pequeño almacén. La ventaja de los productos que se comercializarán es que al ser cereales pueden estar a temperatura ambiente hasta 4 meses sin ser usados por lo que no habría problema alguno.

Adicionalmente, respecto a la gestión de stocks, se utilizará un ERP de bajo coste y amigable con fin de poder tener un mayor control de la cantidad de producto. Asimismo, con este se podrá ver el total de porcentaje que se haya vendido y cuando solo quede entre un 30%-25% de la mercadería, se realizará una nueva compra al proveedor.

5.4 Cálculo de costes de producción

De acuerdo con varias investigaciones y solicitudes de cotizaciones a proveedores peruanos, se ha podido concluir que los costes variables unitarios en Incoterm CIF (Cost, Insurance and Freight) son los siguientes para el año 1,2 y 3. Se puede observar en la imagen inferior que los costes variables unitarios para el año 2 y 3 serán menores debido a las economías de escala y compra al por mayor, ya que al adquirir más unidades se tendrá un mejor coste. Asimismo, para el caso del packaging unitario sucederá lo mismo. El primer año será de 0.6€ por unidad, y para el año 2 y 3 debido a economías de escala se reducirá a 0.5€.

Tabla 13. Costes variables unitarios de materia prima.

Costes para primer año	costo de 1KG en soles	costo de kg en euros	costo de 200 gr para el primer año
Maca	S/11,00	2,53 €	0,51 €
Kiwicha	S/12,00	2,76 €	0,55 €
Lúcuma	S/28,00	6,44 €	1,29 €
Camu Camu	S/148,00	34,02 €	6,80 €
Costes para año 2 y 3, considerando economías de escala y compra al por mayor	costo de 1KG en soles	costo de kg en euros	costo de 200 gr para el 2do y 3er año
Maca	S/9,00	2,07 €	0,41 €
Kiwicha	S/10,00	2,30 €	0,46 €
Lúcuma	S/25,00	5,75 €	1,15 €
Camu Camu	S/145,00	33,33 €	6,67 €

1.2 Transporte interno

Flete de Valencia a Madrid	0,50 € por kilo
----------------------------	-----------------

1.3 Embalaje

Packing	0,60 € cada uno
---------	-----------------

Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, los costes fijos que se tienen son los siguientes:

Tabla 14. Costes fijos

2. Costes Fijos		
2.1 Mano de Obra		
Asistente	1.000,00 €	por mes
Asistentes (cada socia)	3.600,00 €	por mes
2.2 Alquiler inmueble		
Oficina privada en coworking	250,00 €	por mes
3.3 Otros		
Marketing	30,00 €	por mes
Apertura de constitución	400,00 €	
Registro de marca	144,00 €	
Ferias orgánicas (solo el año 2)	1.100,00 €	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15. Costes laborales estimado

Coste laboral estimado			
	Salario Bruto	Seguridad Social	Salario Neto
Personal de Apoyo	1.000,00 €	60,00 €	940,00 €
Gerencia General	1.200,00€	72,00 €	1.128,00 €
Dirección Logística	1.200,00€	72,00 €	1.128,00 €
Dirección de Marketing y gestión comercial	1.200,00€	72,00 €	1.128,00 €

Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar en la tabla superior los costes fijos. Para el año 1 se considerará el registro de marca y apertura de constitución como costes fijos. Asimismo, el marketing para el año 1 será de 30€ mensual, y los siguientes años se incrementará a 50€ por mes. Por último, se considera prudente invertir en el año 2 en ferias orgánicas como la Organic Food Iberia con el objetivo de promocionar más la marca. Asimismo, se puede observar el coste laboral estimado incluyendo la seguridad social del trabajador que es un aproximado de 6% del salario bruto.

Por lo tanto, de acuerdo con todo lo explicado anteriormente, se tienen los siguientes costes en la siguiente tabla.

Tabla 16. Costes totales de Qhali en los años 1, 2 y 3

	Año 1	Año 2	Año 3
Costes variables			
<i>-Materia prima</i>			
Maca	3.820,34 €	3.907,17 €	4.532,32 €
Kiwicha	4.167,65 €	4.341,30 €	4.532,32 €
Lúcuma	9.724,51 €	10.853,25 €	12.463,87 €
Camu Camu	50.359,07 €	62.948,83 €	71.383,98 €
<i>-Flete de Valencia a Madrid</i>	3.021,54 €	3.090,22 €	2.867,72 €
<i>-Packing</i>	18.129,26 €	18.884,65 €	18.129,26 €
<i>-Aranceles</i>	exentos por tratado con la UE	exentos por tratado con la UE	exentos por tratado con la UE
Total Costes variables	89.222,37 €	104.025,41 €	113.909,46 €
Costes Fijos			
Salarios de personal	55.200,00 €	55.200,00 €	55.200,00 €
Oficina privada-CoWorking	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
Marketing	360,00 €	360,00 €	360,00 €
Apertura de constitución de sociedad	400,00 €	0,00 €	0,00 €
Registro de marca	144,00 €	0,00 €	0,00 €
Ferias orgánicas	0,00 €	1.100,00 €	1.100,00 €
Total costes fijos	59.104,00 €	59.660,00 €	59.660,00 €
TOTAL COSTOS	148.326,37 €	163.685,41 €	173.569,46 €

Fuente: Elaboración Propia

Adicionalmente, se ha obtenido el punto de equilibrio de cada línea de producto, con el fin de tener noción de lo que se necesitará vender cada año para recuperar lo invertido.

Tabla 17. Puntos de equilibrio de cada línea de producto

Maca				Kiwicha			
	Año 1	Año 2	Año 3		Año 1	Año 2	Año 3
Precio	3,44 €	3,44 €	3,44 €	Precio	3,58 €	3,58 €	3,58 €
Costo Variable Unitario	1,21 €	1,01 €	1,01 €	Coste Variable Unitario	1,25 €	1,06 €	1,06 €
Coste Fijo total / 4	14.776,00 €	14.915,00 €	14.915,00 €	Coste Fijo total / 4	14.776,00 €	14.915,00 €	14.915,00 €
Punto de Equilibrio (en cantidad de paquetes de 200 gr)	6599	6135	6135	Punto de Equilibrio (en cantidad de paquetes de 200 gr)	6356	5927	5927
Lúcuma				Camu Camu			
	Año 1	Año 2	Año 3		Año 1	Año 2	Año 3
Precio	4,19 €	4,19 €	4,19 €	Precio	14,73 €	14,73 €	14,73 €
Coste Variable Unitario	1,89 €	1,75 €	1,75 €	Coste Variable Unitario	7,37 €	7,27 €	7,27 €
Coste Fijo total / 4	14.776,00 €	14.915,00 €	14.915,00 €	Coste Fijo total / 4	14.776,00 €	14.915,00 €	14.915,00 €
Punto de Equilibrio (en cantidad de paquetes de 200 gr)	6405	6101	6101	Punto de Equilibrio (en cantidad de paquetes de 200 gr)	2006	1998	1998

Fuente: Elaboración Propia

5.5 Control de calidad y certificaciones pretendidas

El control de calidad se realizará en todo el proceso, desde que los insumos llegan a España, cuando estos sean empaquetados y finalmente ya en el envase final. Se realizará a través de verificaciones visuales por parte de las socias y testeos del producto con fin de tener conocimiento que se está ofreciendo un producto de alta calidad.

Por otro lado, para el caso de las certificaciones pretendidas, es elemental que el exportador de peruano posea las siguientes:

- Reconocimiento por parte de la autoridad sanitaria peruana
- Certificado fitosanitario y de libre plaga

- Para el envasado, al ser productos orgánicos, el exportador se debe guiar del Reglamento CE N 834/2007 sobre el etiquetado de productos ecológicos y control.
- Marcado CE
- Adicionalmente a los certificados mencionados anteriormente, Qhali solicitará el certificado de Comercio Justo, el cual asegurará que los trabajadores han recibido un adecuado trato.

Por otro lado, para que Qhali S.L pueda comercializar el producto, una vez que este llegue a España, se deberá:

- Inscribir en el Registro General Sanitario de Empresas Alimentarias y Alimentos (RGSEAA), el cual acreditará que los productos que se ofrecerán cumplen la garantía de seguridad.
- Debido a que se comercializarán complementos alimenticios, se debe notificar a las Autoridades Competentes del importador que se enviará un ejemplar.
- El importador ya debe haber notificado de los alimentos en España, caso contrario se tendrá que realizar esto.
- Se debe tener en cuenta la legislación que regula la compraventa de insumos por comercio electrónico la cual puede ser vista en la Legislación Seguridad Alimentaria
- Se debe cumplir la ley de etiquetado: denominación, fecha de caducidad, información nutricional, lugar de fabricación, entre otros aspectos importantes.
- Debido a que se venderá por el canal online, en las redes sociales debe figurar toda la información de los productos y de la empresa.
- Adicionalmente, a estas certificaciones y procesos, Qhali apuntará a un mediano plazo a obtener certificaciones como ISO 14001 e ISO 9001, las cuales son de cuidado medio ambiental y calidad respectivamente.

5.6 Fecha de puesta en marcha y programación de actividades

Debido a la coyuntura actual, se piensa empezar el proyecto en septiembre del 2021, cuando las circunstancias sean más claras. Se puede observar en el siguiente gráfico un diagrama Gantt, donde se establecen las actividades y fechas establecidas para lo que sería la primera importación para Qhali.

Figura 19. Diagrama de Gantt para primera importación

Número de actividad	Actividad	Inicio	Final	set 2021	oct 2021	nov 2021	dic 2021	ene 2022	feb 2022
1	Búsqueda de proveedores	set 2021	oct 2021						
2	Adquisición de superfoods	nov 2021							
3	Importación de superfoods	nov 2021							
4	Control de calidad	dic 2021							
5	Empaquetado de superfoods	dic 2021							
6	Venta y entrega de superfoods clientes	ene 2022- feb 2022							
7	Servicio Post-Venta	feb 2022							

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, en el siguiente cuadro, se puede observar a detalle el objetivo, frecuencia, departamento responsable e indicadores de las 7 actividades propuestas para los primeros meses de funcionamiento de Qhali.

Tabla 18. Cronograma de Actividades

Nro de Act	Actividades	Objetivo	Frecuencia	Persona Responsable	Indicadores
1	Búsqueda de proveedores	Lograr encontrar proveedores con buenos costes y certificaciones	setiembre 2021 a octubre 2021	Departamento Comercial	-Número de certificaciones -Número de clientes de los proveedores
2	Adquisición de superfoods	Obtener costes adecuados	Noviembre de 2021 se tendrá ya la primera compra de superfoods	Departamento Comercial	-Número de insumos adquiridos -Número de stock de cada tipo de insumo
3	Importación de superfoods	Importación de superfoods de Perú a España a través de agencias de carga.	La importación será de acuerdo con la acogida que tendrá el producto. El tiempo que demora en llegar el producto es entre 30-35 días	Departamento de Operaciones	-Total de peso y volumen de la importación
4	Control de calidad	Ofrecer un producto diferenciado al segmento elegido	Al momento de la importación de los superfoods	Departamento de Control de Calidad	-Kilogramos de superfoods dañados o no aptos para la venta
5	Empaquetado de superfoods	Brindar un empaquetado correcto que cumpla las normativas y a la vez sea llamativo para el mercado	Cada vez que se importen los superfoods	Departamento de Operaciones	-Número de superfoods empaquetados
6	Venta y entrega de superfoods a clientes	Brindar y facilitar al cliente la entrega del producto	Al momento que se comunique con los clientes	Departamento Comercial y Logística	-Tiempo de demora por entrega -Número de entregas
7	Servicio postventa	Lograr que el cliente este satisfecho con el producto y vuelva a solicitarlo	Después de la compra realizada	Departamento comercial	-Porcentaje de satisfacción de los clientes -Número de sugerencias o quejas

Fuente: Elaboración Propia

6. LOCALIZACIÓN

6.1 Localización y criterios de localización

Qhali Foods se situará en Madrid centro, será una oficina privada dentro de centro de oficinas, más conocido como “coworking”, escogimos esta localización de acuerdo con los siguientes criterios:

- 1. Medio y coste del transporte:** Creemos que es muy importante ubicarnos en el centro ya que nos centraremos en la distribución de productos alrededor de Madrid principalmente, y el coste de transporte variará de acuerdo con las rutas de distribución.
- 2. Insumos o servicios:** Los productos pueden estar a temperatura ambiente, es decir, no es necesario ingresarlos a un almacén con un nivel de refrigeración mínimo; es por ello, que escogimos la oficina, donde podemos recibir los productos y de ahí crear la ruta de distribución y enviarlos.
- 3. Estructura física:** El coworking se adapta a nosotras perfectamente, ya que recién nos incorporaremos al mercado y haremos uso de sus instalaciones, como la sala de juntas, de eventos, entre otros espacios para vender el producto, asimismo, en la oficina, contamos con una cantidad máxima de impresiones que vienen incluidas en el alquiler, como también servicio de mensajería, entre otras instalaciones que nos benefician.
- 4. Mantenimiento:** El mantenimiento de las oficinas es importante, es por ello, que también escogimos este tipo de oficina, ya que viene incluido en el precio de alquiler mensual.
- 5. Aspectos legales:** Teniendo en cuenta, que hay algunos permisos y regulaciones para alquilar un almacén, escogimos una oficina donde tenga los permisos y los costes de legalización en regla, para así, comenzar con las actividades comerciales sin ningún problema por las instalaciones.
- 6. Seguridad:** Para nosotras, la clave es la seguridad, ya que, si bien en un coworking asisten muchas empresas, alquilan espacios por horas, entre otros, lo que nosotras buscamos es una oficina privada dentro de esta, para poder tener privacidad y mayor seguridad.
- 7. Cercanía al mercado:** Es importante tener la capacidad de estar cerca de nuestros clientes y llegar a ellos en las mejores condiciones. Es por ello, que nos situamos en el centro, para así, poder estar en un punto medio de las tiendas a las que distribuiremos los productos.

8. **Aceptación social:** Es importante que la localización no perturbe o genere conflictos con personas, entidades o grupos sociales que obliguen a la empresa a asumir costes adicionales. Este criterio, principalmente es una de las contras del coworking, que no tienes un local propio, sin embargo, si sigues las reglas y respetas a los trabajadores con los que compartes los espacios, no tendremos que pasar por problemas mayores.
9. **Acceso a información:** En este caso, lo vimos como una oportunidad, ya que en estos centros hay muchas empresas de diferentes rubros, donde nos pueden ayudar y a la vez aprender de ellos.

6.2 Terrenos, edificios e instalaciones

El Coworking donde realizaremos las actividades comerciales, tiene despachos privados, sala de reuniones y zona office. También dispone de espacios de ocio para relacionarse con los demás y que el trabajo no se nos haga una carga. Asimismo, como se mencionó anteriormente, se escogió este tipo de oficina porque los gastos que deriva una oficina, como la limpieza, el mantenimiento de esta, permisos, entre otros aspectos que involucra tener un espacio propio, viene incluido en el coste de la oficina mensual, es decir sería un gasto fijo. Por otro lado, escogimos esta oficina porque como recién ingresamos al mercado, queremos estudiar y analizar la demanda del mercado, y si esta es muy alta, se ha pensado en alquilar un almacén con mayor espacio, dependiendo de las ventas del primer año.

Figura 20. Alquiler de la oficina privada en un coworking

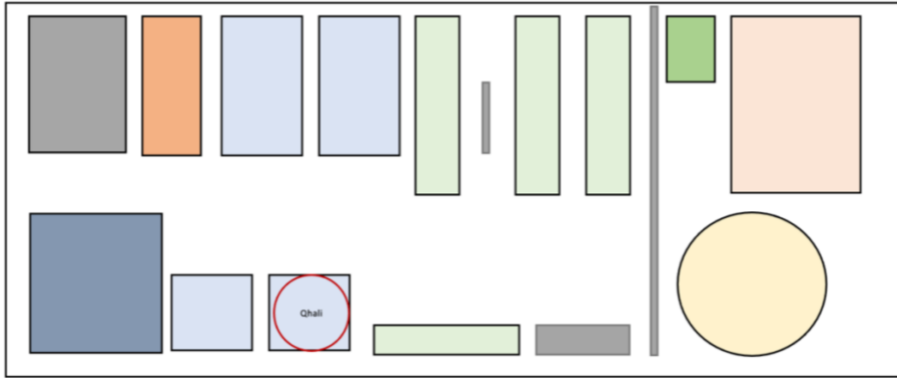
Con espacios disponibles

Oficina privada	1-5	€220 Precio mes	Disponibilidad Inmediata	Reservar
-----------------	-----	--------------------	-----------------------------	----------

Fuente: [https://www.workthere.com/es-es/flexible-office-space/spain/madrid/?gclid=Cj0KCQiA0-](https://www.workthere.com/es-es/flexible-office-space/spain/madrid/?gclid=Cj0KCQiA0-6ABhDMARIsAFVdQv8Y8ivzJ9upYfmXxRAhnFWrejKFmfBVui1MRphvX4GJwR3OIJThIBoaAsG9EALw_wcB)

[6ABhDMARIsAFVdQv8Y8ivzJ9upYfmXxRAhnFWrejKFmfBVui1MRphvX4GJwR3OIJThIBoaAsG9EALw_wcB](https://www.workthere.com/es-es/flexible-office-space/spain/madrid/?gclid=Cj0KCQiA0-6ABhDMARIsAFVdQv8Y8ivzJ9upYfmXxRAhnFWrejKFmfBVui1MRphvX4GJwR3OIJThIBoaAsG9EALw_wcB)

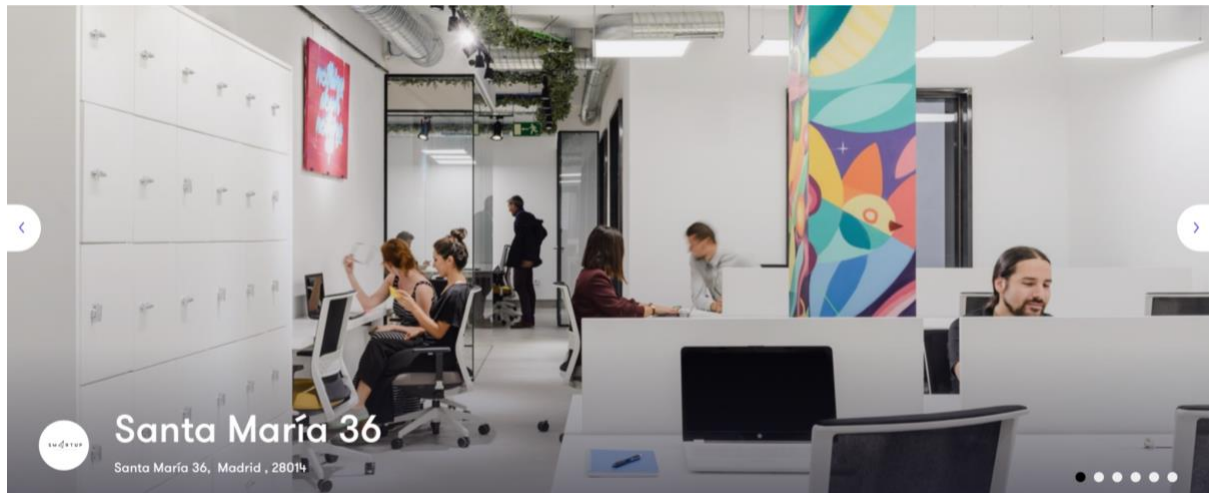
Figura 22. Plano del local



LEYENDA	
	Recepción
	Sala de espera
	Zona de café
	Mesas de trabajo
	Salas de trabajo
	Cafetería
	Sala de juntas
	Informal meeting

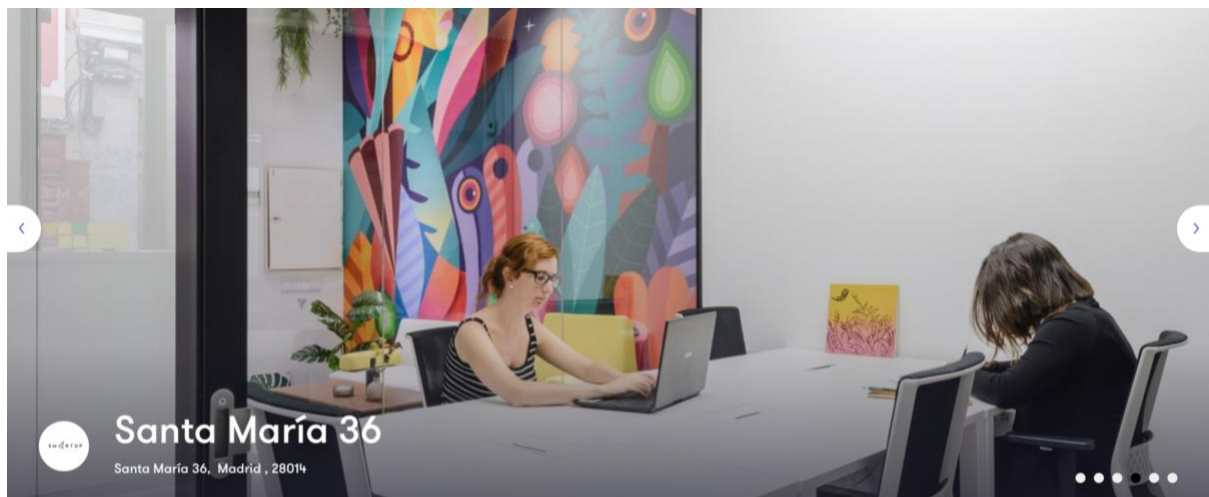
Fuente: Elaboración propia

Figura 23. Interior del espacio de trabajo



Fuente: <https://www.workthere.com/es-es/spaces/santa-mar%C3%ADa-36/>

Figura 24. Interior de la oficina



Fuente: <https://www.workthere.com/es-es/spaces/santa-mar%C3%ADa-36/>

6.3 Comunicaciones e infraestructura

En nuestro caso, como mencionamos anteriormente, estaremos en una oficina pequeña, donde la comunicación interna es inmediata, sin embargo, la comunicación con proveedores, y clientes, se realizará por correo o por móvil, y al presentar el lanzamiento de nuevos productos, los citaremos a la sala de juntas del coworking.

A continuación, se presentará una idea de como vendría a ser el espacio de la oficina, junto con las instalaciones que poseen las oficinas en el centro de trabajo:

Figura 25. Instalaciones de la oficina

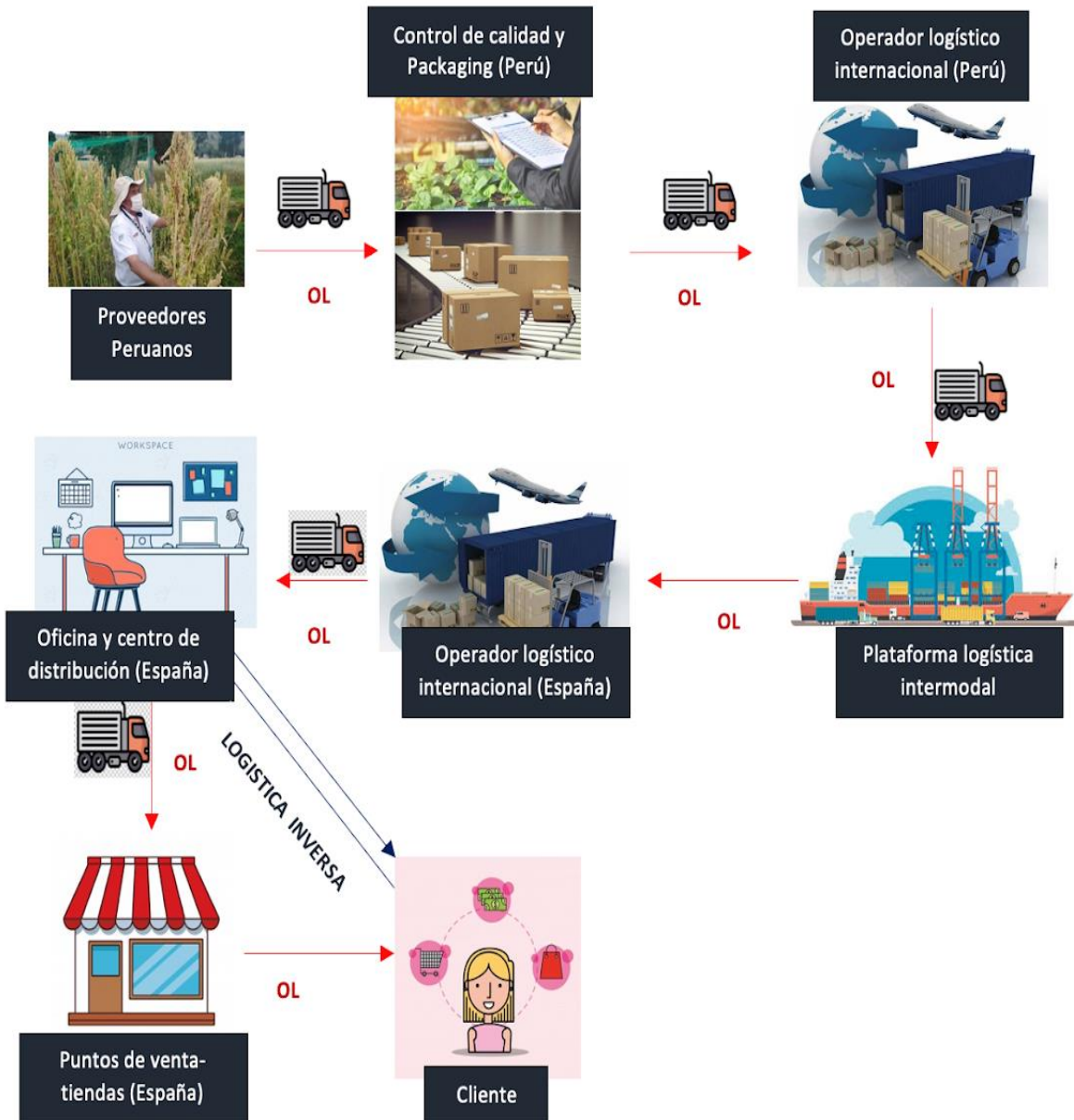
Instalaciones



Fuente: <https://www.workthere.com/es-es/spaces/santa-mar%C3%ADa-36/>

Por otro lado, la red logística de Qhali Foods sería:

Figura 26. Red Logística de Qhali Foods



Fuente: Elaboración propia

6.4 Ayudas públicas para localización

Algunas de las ayudas y subvenciones públicas que conseguimos por ubicar la empresa en la comunidad de Madrid son las siguientes:

- **AVALMADRID:** “Avalmadrid es una Sociedad de Garantía Recíproca cuya labor es facilitar y ayudar a la financiación de las pymes, autónomos y emprendedores de la Comunidad de Madrid, mejorando las condiciones de financiación y/o subvención a las que pueden acceder las empresas madrileñas tanto en coste como en plazo.”
(Comunidad de Madrid)
- **Microcrédito Social:** “Los emprendedores de la Comunidad de Madrid pueden acceder a la financiación de sus proyectos empresariales a través del microcrédito social solicitado a través de Microbank, el Banco Social de la Caixa. La cuantía por proyecto podrá ser de hasta 25.000 euros con un tipo de interés fijo y un plazo de amortización de 6 años, incluyendo 6 meses de carencia. El Microcrédito Social va dirigido a emprendedores que pueden tener dificultades de acceso a la financiación. Para su formalización es necesario un Plan de Empresa y un certificado de viabilidad emitido por la Comunidad de Madrid (entidad colaboradora). La concesión final del microcrédito está sujeta al análisis, estudio y aplicación de criterios específicos que realice la entidad financiera (Microbank) tanto del proyecto empresarial como del emprendedor. La cuantía podrá ser de hasta 25.000 euros por proyecto y podrá llegar a ser de hasta el 100% de la inversión. Con este microcrédito está destinado a financiar proyectos de autoocupación, pequeños negocios y microempresas.”
(Comunidad de Madrid)
- **PROGRAMA ENISA:** “Línea Jóvenes emprendedores: Dirigida a dotar de financiación a pymes de reciente constitución, creadas por emprendedores de hasta 40 años.”
(Comunidad de Madrid)

7. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Diseño de puestos de trabajo

Tabla 19. Diseños de Puestos de Gerencia general para Qhali Foods

Puesto	Gerencia General
Objetivo del puesto	Planificar, organizar, coordinar, dirigir, analizar, calcular y conducir el trabajo de la empresa.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar los objetivos de la empresa a corto y largo plazo. • Organizar la estructura de la empresa, como también las funciones y los cargos. • Tomar decisiones, supervisar y dirigir la empresa. • Controlar las actividades planificadas, comparándolas con lo realizado, analizando cuales son los errores y ejecutar soluciones óptimas. • Coordinar con las demás áreas las reuniones y capacitaciones mensuales. • Analizar los problemas de la empresa junto con las diferentes áreas de la empresa.
Estudios	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios superiores: Universitarios • Títulos: Ingeniero comercial, Administrativo • Estudios complementarios de finanzas y legales.
Experiencia	Mínimo 2 años de experiencia.
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio del Idioma: inglés B2 • Conocimiento de herramientas informáticas, nivel avanzado. • Conocimiento en finanzas, contabilidad, comercialización y ventas.

Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para trabajar en equipo • Capacidad de comunicación • Capacidad de liderazgo • Capacidad para tomar decisiones • Pensamiento crítico • Capacidad de planificar
--------------------------------	---

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20. Diseños de Puestos del Administrativo para Qhali Foods

Puesto	Administrativo
Objetivo del puesto	Responsable de planear, organizar, y apoyar al gerente general.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar planes de acción o proyecciones, en base a la información de la organización y de sus metas. • Proponer acciones y prever posibles problemas. • Realizar seguimiento de los múltiples flujos de trabajo de manera eficiente. • Canalizar las órdenes de la gerencia para ejecutarlas en las distintas áreas. • Realizar seguimiento de las funciones principales que se realizan en la organización para corroborar que se cumplan, para detectar aspectos a mejorar y para resolver problemas de manera estratégica. • Transmitir las normativas actualizadas, acordes a la ley vigente, que rigen a la actividad que desarrolla la organización. • Manejar y mantener en control las finanzas de la empresa. • Contratar al personal adecuado para cada área. • Mantener los estados contables al día y en regla.
Estudios	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios superiores: Universitarios • Títulos: Administrativo, Finanzas o Contable

Experiencia	Mínimo 2 años de experiencia
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio del Idioma: inglés B1 • Conocimiento de herramientas informáticas, nivel intermedio
Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de comunicación y liderazgo • Estrategia para la toma de decisiones • Capacidad de planificar y organizar

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21. Diseños de Puestos de Dirección logística para Qhali Foods

Puesto	Dirección Logística
Objetivo del puesto	Realizar la red logística de la empresa de manera eficaz y eficiente.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenerse en contacto con los proveedores y supervisar la producción de los productos. • Supervisar el empaquetamiento de los productos y que estos cumplan con los requerimientos de la ley de importación. • Supervisar la calidad de los productos. • Controlar la entrega en tiempo y forma de documentos con el área administrativa. • Elaborar indicadores de medición del departamento de compras. • Coordinar con los proveedores las órdenes de compra. • Hacer cumplir el presupuesto de compras. • Realizar auditoría a proveedores. • Analizar la estadística de compras y los proyectos de ahorro y just time. • Selección y evaluación de proveedores.
Estudios	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios superiores: Universitarios • Títulos: Ingeniero comercial, Ingeniero industrial

Experiencia	<ul style="list-style-type: none">• Mínimo 2 años de experiencia• Experiencia en la gestión de compras.
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none">• Dominio del Idioma: inglés B1• Conocimiento de herramientas informáticas, nivel intermedio
Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none">• Habilidad de negociación• Capacidad para trabajar en equipo• Capacidad de toma de decisiones

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22. Diseños de Puestos de director de marketing y gestión comercial para Qhali Foods

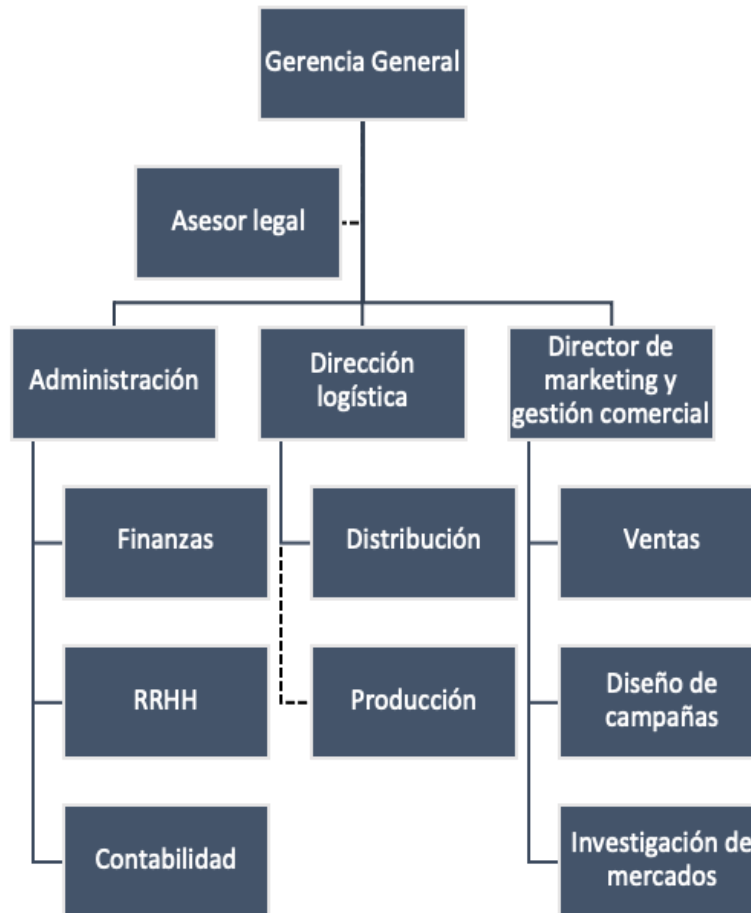
Puesto	Director de Marketing y gestión comercial
Objetivo del puesto	Llegar a los objetivos de ventas y hacer que la marca sea reconocida.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar la estrategia comercial y de marketing. • Fijar los objetivos que debe alcanzar el personal de marketing y los comerciales, establecer los incentivos adecuados y evaluar la consecución de las metas. • Concretar los canales de marketing y comercialización de los que se servirá la compañía. • Elaborar previsiones de ventas. • Establecer la política de precios. • Administrar el presupuesto de marketing y ventas de la forma más eficiente posible. • Elegir y gestionar los sistemas tecnológicos propios del departamento, como software CRM y herramientas de marketing. • Tomar decisiones para adaptar la estrategia a las circunstancias y los cambios disruptivos del mercado. • Liderar al personal de marketing y a la fuerza de ventas. • Reportar al director general. • Representar a la empresa u organización en convenciones de ventas y comercialización, ferias de muestras y otros foros. • Resolver problemas comerciales y de marketing. • Diseñar la página web, y redes sociales.
Estudios	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios superiores: Universitarios • Títulos: ADE, Comercio y Marketing, Dirección comercial y Marketing, Marketing

Experiencia	Mínimo 2 años de experiencia
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none">• Dominio del Idioma: inglés B1• Conocimiento de herramientas informáticas nivel intermedio• Conocimiento de técnicas de marketing• Conocimiento en páginas web y diseño de portadas.
Competencias requeridas	<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de liderazgo.• Capacidad para trabajar en equipo.• Iniciativa.• Buena comunicación.• Habilidades organizativas y de planificación.• Responsabilidad.

Fuente: Elaboración propia

7.2 Organización y comunicación interna

Figura 27. Organigrama de Qhali Foods



Fuente: Elaboración propia

Lo que buscamos con el equipo de Qhali es una buena comunicación interna, ya que esto ayudará a crear la cultura de la empresa, propiciando un clima de confianza y motivación, al mismo tiempo haciendo que la empresa sea más competitiva y rentable. Es por ello, que planteamos los siguientes puntos para mantener una buena comunicación en la compañía.

- Manuales corporativos: El manual del vendedor y el welcome pack se convierten en dos herramientas fundamentales dentro de la comunicación interna, ya que, a pesar de que apenas son conocidas, aportan una gran operatividad y permiten que el trabajador empiece a ser eficiente, eficaz y rentable desde el primer día de su incorporación. (CEF.-Marketing XXI)

- Convenciones anuales: Siguen siendo una herramienta estratégica de comunicación, principalmente en los equipos de venta. (CEF.-Marketing XXI)
- Nuevas tecnologías: La videoconferencia o la intranet se están convirtiendo en unas de las herramientas más utilizadas hoy en día dentro de la comunicación empresarial, por su inmediatez e interactividad. Permite potenciar el sentimiento corporativo y motivar a los empleados. (CEF.-Marketing XXI)
- Finalmente, incentivar el trabajo en equipo, realizando proyectos que puedan ayudar a la empresa a salir adelante, que cada uno de los integrantes de Qhali, sea capaz de gestionar su talento y poder colaborar en los procesos que se le necesite, y siempre aceptando sugerencias de todo el personal y ponerlas en práctica.

7.3 Selección del personal y contratación

Según un reciente estudio de la Society for Human Resource Management, el 65% de las compañías encuentran a sus candidatos a través de las redes sociales (LinkedIn). Es por ello, que el método de reclutamiento que se usará será por medio de LinkedIn, recomendaciones y envío del cv al correo corporativo. Una vez analizado los currículums, según criterios que fija la compañía, los cv que mejor se adaptan a las necesidades de la empresa, se realizan entrevistas presenciales u online, para confirmar los datos del cv sobre su formación y experiencia laboral, para evaluar si conoce los objetivos de la empresa, conocer los valores del candidato y su actitud frente al proceso de selección, saber si se adapta a las necesidades de la compañía y a los requerimientos del puesto, obtener la máxima cantidad de información para saber la adaptabilidad del entrevistado a la posición que se oferta. Y finalmente, se realizará una pequeña prueba de capacidades y otras aptitudes que pueden ser útiles para el puesto que va a desempeñar.

Matriz de selección de personal

Realizamos esta matriz de selección de personal con algunos criterios con el fin de contribuir a la mejora de la gestión de la empresa en todas las áreas.

Tabla 23. Matriz de selección de personal

RASGO/CRITERIO EVALUAR	A	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE
Responsabilidad Social		Contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental	Ningún proyecto = 1% 1 – a más) Proyecto social= 5%
Prueba de personalidad		Característica psicológica específica, o los rasgos generales de la personalidad de un individuo.	70 – 79 = 5% 80 – 89 = 10% 90 – 100 = 15%
Prueba de conocimientos/capacidades		Buscan medir el grado de conocimiento profesionales o técnicas exigidas por el cargo	70 – 79 = 5 % 80 – 89 = 10 % 90 – 100 = 15 %
Comunicación verbal y no verbal		Se evalúa la sinceridad de los intereses del trabajador	Sin puntaje.
Aptitudes profesionales		Evaluación del carácter y forma en que lo comunica para saber si es un líder o soporte.	Sin puntaje.
Relaciones Interpersonales		Se evalúa el asociamiento que tiene con otras personas	Sin puntaje.

Colaboración y cooperación	Evaluación sobre la capacidad de apoyo continuo de manera espontánea	Sin puntaje.
Prueba psicométrica	Evaluación de la psiquis de un individuo y medir capacidades intelectuales y rasgos de personalidad	Sin puntaje.
Experiencia en el campo laboral	1 año de experiencia laboral.	1 año= 2 % Dos años = 3 % Más de dos años =4%
Capacitaciones recibidas	20 horas de capacitaciones recibidas.	20 horas de capacitación = 1 % Más de 20 horas de capacitación = 2 %
Nivel de internacionalidad		Al menos un intercambio = 1% Más de un intercambio = 2%
Asistencia a eventos académicos	Asistencia a eventos académicos.	Al menos una en el último año =1% Más de una en el último año = 2 %
Manejo de Tecnología	Evaluación del nivel de manejo, creación y desarrollo de herramientas tecnológicas, y TI.	Básico = 5% Intermedio = 10% Avanzado = 15%

Conocimiento en comercio electrónico	Conocimiento básico – intermedio de uso de herramientas tecnológicas y business tools.	Básico = 5% Intermedio = 10% Avanzado = 15%
Conocimiento en Administración de tecnologías de información	Competencia y criterio para relacionar los procesos del negocio, los indicadores de gestión y TI's.	Básico = 5% Intermedio = 10% Avanzado = 15%
Conocimiento sobre metodologías de trabajo ágiles.	Habilidades y conocimientos de estrategias de optimización de tareas y procesos.	Básico = 5% Intermedio = 10% Avanzado = 15%
Conocimiento sobre seguridad de información.	Capacidad de uso de herramientas tecnológicas para evitar errores en la gestión de datos.	Básico = 5% Intermedio = 10% Avanzado = 15%
Información sobre el puesto	Contar con información sobre el puesto. Contar con información sobre la empresa. Realizar propuestas de mejora en el puesto.	Escasa información = 5% Con información suficiente y perfil aproximado = 10% Con suficiente información y el perfil requerido = 15%
Orientación a resultados	Capacidad del postulante, y atender las necesidades del cliente o mejorar a la organización.	Básico = 5% Intermedio = 10% Avanzado = 15%

Dialogo efectivo y articulador	Evaluación de las metodologías y políticas de intervención.	Básico = 5% Intermedio = 10% Avanzado = 15%
Competitividad	Evaluación del desarrollo y expansión de estrategias del postulante	Sin puntaje.
Tolerancia y flexibilidad	Habilidad del postulante para desarrollar aprendizaje adaptativo, tolerancia a fallos e imprecisiones, capacidad para moldear problemas y de retroalimentación del aprendizaje empresarial	Básico = 5% Intermedio = 10% Avanzado = 15%
Liderazgo catalizador	Evaluación de la proactividad del postulante para mejorar el rendimiento del talento humano, la comunicación interna efectiva, y el liderazgo efectivo	Básico = 5% Intermedio = 10% Avanzado = 15%

Fuente: Elaboración propia

7.4 Gestión de los recursos humanos

La política de retribución de la compañía será variable, es decir, es un tipo de compensación económica que depende del desempeño y de la consecución de determinados objetivos. Por lo tanto, la comisión que recibirá el empleado depende de la productividad del empleado y no del puesto de trabajo que este ocupa.

Por otro lado, en el caso de la formación al equipo de trabajo, nos suscribimos a una plataforma llamada “Crehana”, tiene más de 500 cursos online, especializaciones y rutas cortas de aprendizaje para maximizar el potencial de los trabajadores en el tema que elijamos. Asimismo, tiene acceso a mentorías online, conocimientos prácticos y nuevas habilidades profesionales. Y, al final, se podrán certificar con un proyecto para completar la especialización profesional.

Para mejor la motivación laboral de Qhali, tomamos en cuenta diferentes maneras de hacerlo, por ejemplo, crear el conocido “Teambuilding”, que consta en fomentar las actividades en equipo con iniciativas para que se estrechen los lazos entre los compañeros de trabajo. Esto es clave para mejorar el clima laboral. Lo mismo ocurre con la participación, hay que permitirle al trabajador formar parte de la empresa activamente, comunicarse, dar feedback, informar de sus necesidades, etcétera. Hacerlo fomenta el nacimiento de nuevas estrategias y favorece la comunicación en el sentido más amplio de la palabra. Es en estos entornos donde surgen las ideas más creativas, para conseguirlo debemos contar con los canales y medios necesarios que favorezcan una comunicación horizontal. También será necesario que los empleados conozcan que tienen a su disposición estos mecanismos. Además, el horario laboral de los trabajadores no será completamente estricto, es decir, tendremos horarios flexibles. Por otro lado, el reconocimiento de los logros es importante, ya que los jefes reconozcan y feliciten a los trabajadores por un trabajo bien hecho tiene un impacto muy positivo en la motivación de estos. De hecho, si los encargados se implican lo suficiente en los resultados, y reconocen los logros de forma personalizada a sus empleados, fomentarán el buen clima laboral y la motivación de los trabajadores. La implantación de políticas sociales, ya que, al ser una marca amigable con el medio ambiente, es importante fomentar hábitos de responsabilidad social entre los empleados, lo que conseguimos con esto, es que el trabajador se sienta orgulloso de pertenecer a una compañía comprometida y, por tanto, acuda a la oficina más motivado. Otro de los mayores incentivos para un trabajador es que disponga de la oportunidad de escalar posiciones en el organigrama de la empresa. En este sentido, la posibilidad de formarse dentro de la propia empresa a través de cursos y actividades facilita el crecimiento laboral de los trabajadores. Finalmente, si los trabajadores llegan a las metas trazadas, se les premiará con incentivos, ya sean a nivel económico o a modo de concesión de tiempo libre. (Bizneo, 2020)

Sin embargo, para poder evaluar el conocimiento que están adquiriendo los empleados, realizamos una matriz de evaluación.

Tabla 24. Matriz de evaluación

A continuación, realizamos una matriz de evaluación que nos permitirá evaluar el desempeño de cada trabajador; donde 1 es muy bajo, 2 es bajo, 3 es moderado, 4 alto y finalmente 5 es muy alto.

ÁREA DEL DESEMPEÑO	PUNTAJE					
	1	2	3	4	5	
ORIENTACIÓN DE RESULTADOS						
Termina su trabajo oportunamente						
Cumple con las tareas que se le encomienda						
Implementa TI						
Hace uso de herramientas técnicas						
Hace uso de herramientas de liderazgo						
Implementa diseños estratégicos en la organización						
Propone métodos sobre seguridad de la información						
Proyecta gestión de procesos dentro de la entidad						
Brinda una adecuada orientación a los clientes						

Gestiona la cadena de suministros						
Realiza métodos de trabajo ágiles						
Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos						
Ejecuta el comercio electrónico en la empresa						
Cumple con los requisitos establecidos						
Presenta disponibilidad						
Capacidad para trabajar en equipo						
Muestra aptitud para integrarse al equipo de trabajo						
Capacidad para trabajar bajo presión						
Capacidad de comunicarse de manera efectiva						
Implementa nuevos proyectos						
Elabora planes de marketing						
PUNTAJE TOTAL:						

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, los primeros tres años, los integrantes de la compañía recibirán un salario neto de 1,128.00 euros. Además, el asesor legal, control de calidad y agricultores se les contratará por sus servicios, de tal manera que les pagamos por producción o asesoría, asimismo, consideramos que los costes laborales estimados que tendríamos serían:

Tabla 25. Costes del personal

Puesto de Trabajo	Salario bruto	Seguridad Social	Salario neto	Formación
Gerencia General	1.200,00 €	72,00 €	1.128,00 €	0,00 €
Dirección Logística	1.200,00 €	72,00 €	1.128,00 €	0,00 €
Dirección de Marketing y gestión comercial	1.200,00 €	72,00 €	1.128,00 €	0,00 €
Personal de apoyo	1.000,00 €	60,00 €	940,00 €	120,00 €

Fuente: Elaboración propia

7.5 “Externalización” de actividades

Una de las subcontrataciones que tendremos, será el contrato de un asesor legal, para que nos pueda orientar en las regulaciones que debemos seguir para estar en regla, permisos para funcionar como empresa en España, contratos que realizar, etcétera. Por otro lado, la producción será una de las actividades tercerizadas, ya que contactaremos con proveedores peruanos, en este caso, agricultores peruanos, donde puedan cultivar los alimentos que tenemos pensado lanzar desde un comienzo. Asimismo, contrataremos a una empresa donde pueda realizar el Packaging y otra donde se encarguen de realizar el control de calidad, para que esté listo para importar. Finalmente, uno de los acuerdos establecidos es el tratado de Perú con la Unión Europea, que nos beneficia al tratar de un libre pago en las tarifas arancelarias.

8. PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO

8.1 Fuentes de financiación inicial

Se necesitará un capital total de 100,000.00€ aproximadamente para empezar el proyecto. Este será distribuido de la siguiente manera:

- 25,000€, los cuales representan el 38,46% del capital total, serán financiados con un préstamo bancario. De acuerdo con lo investigado, por este monto en el banco BBVA se cobra una tasa de interés de 7,59%.

Figura 28. TAE del BBVA



Tu dinero en 8 horas laborables

Solicita tu Préstamo Rápido con un tipo de interés fijo 7,20 % TIN* (**7,59 % TAE**).

Hasta 20.000 € y 8 años de plazo.

Fuente: <https://www.bbva.es/personas/productos/prestamos/prestamo-rapido-online.html?int=product-slider>

- El monto restante, el cual es un total de 75,000.00€, el cual representa el 75,00% del total de capital será financiado por las 3 socias en partes iguales. Es decir, cada una brindará un total de 25,000.00€.

A continuación, se puede observar en la siguiente figura a detalle lo que compone tanto la inversión como la financiación inicial.

Tabla 26. Cuadro de Inversión y financiación Inicial

1.-CUADRO DE INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN INICIAL			
Año 1			
INVERSIÓN INICIAL		FINANCIACIÓN INICIAL	
ACTIVOS	93.126,37 €	CAPITAL SOCIAL	75.000,00 €
ACTIVOS INTANGIBLES	904,00 €	PRÉSTAMO LP	22.841,45 €
IVA ACTIVOS	5.071,67 €	PRÉSTAMO CP	2.158,55 €
DINERO DISPONIBLE	897,96 €		
TOTAL	100.000,00 €	TOTAL	100.000,00 €

Fuente: Elaboración Propia

8.2 Cuadro de Amortizaciones

Tabla 27. Cuadro de Amortizaciones

Cuadro de depreciación de activos tangibles (máx de 10%)								
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	(...) Año 20
Mobiliario	3.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Depreciación	0,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	0,00 €
Depreciación acumulada	3.000,00 €	2.700,00 €	2.400,00 €	2.100,00 €	1.800,00 €	1.500,00 €	1.200,00 €	0,00 €
Cuadro de amortización de activos intangibles (máx de 10%)								
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	(...) Año 20
Programas y otros elementos	904,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Depreciación	0,00 €	90,40 €	90,40 €	90,40 €	90,40 €	90,40 €	90,40 €	0,00 €
Depreciación acumulada	904,00 €	813,60 €	723,20 €	632,80 €	542,40 €	452,00 €	361,60 €	0,00 €
Cuadro de amortización total								
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	(...) Año 20
Total	3.904,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Amortización	0,00 €	390,40 €	390,40 €	390,40 €	390,40 €	390,40 €	390,40 €	0,00 €
Amortización acumulada	0,00 €	3.513,60 €	3.123,20 €	2.732,80 €	2.342,40 €	1.952,00 €	1.561,60 €	0,00 €

Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar que, tanto para el caso de activos tangibles como intangibles, de acuerdo con el Real Decreto en el Boletín Oficial del Estado (BOE), el coeficiente lineal máximo que

puede ser utilizado es de 10%. Por lo tanto, se utilizará este porcentaje para amortizar los activos con los que se cuenta.

8.3 Cuadro de Financiación

Como se mencionó anteriormente, se tomará un préstamo en el BBVA de 25,000€ a una tasa de interés de 7.59%. Se aplicará el método francés para la amortización del préstamo.

Tabla 28. Cuadro de Financiación

PRÉSTAMO	8 AÑOS	
T	8	
CANTIDAD FINANCIADA	25000	
FRECUENCIA	MENSUAL	12
Kd (coste financiero actual)	7.59%	0,006325
CUOTA	348,23 €	

	CAPITAL PENDIENTE	CUOTA	INTERESES	CAPITAL AMORTIZADO	FLUJO DE CAJA
0	25.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	25.000,00 €
1	24.809,90 €	348,23 €	158,13 €	190,10 €	-348,23 €
2	24.618,59 €	348,23 €	156,92 €	191,31 €	-348,23 €
3	24.426,07 €	348,23 €	155,71 €	192,52 €	-348,23 €
4	24.232,34 €	348,23 €	154,49 €	193,73 €	-348,23 €
5	24.037,38 €	348,23 €	153,27 €	194,96 €	-348,23 €
6	23.841,18 €	348,23 €	152,04 €	196,19 €	-348,23 €
7	23.643,75 €	348,23 €	150,80 €	197,43 €	-348,23 €
8	23.445,07 €	348,23 €	149,55 €	198,68 €	-348,23 €
9	23.245,13 €	348,23 €	148,29 €	199,94 €	-348,23 €
10	23.043,92 €	348,23 €	147,03 €	201,20 €	-348,23 €
11	22.841,45 €	348,23 €	145,75 €	202,48 €	-348,23 €
12	22.637,69 €	348,23 €	144,47 €	203,76 €	-348,23 €
13	22.432,64 €	348,23 €	143,18 €	205,05 €	-348,23 €
14	22.226,30 €	348,23 €	141,89 €	206,34 €	-348,23 €
15	22.018,65 €	348,23 €	140,58 €	207,65 €	-348,23 €
16	21.809,69 €	348,23 €	139,27 €	208,96 €	-348,23 €

17	21.599,41 €	348,23 €	137,95 €	210,28 €	-348,23 €
18	21.387,79 €	348,23 €	136,62 €	211,61 €	-348,23 €
19	21.174,84 €	348,23 €	135,28 €	212,95 €	-348,23 €
20	20.960,54 €	348,23 €	133,93 €	214,30 €	-348,23 €
21	20.744,89 €	348,23 €	132,58 €	215,65 €	-348,23 €
22	20.527,87 €	348,23 €	131,21 €	217,02 €	-348,23 €
23	20.309,48 €	348,23 €	129,84 €	218,39 €	-348,23 €
24	20.089,71 €	348,23 €	128,46 €	219,77 €	-348,23 €
25	19.868,55 €	348,23 €	127,07 €	221,16 €	-348,23 €
26	19.645,99 €	348,23 €	125,67 €	222,56 €	-348,23 €
27	19.422,02 €	348,23 €	124,26 €	223,97 €	-348,23 €
28	19.196,63 €	348,23 €	122,84 €	225,39 €	-348,23 €
29	18.969,82 €	348,23 €	121,42 €	226,81 €	-348,23 €
30	18.741,58 €	348,23 €	119,98 €	228,25 €	-348,23 €
31	18.511,89 €	348,23 €	118,54 €	229,69 €	-348,23 €
32	18.280,74 €	348,23 €	117,09 €	231,14 €	-348,23 €
33	18.048,14 €	348,23 €	115,63 €	232,60 €	-348,23 €
34	17.814,07 €	348,23 €	114,15 €	234,08 €	-348,23 €
35	17.578,51 €	348,23 €	112,67 €	235,56 €	-348,23 €
36	17.341,46 €	348,23 €	111,18 €	237,05 €	-348,23 €
37	17.102,92 €	348,23 €	109,68 €	238,54 €	-348,23 €
38	16.862,87 €	348,23 €	108,18 €	240,05 €	-348,23 €
39	16.621,29 €	348,23 €	106,66 €	241,57 €	-348,23 €
40	16.378,19 €	348,23 €	105,13 €	243,10 €	-348,23 €
41	16.133,56 €	348,23 €	103,59 €	244,64 €	-348,23 €
42	15.887,37 €	348,23 €	102,04 €	246,18 €	-348,23 €
43	15.639,63 €	348,23 €	100,49 €	247,74 €	-348,23 €
44	15.390,32 €	348,23 €	98,92 €	249,31 €	-348,23 €
45	15.139,44 €	348,23 €	97,34 €	250,89 €	-348,23 €
46	14.886,96 €	348,23 €	95,76 €	252,47 €	-348,23 €
47	14.632,89 €	348,23 €	94,16 €	254,07 €	-348,23 €
48	14.377,22 €	348,23 €	92,55 €	255,68 €	-348,23 €
49	14.119,92 €	348,23 €	90,94 €	257,29 €	-348,23 €

50	13.861,00 €	348,23 €	89,31 €	258,92 €	-348,23 €
51	13.600,44 €	348,23 €	87,67 €	260,56 €	-348,23 €
52	13.338,24 €	348,23 €	86,02 €	262,21 €	-348,23 €
53	13.074,37 €	348,23 €	84,36 €	263,87 €	-348,23 €
54	12.808,84 €	348,23 €	82,70 €	265,53 €	-348,23 €
55	12.541,62 €	348,23 €	81,02 €	267,21 €	-348,23 €
56	12.272,72 €	348,23 €	79,33 €	268,90 €	-348,23 €
57	12.002,12 €	348,23 €	77,62 €	270,60 €	-348,23 €
58	11.729,80 €	348,23 €	75,91 €	272,32 €	-348,23 €
59	11.455,76 €	348,23 €	74,19 €	274,04 €	-348,23 €
60	11.179,99 €	348,23 €	72,46 €	275,77 €	-348,23 €
61	10.902,47 €	348,23 €	70,71 €	277,52 €	-348,23 €
62	10.623,20 €	348,23 €	68,96 €	279,27 €	-348,23 €
63	10.342,16 €	348,23 €	67,19 €	281,04 €	-348,23 €
64	10.059,35 €	348,23 €	65,41 €	282,82 €	-348,23 €
65	9.774,75 €	348,23 €	63,63 €	284,60 €	-348,23 €
66	9.488,34 €	348,23 €	61,83 €	286,40 €	-348,23 €
67	9.200,13 €	348,23 €	60,01 €	288,22 €	-348,23 €
68	8.910,09 €	348,23 €	58,19 €	290,04 €	-348,23 €
69	8.618,21 €	348,23 €	56,36 €	291,87 €	-348,23 €
70	8.324,49 €	348,23 €	54,51 €	293,72 €	-348,23 €
71	8.028,92 €	348,23 €	52,65 €	295,58 €	-348,23 €
72	7.731,47 €	348,23 €	50,78 €	297,45 €	-348,23 €
73	7.432,14 €	348,23 €	48,90 €	299,33 €	-348,23 €
74	7.130,92 €	348,23 €	47,01 €	301,22 €	-348,23 €
75	6.827,79 €	348,23 €	45,10 €	303,13 €	-348,23 €
76	6.522,75 €	348,23 €	43,19 €	305,04 €	-348,23 €
77	6.215,78 €	348,23 €	41,26 €	306,97 €	-348,23 €
78	5.906,86 €	348,23 €	39,31 €	308,91 €	-348,23 €
79	5.595,99 €	348,23 €	37,36 €	310,87 €	-348,23 €
80	5.283,16 €	348,23 €	35,39 €	312,83 €	-348,23 €
81	4.968,35 €	348,23 €	33,42 €	314,81 €	-348,23 €
82	4.651,54 €	348,23 €	31,42 €	316,80 €	-348,23 €

83	4.332,73 €	348,23 €	29,42 €	318,81 €	-348,23 €
84	4.011,91 €	348,23 €	27,40 €	320,82 €	-348,23 €
85	3.689,05 €	348,23 €	25,38 €	322,85 €	-348,23 €
86	3.364,16 €	348,23 €	23,33 €	324,90 €	-348,23 €
87	3.037,21 €	348,23 €	21,28 €	326,95 €	-348,23 €
88	2.708,19 €	348,23 €	19,21 €	329,02 €	-348,23 €
89	2.377,09 €	348,23 €	17,13 €	331,10 €	-348,23 €
90	2.043,89 €	348,23 €	15,04 €	333,19 €	-348,23 €
91	1.708,59 €	348,23 €	12,93 €	335,30 €	-348,23 €
92	1.371,17 €	348,23 €	10,81 €	337,42 €	-348,23 €
93	1.031,61 €	348,23 €	8,67 €	339,56 €	-348,23 €
94	689,91 €	348,23 €	6,52 €	341,70 €	-348,23 €
95	346,04 €	348,23 €	4,36 €	343,87 €	-348,23 €
96	0,00 €	348,23 €	2,19 €	346,04 €	-348,23 €

Fuente: Elaboración Propia

8.4 Cuadro IVA

Tabla 29. Cuadro de IVA

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3
IVA REPERCUTIDO (+)	19.601,36 €	24.501,70 €	29.402,05 €
IVA SOPORTADO (-)	5.261,51 €	5.551,32 €	5.345,97 €
Hacienda pública acreedora por IVA	14.339,85 €	18.950,38 €	24.056,08 €

Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar que el IVA repercutido es mayor al IVA soportado, por lo tanto, como sociedad, se debe pagar a Hacienda por el IVA repercutido, los cuales se pagan del 1 al 20 de abril (para el primer trimestre), del 1 al 20 de julio (para el segundo trimestre), del 1 al 20 de octubre (para el tercer trimestre) y del 1 al 20 de enero del siguiente año (para el cuarto trimestre)

8.5 Plan Financiero

Figura 29. Cuenta Previsional de Tesorería

	AÑO 1												TOTAL AÑO 1
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	
ENTRADAS DE DINERO													
SALDO INICIAL T=0	100.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	100.000,00 €
VENTAS	5.880,41 €	9.800,68 €	9.800,68 €	9.800,68 €	15.681,09 €	15.681,09 €	15.681,09 €	19.601,36 €	19.601,36 €	23.521,64 €	23.521,64 €	27.441,91 €	196.013,64 €
IVA VENTAS (REPERCUTIDO)	588,04 €	980,07 €	980,07 €	980,07 €	1.568,11 €	1.568,11 €	1.568,11 €	1.960,14 €	1.960,14 €	2.352,16 €	2.352,16 €	2.744,19 €	19.601,36 €
SALIDAS DE DINERO													
TOTAL GASTOS DE VENTAS (EXENTOS A IVA)	2.042,15 €	3.403,58 €	3.403,58 €	3.403,58 €	5.445,73 €	5.445,73 €	5.445,73 €	6.807,16 €	6.807,16 €	8.168,59 €	8.168,59 €	9.530,02 €	68.071,57 €
TOTAL GASTOS (SIN IVA)	751,64 €	1.252,74 €	1.252,74 €	1.252,74 €	2.004,38 €	2.004,38 €	2.004,38 €	2.505,48 €	2.505,48 €	3.006,58 €	3.006,58 €	3.507,67 €	25.054,81 €
DIVIDENDOS	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
GASTOS PERSONAL	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	55.200,00 €
PAGOS PRÉSTAMO	348,23 €	348,23 €	348,23 €	348,23 €	348,23 €	348,23 €	348,23 €	348,23 €	348,23 €	348,23 €	348,23 €	348,23 €	4.178,75 €
GASTOS FINANCIEROS	158,13 €	156,92 €	155,71 €	154,49 €	153,27 €	152,04 €	150,80 €	149,55 €	148,29 €	147,03 €	145,75 €	144,47 €	1.816,44 €
PAGOS INICIALES INVERSIÓN	94.030,37 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	94.030,37 €
TOTAL IVA SOPORTADO	157,85 €	263,08 €	263,08 €	263,08 €	420,92 €	420,92 €	420,92 €	526,15 €	526,15 €	631,38 €	631,38 €	736,61 €	5.261,51 €
PAGO LIQUIDACIÓN IVA	430,20 €	716,99 €	716,99 €	716,99 €	1.147,19 €	1.147,19 €	1.147,19 €	1.433,99 €	1.433,99 €	1.720,78 €	1.720,78 €	2.007,58 €	14.339,85 €
TOTAL ENTRADAS	106.468,45 €	10.780,75 €	10.780,75 €	10.780,75 €	17.249,20 €	17.249,20 €	17.249,20 €	21.561,50 €	21.561,50 €	25.873,80 €	25.873,80 €	30.186,10 €	315.615,00 €
TOTAL SALIDAS	102.518,56 €	10.741,54 €	10.740,33 €	10.739,11 €	14.119,72 €	14.118,48 €	14.117,24 €	16.370,55 €	16.369,29 €	18.622,58 €	18.621,31 €	20.874,58 €	267.953,31 €
SALDO TESORERÍA	3.949,89 €	39,21 €	40,42 €	41,64 €	3.129,48 €	3.130,72 €	3.131,96 €	5.190,95 €	5.192,21 €	7.251,22 €	7.252,49 €	9.311,52 €	47.661,69 €

2.CUENTA PREVISIONAL DE TESORERÍA			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ENTRADAS DE DINERO			
SALDO INICIAL T=0	100.000,00 €	47.661,69 €	112.495,90 €
VENTAS	196.013,64 €	245.017,05 €	294.020,46 €
IVA VENTAS (REPERCUTIDO)	19.601,36 €	24.501,70 €	29.402,05 €
SALIDAS DE DINERO			
TOTAL GASTOS DE VENTAS (EXENTOS A IVA)	68.071,57 €	82.050,55 €	92.912,48 €
TOTAL GASTOS (SIN IVA)	25.054,81 €	26.434,87 €	25.456,98 €
DIVIDENDOS	0,00 €	3.865,84 €	4.745,20 €
GASTOS PERSONAL	55.200,00 €	55.200,00 €	55.200,00 €
PAGOS PRÉSTAMO	4.178,75 €	4.178,75 €	4.178,75 €
GASTOS FINANCIEROS	1.816,44 €	1.630,77 €	1.430,51 €
PAGOS INICIALES INVERSIÓN	94.030,37 €	0,00 €	0,00 €
TOTAL IVA SOPORTADO	5.261,51 €	5.551,32 €	5.345,97 €
PAGO LIQUIDACIÓN IVA	14.339,85 €	18.950,38 €	24.056,08 €
PAGO LIQUIDACIÓN IS	0,00 €	6.822,06 €	11.896,57 €
TOTAL ENTRADAS	315.615,00 €	317.180,45 €	435.918,41 €
TOTAL SALIDAS	267.953,31 €	204.684,55 €	225.222,55 €
SALDO TESORERÍA	47.661,69 €	112.495,90 €	210.695,86 €

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con las cuentas provisionales de tesorería, se puede observar que para los 3 años existen más entradas que salidas de efectivo, lo cual demuestra que la sociedad tendrá caja disponible. Asimismo, se puede observar que las ventas van aumentando conforme el tiempo.

Tabla 30. Cuenta Previsional de Resultados

3. CUENTA PREVISIONAL DE RESULTADOS			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESO	196.013,64 €	245.017,05 €	294.020,46 €
GASTOS EXPLOTACIÓN	-93.126,37 €	-108.485,41 €	-118.369,46 €
GASTOS PERSONAL	-55.200,00 €	-55.200,00 €	-55.200,00 €
GASTOS FINANCIEROS	-1.816,44 €	-1.630,77 €	-1.430,51 €
AMORTIZACIONES	-390,40 €	-390,40 €	-390,40 €
Bº ANTES DE IMPUESTOS (BAI)	45.480,42 €	79.310,46 €	118.630,09 €
Iss (15% primeros 2 años, 3er año 20%)	-6.822,06 €	-11.896,57 €	-23.726,02 €
BENEFICIO NETO	38.658,36 €	67.413,89 €	94.904,07 €

Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar en el cuadro previsional de resultados que la sociedad tendrá beneficios netos los 3 años analizados. Asimismo, se puede ver que el Impuesto sobre Sociedades para el año 1 y año 2 será de 15%, ya que los dos primeros años de actividad se aplica este tipo impositivo y para el año 3 será de 20%.

En la siguiente figura, se puede observar el balance previsional de Qhali Superfoods para los primeros 3 años, donde se puede apreciar el total de activos, pasivos y patrimonio del futuro negocio.

Tabla 31. Balance Previsional

4.-BALANCE PREVISIONAL (Final de cada año)			
ACTIVO		PASIVO NETO	
ACTIVOS	92.424,21 €	CAP. SOCIAL	75.000,00 €
ACTIVOS INT.	704,00 €	BENEFICIO	38.658,36 €
TESORERÍA	47.661,69 €	RESERVA LEGAL	0,00 €
		PRÉSTAMO LP	17.761,50 €
		PRÉSTAMO CP	2.547,98 €
		HACIENDA Iss	6.822,06 €
TOTAL	140.789,90 €	TOTAL	140.789,90 €

BALANCE PREVISIONAL (Final segundo año)			
ACTIVO		PASIVO NETO	
ACTIVOS	89.469,11 €	CAP. SOCIAL	75.000,00 €
ACTIVOS INT.	613,60 €	BENEFICIO	67.413,89 €
TESORERÍA	112.495,90 €	RESERVA LEGAL	30.926,69 €
		PRÉSTAMO LP	14.593,22 €
		PRÉSTAMO CP	2.748,24 €
		HACIENDA Iss	11.896,57 €
TOTAL	202.578,61 €	TOTAL	202.578,61 €

BALANCE PREVISIONAL (Final tercer año)			
ACTIVO		PASIVO NETO	
ACTIVOS	87.970,09 €	CAP. SOCIAL	75.000,00 €
ACTIVOS INT.	413,60 €	BENEFICIO	94.904,07 €
TESORERÍA	210.695,86 €	RESERVA LEGAL	91.072,25 €
		PRÉSTAMO LP	11.412,97 €
		PRÉSTAMO CP	2.964,25 €
		HACIENDA Iss	23.726,02 €
TOTAL	299.079,56 €	TOTAL	299.079,56 €

Fuente: Elaboración Propia

Se puede analizar que al final de cada año, existe una devaluación de activos de aproximadamente 3000 euros por año. Esta cifra es pequeña debido a que el negocio, al ser pequeño y recién iniciado, no se contará con una gran cantidad de activos. Respecto a los pasivos, se puede observar que el préstamo a corto plazo va aumentando cada año debido

a que la cantidad a devolver aumenta. Adicionalmente, respecto a las cuentas que pertenecen al patrimonio, el beneficio será el beneficio neto de la cuenta previsional de resultados, el cual se puede observar en la figura 34. Asimismo, se puede observar la cuenta de reserva legal. Para el año 1 no se tendrá reserva, mientras que para el año 2 la reserva legal será el 80% del primer año de utilidad, la diferencia será repartida en dividendos. Mientras que el año 3, se repartirá un total de 15.000 euros de dividendos. Por otro lado, se puede ver que la cuenta de Hacienda ISS es el monto que se ha obtenido respecto al beneficio antes de impuestos de cada año en la figura 34. Para el año 1 y 2 se utilizó una tasa de 15% y para el año 3 una tasa de 20% tal como se señala en el BOE. Por último, desde el año 3 en adelante se considerarán realizar nuevas inversiones en la empresa.

8.6 Rentabilidad de proyecto y ratios

Para hallar el Valor Actual Neto del proyecto, es necesario obtener el WACC. Para esto, es necesario calcular el coste de los fondos propios (k_e).

Para obtener el k_e , se usará la siguiente fórmula:

$$K_e = R_f + (B \times 3) (R_m - R_f)$$

De acuerdo con lo investigado, se ha obtenido los siguientes datos:

- Average Beta for Food Processing companies (Febrero, 2021, Damoradan): 0,63
- Equity Risk in Spain Market:(Diciembre, 2020, Market Risk Premia): 7,16%
- Bonos españoles a 10 años: (Febrero, 2021, Marketwatch): 0,323%

Por lo tanto, el k_e será:

$$K_e = 0,323\% + (0,63 \times 3) \times 7,16\% = 13,86\%$$

Como se mencionó anteriormente, el k_d es de 7,59%.

Cálculo del Weighted average cost of Capital (WAAC):

Tabla 32. Distribución para cálculo del WACC

kd	7,59%
wd	25,00%
we	75,00%
ke	13,86%
t. promedio	16,6667%

Fuente: Elaboración Propia

$$WACC = (0,6125 \times 0,1386) + (0,3875 \times 0,0759 \times (1 - 0,1667))$$

$$WACC = 11,98\%$$

El WACC total del proyecto será de 11,98%.

Valor del Proyecto: VAN, PRI, TIR

Tabla 33. Flujos de caja

	0	1	2	3	Valor perpetuo
Flujo de caja	-100000	47.661,69 €	112.495,90 €	210.695,86 €	
Flujo de caja acumulado	-100000	-52.338,31 €	60.157,60 €	270.853,46 €	2.261.588,24 €
Valor Actual Neto	-100000	-46.740,54 €	47.977,61 €	192.910,84 €	1.610.778,33 €
Período de Recupero	9,323618742				
VAN	1.704.926,24 €				
TIR	106%				

Fuente: Elaboración Propia

Para hallar el valor del proyecto, se utilizó los flujos de caja ya encontrados en el apartado anterior. Asimismo, si bien se está utilizando como referencia una vida útil de 3 años al proyecto, se estima que se seguirá creciendo de forma exponencial. Debido a esto se ha

calculado el valor perpetuo del proyecto el cual se halló utilizando el último flujo de caja dividido entre el WACC ya obtenido (11,98%)

- De acuerdo con el VAN obtenido, el cual es de 1.704.926,24€, lo cual indica que el proyecto generará valor con el tiempo. Es decir, no destruye valor, sino por el contrario.
- Respecto al Período de Recupero (PRI), se puede analizar que la inversión realizada se recuperará en el segundo año, exactamente en el noveno mes. Este tiempo se puede considerar correcto para un proyecto el cual recién ha empezado.
- Por último, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 106%, lo cual supera claramente al WACC que se ha obtenido, por lo que el proyecto es aceptable.

Ratios
Tabla 34. Ratios del proyecto para los años 1, 2 y 3

Año 1	
Fondo de maniobra	131.419,86 €
Ratio de liquidez o solvencia técnica	15,03
Ratio de endeudamiento (1)	113.659,36 €
Ratio de endeudamiento (2) T	0,2387113845
Ratio de garantía	5,189159231
Ratio de beneficio	19,722
ROE (Rentabilidad financiera)	51,54447851
ROA (Rentabilidad económica)	27,45818985

Año 2	
Fondo de maniobra	187.933,80 €
Ratio de liquidez o solvencia técnica	13,83
Ratio de endeudamiento (1)	142.414,89 €
Ratio de endeudamiento (2) T	0,2053032445
Ratio de garantía	6,928598972
Ratio de beneficio	27,514
ROE (Rentabilidad financiera)	38,89100467
ROA (Rentabilidad económica)	33,27789229

Año 3	
Fondo de maniobra	272.389,29 €
Ratio de liquidez o solvencia técnica	11,21
Ratio de endeudamiento (1)	169.904,45 €
Ratio de endeudamiento (2) T	0,2242632285
Ratio de garantía	7,84919063
Ratio de beneficio	32,278
ROE (Rentabilidad financiera)	36,36501169
ROA (Rentabilidad económica)	31,73204844

Fuente: Elaboración Propia

En el gráfico observamos que, en el primer año obtenemos una adecuada ratio de solvencia, por lo que la empresa tendrá suficiente liquidez para hacer frente a sus deudas. Se puede analizar los siguientes dos años que disminuye, pero esto se debe a un crecimiento en el Fondo de maniobra.

De acuerdo con la rentabilidad financiera en el primer año, nos encontramos con un 51% que significa que por el capital invertido se ha obtenido más de la mitad de los beneficios. Para el segundo año, se obtuvo un 39% y para el tercer año un 36%.

Con respecto a la rentabilidad económica, se ha obtenido un 27.45% en el primer año donde se interpreta que por cada 100€ de activo invertido se ha obtenido un 27,45 € de beneficios. Se obtiene un 33,27% para el segundo año y un 31,7% para el tercer año.

9. ASPECTOS FORMALES Y JURÍDICOS DEL PROYECTO

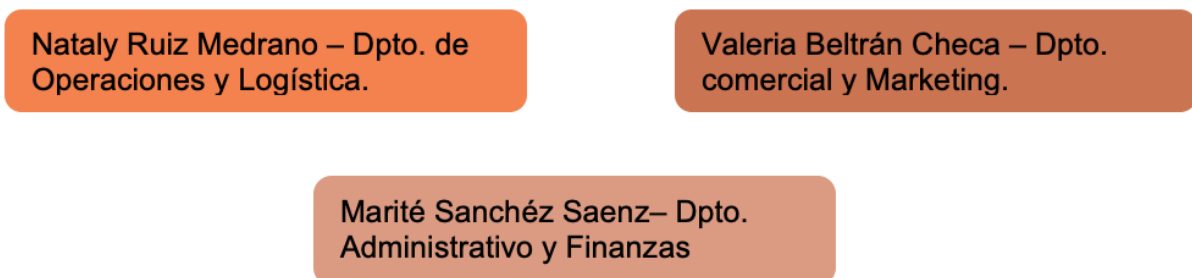
9.1 Elección de la forma jurídica y justificación de la elección

Qhali Superfoods es una empresa elegida como una sociedad de responsabilidad limitada, elegida de manera en la cual, las personas que constituyen a la empresa como socios y/o fundadores tengan la condición de aportar su capacidad monetaria según acuerdos de capital y participaciones frente a la sociedad y acreedores.

9.2 Reparto accionarial y administradores

En primer lugar, la empresa estará constituida por 3 socias, para ello, es necesario identificar las funciones y responsabilidades de cada socia. Por lo que se muestra a continuación:

Figura 30. Responsabilidad de socios Qhali



Fuente: Elaboración propia

De esta manera, las responsabilidades recaen sobre las funciones y es necesario recalcar que la distribución del reparto salarial se hará de manera equitativa. Además, la forma de reparto se debe a partir de la valoración inicial de la sociedad, si el porcentaje es equivalente al porcentaje del capital aportado.

En segundo lugar, es importante mencionar que se dará a evaluar a los socios asesores o inversores en este proyecto. Son básicamente, los contactos con interés en común, que darán valoración al proyecto y el reparto será de acuerdo con su aportación en la empresa Qhali Superfoods.

Por último, tenemos a los socios proveedores y colaboradores que, en este caso, hay un primario y secundario. El primario sería la manera de la obtención de los productos de Qhali y que serán vitales para el proceso de operaciones de la empresa. Por lo segundo, encontramos a los colaboradores que serían a evaluación de terceros que se necesitarán para el embalaje, transporte y entre otros casos especiales.

9.3 Régimen fiscal aplicable

La sociedad al brindar servicio de comercialización de súper alimentos actúa como una empresa de nueva creación. En este caso, la declaración por el beneficio neto de la actividad se hace a partir de un tipo de gravamen del 15% de tipo reducido.

Para esto es necesario recalcar los datos extraídos de la organización competente.

Según datos de la Administración Tributaria: “El tipo efectivo del impuesto sobre sociedades en 2019 se estima en un 20% si se calcula sobre la base imponible agregada y en el 9,2% si se hace sobre el resultado positivo”.

Cabe mencionar que existe un tipo de gravamen en las importaciones, actividad que se realizará por parte de la empresa. En las importaciones se aplica el tipo que corresponda a la mercancía.

Según los tipos impositivos reducidos a través del Impuesto sobre el valor añadido, IVA. Se aplicará el tipo del 4 por ciento a las operaciones designadas como Frutas, verduras, hortalizas y cereales, que tengan condición de productos naturales de acuerdo con el Código Alimentario y las disposiciones dictadas para su desarrollo.

9.4 Trámites administrativos a realizar

Para la creación de la empresa Qhali Superfoods sociedad limitada, se tendrán en cuenta los siguientes trámites.

1. Registro del nombre de la empresa

Este procedimiento se debe dirigir con el Registro Mercantil Central y obtener un certificado negativo de denominación social.

2. Abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa

En este proceso se deberá ingresar el capital mínimo inicial de 3.000 euros, de forma íntegra. Con dicho certificado bancario se debe presentar frente a una notaría.

3. Redacción de los estatutos sociales

Los estatutos son las normas que regirán la empresa y serán redactadas por los socios. En el cual, deberá estar incluido elementos esenciales como denominación de la sociedad, el objeto social o actividad que ejerce la empresa.

4. Escritura pública de la constitución

Se trata de la firma de la escritura pública de la constitución de la sociedad por parte de los socios para luego la inscripción en el registro mercantil.

5. Liquidación del impuesto sobre transmisiones patrimoniales.

El impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados es un tributo que gravaba la constitución de la sociedad y que había que liquidar en las oficinas de Hacienda de la comunidad dentro de un plazo de 30 días desde el otorgamiento de la escritura.

6. Trámites en Hacienda

- Obtención del Número de identificación Fiscal
- Alta en el I.A.E.
- Declaración censal (IVA)

7. Inscripción en el Registro Mercantil.

Ingresar documentación de escrituras, certificaciones y documentación acreditativa de impuestos sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados.

8. Obtención del N.I.F. definitivo.

Finalmente, la objeción de la tarjeta de N.I.F. por la definitiva, una vez se haya inscrito la constitución de la sociedad.

9.5 Seguros, licencias y contratos mercantiles

Debido a la actividad de la empresa, se tendrá en cuenta distintos contratos que se detallarán a continuación.

- a. Contrato de seguro: cobertura a indemnizar, dentro de los límites pactados, daños producidos al asegurado o satisfacer en este caso, un capital, una renta u otras prestaciones.
- b. Contrato de leasing: arrendamiento de un bien que se paga en plazos o cuotas y/o que incluye opción de compra.
- c. Contrato de fletamento marítimo: Carga y descargas de los productos de importación.
- d. Contrato de factoring: servicios de estudios de mercado, contabilidad e investigación.
- e. Contrato de préstamo mercantil: comerciantes de las actividades producidas.
- f. Contrato de transporte de mercancías: obligaciones del cargador con respecto a tiempo y lugar determinado.

9.6 Obligaciones de la empresa, contables, fiscales y laborales

Las obligaciones de los empresarios en este caso como Sociedad Limitada son las siguientes:

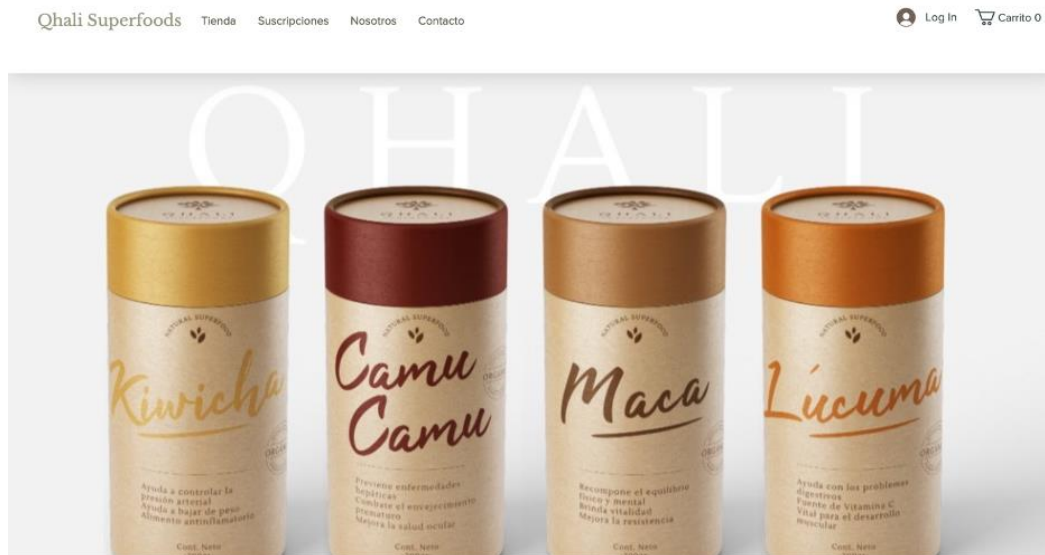
- Legalización de libros como Diario, inventarios y cuentas anuales, actas de las juntas, socios y contratos.
- Obligaciones en materia de Seguridad Social

10. IMAGEN CORPORATIVA

10.1 Página web

En la siguiente figura se puede observar el diseño de la página web de Qhali, el cual se puede apreciar que es amigable y fácil de entender para los consumidores.

Figura 31. Portada de Página Web de Qhali



Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

Figura 32. Suscripción de Página Web de Qhali



Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

Figura 33. Proceso para ordenar productos Qhali en línea



Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

Figura 34. Nosotros- Qhali- Página web



Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

Figura 35. Suscripciones- Qhali- Página web



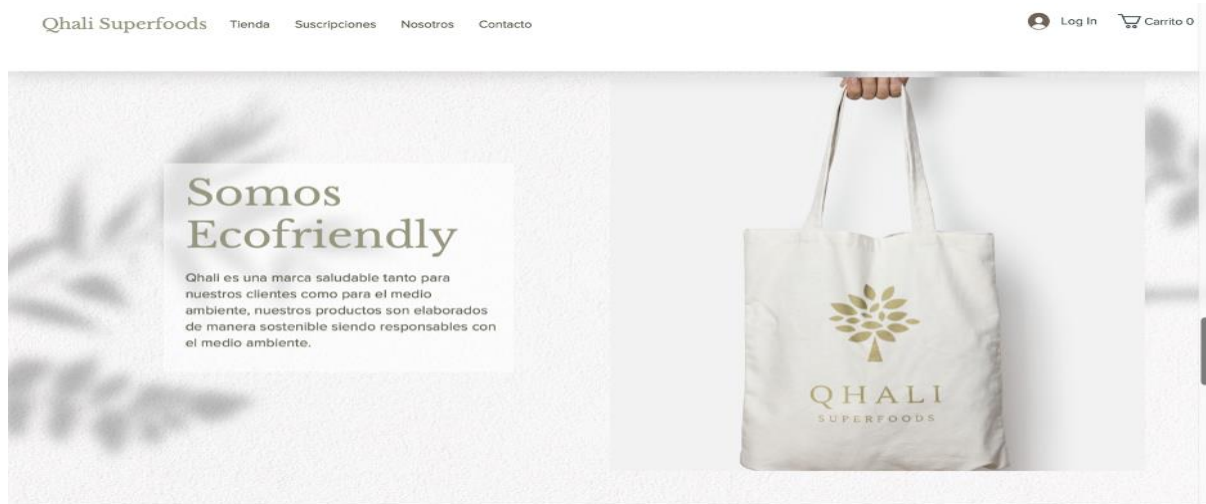
Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

Figura 36. Suscripciones- Qhali- Página web



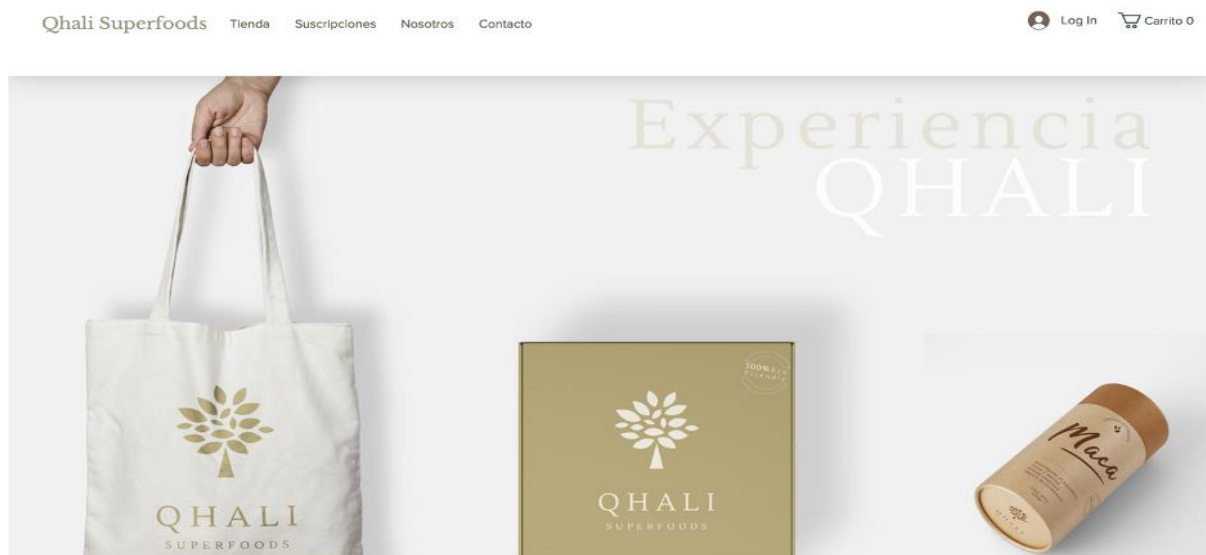
Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

Figura 37. Ecofriendly- Qhali- Página web



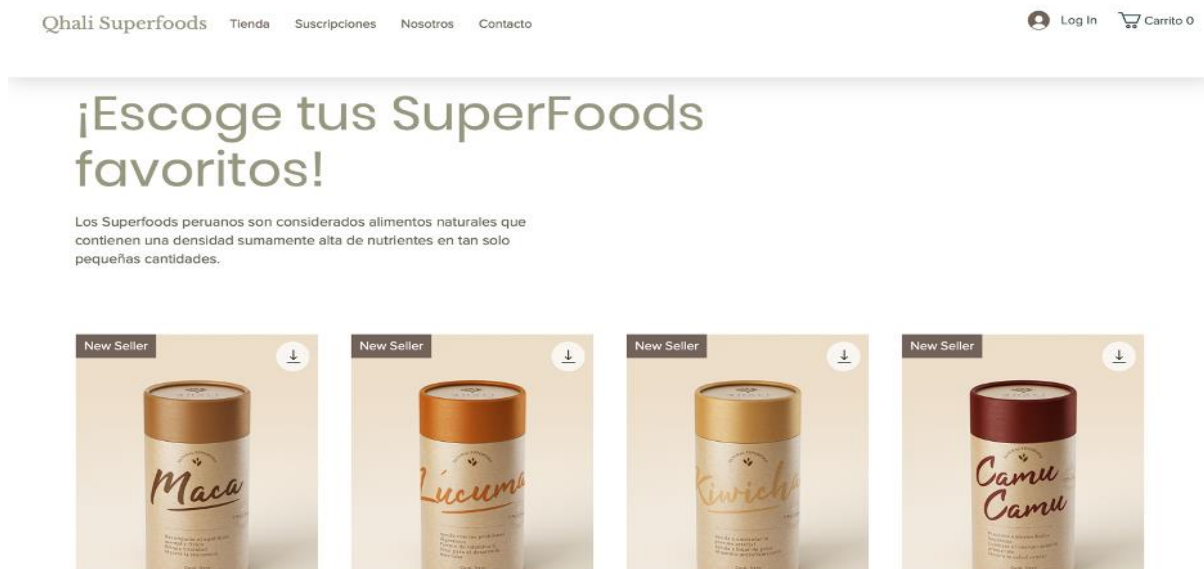
Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

Figura 38. Experiencia Qhali- Página web



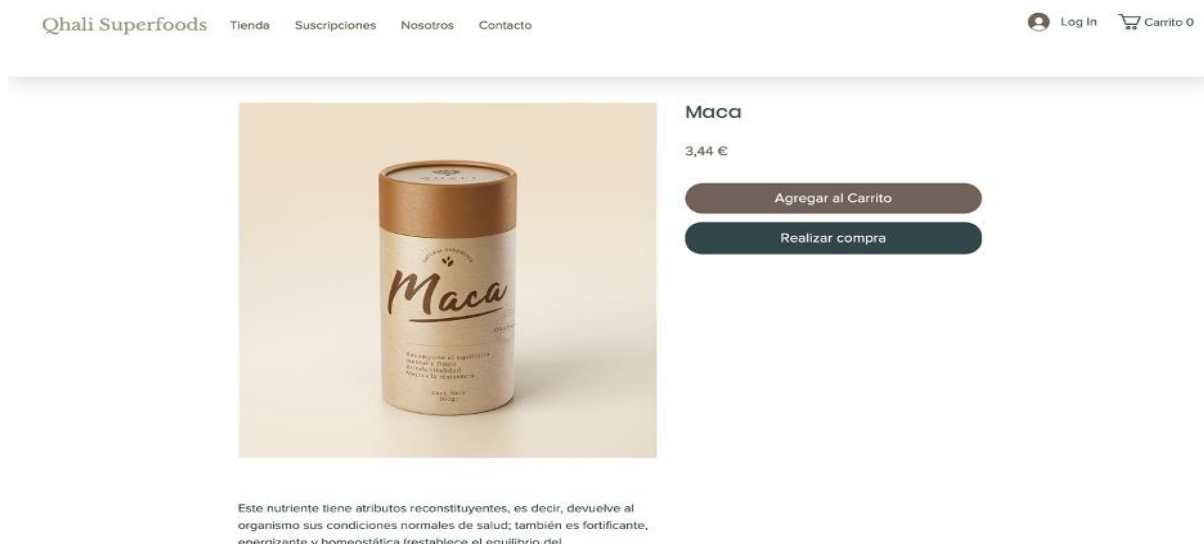
Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

Figura 39. Escoge tus superfoods favoritos- Página web



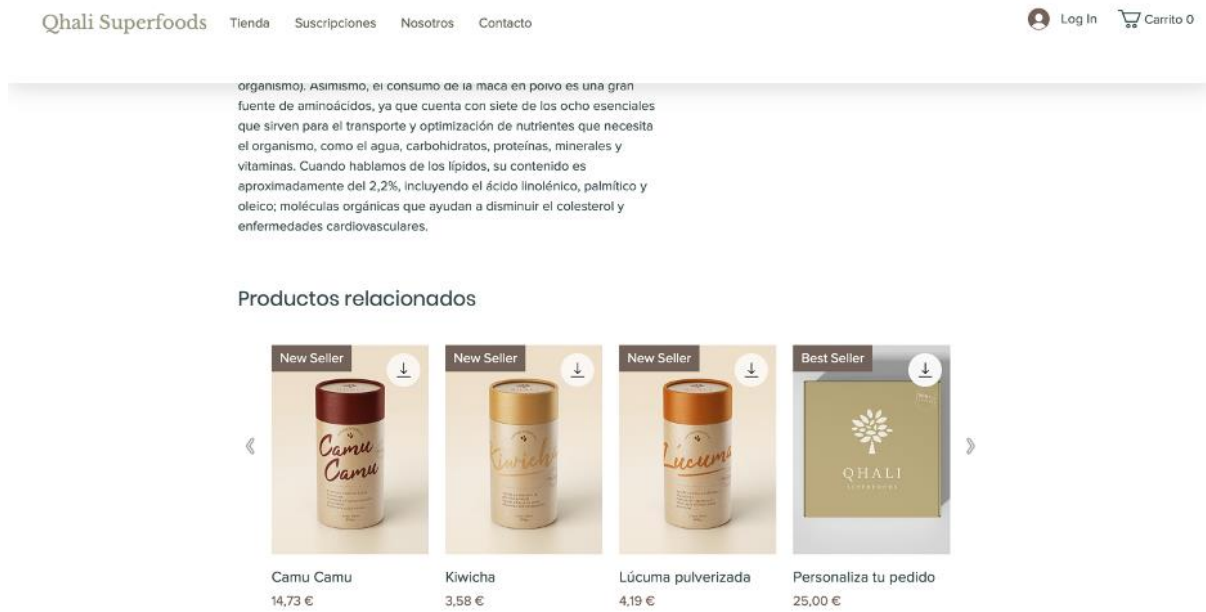
Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

Figura 40. Maca- Página web



Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

Figura 41. Productos relacionados- Página web



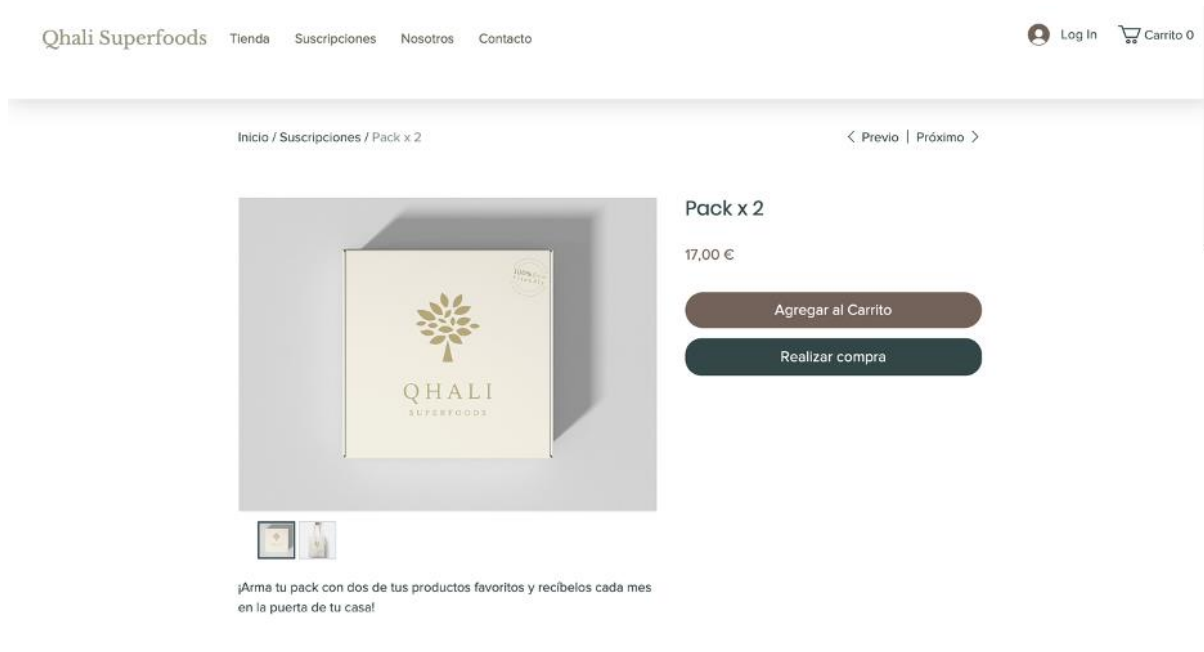
Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

Figura 42. Suscripciones de Qhali- Página web



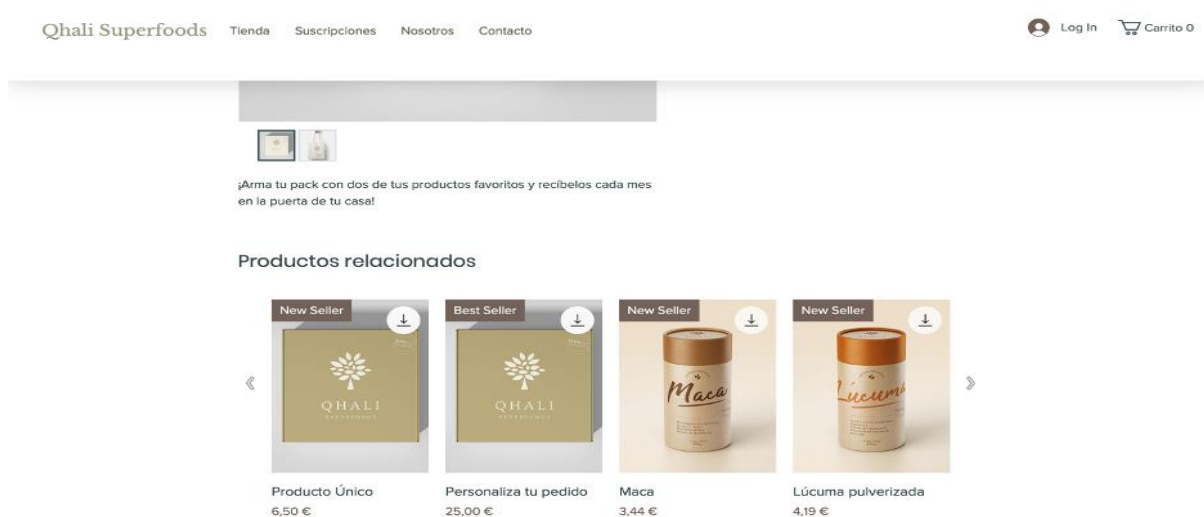
Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

Figura 43. Pack x2 de Qhali- Página web



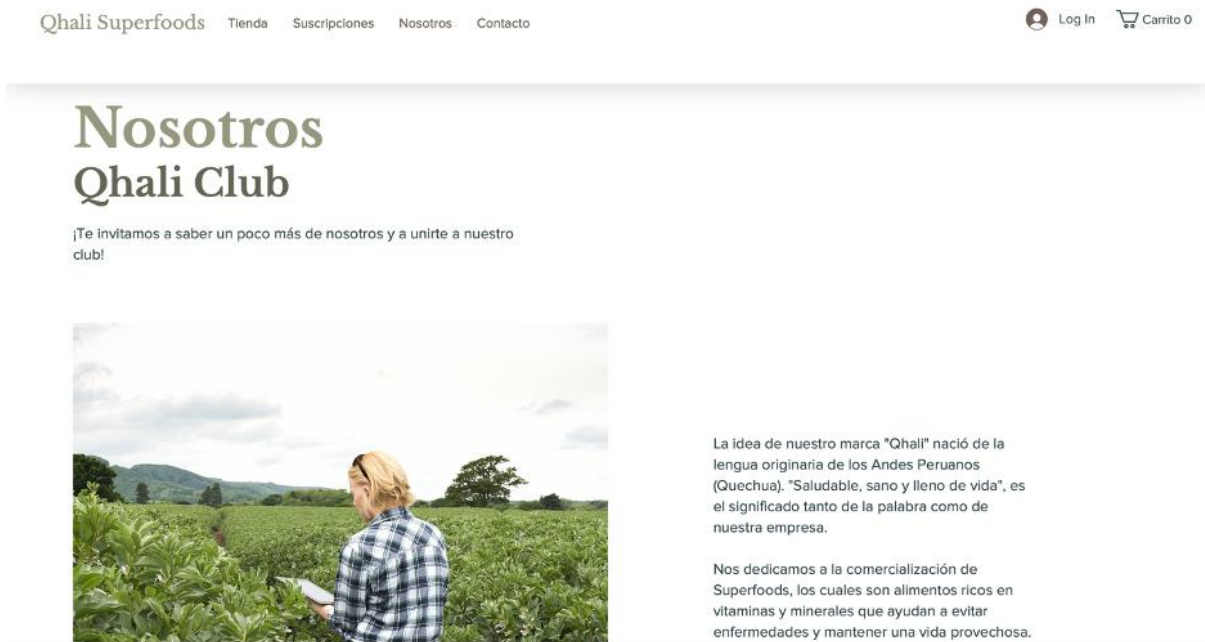
Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

Figura 44. Productos relacionados de Qhali- Página web



Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

Figura 45. Nosotros Qhali- Página web



Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

Figura 46. Contáctanos Qhali



Fuente: Elaboración propia. <https://valeriabec28.wixsite.com/my-site-1>

10.2 Redes sociales

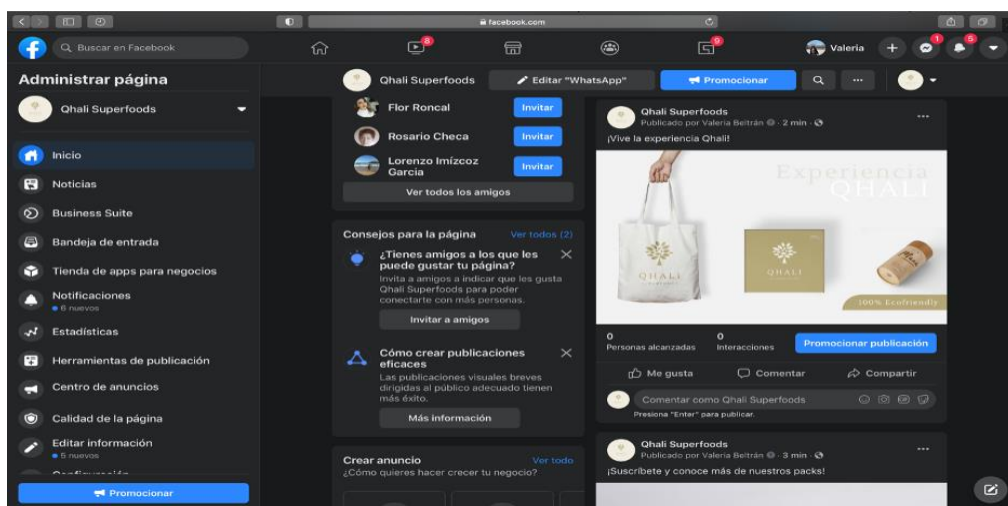
Creímos conveniente para nuestro tipo de producto crear contenido en dos redes sociales, en nuestro caso, escogimos Instagram y Facebook.

Figura 47. Portada de Facebook de Qhali



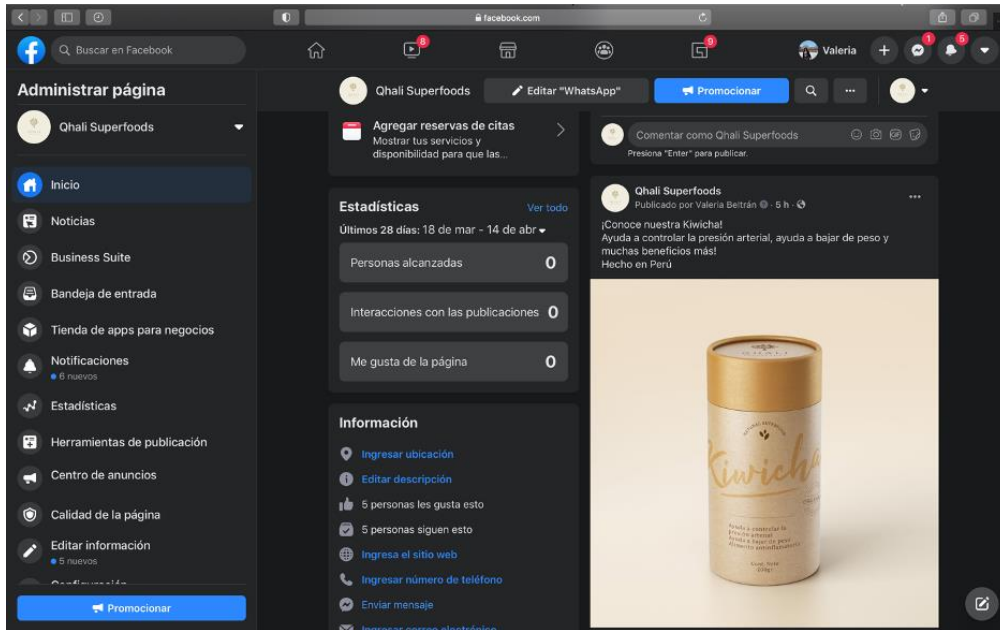
Fuente: Elaboración propia (<https://www.facebook.com/Qhali-Superfoods-103944035162873>)

Figura 48. Publicación de la experiencia de Qhali en Facebook



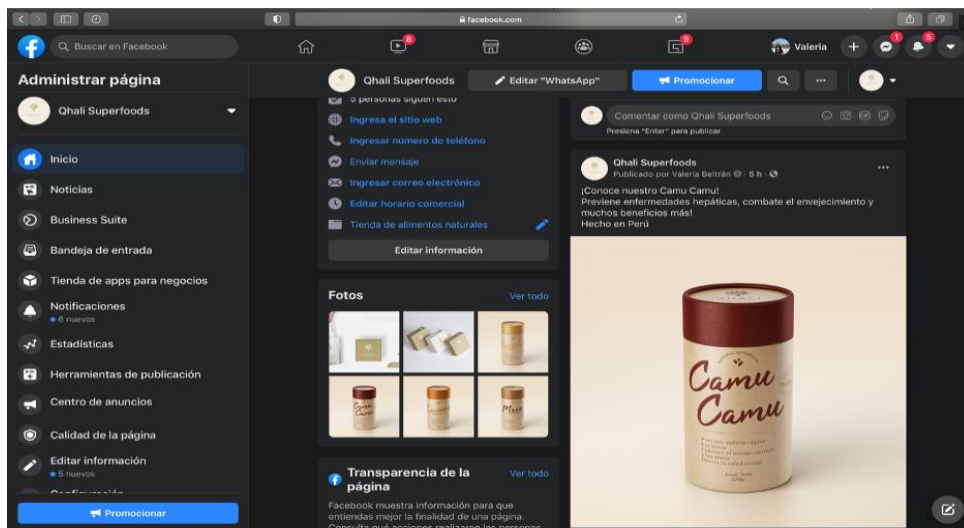
Fuente: Elaboración propia (<https://www.facebook.com/Qhali-Superfoods-103944035162873>)

Figura 49. Publicación de la Kiwicha en Facebook



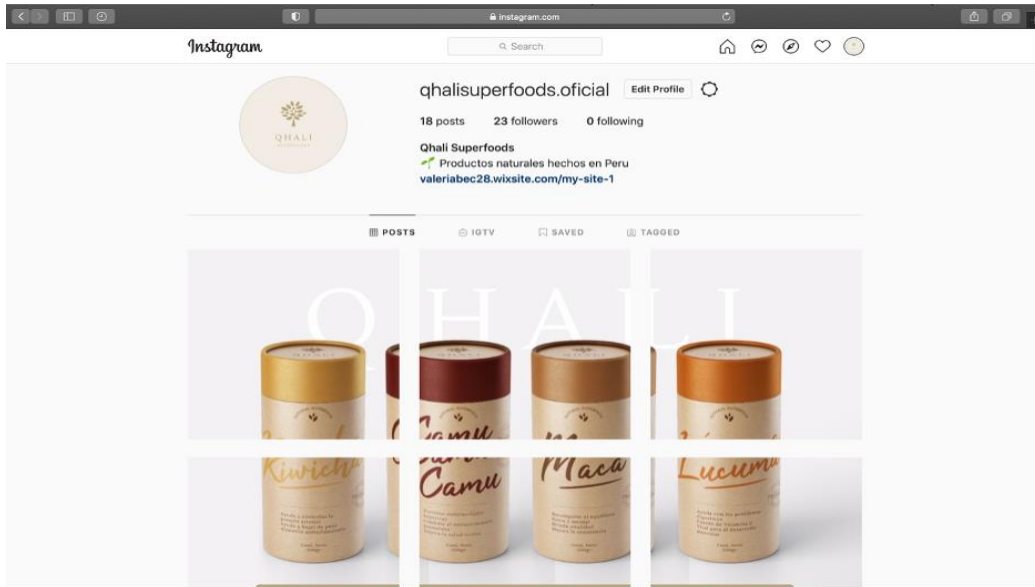
Fuente: Elaboración propia (<https://www.facebook.com/Qhali-Superfoods-103944035162873>)

Figura 50. Publicación del Camu Camu en Facebook



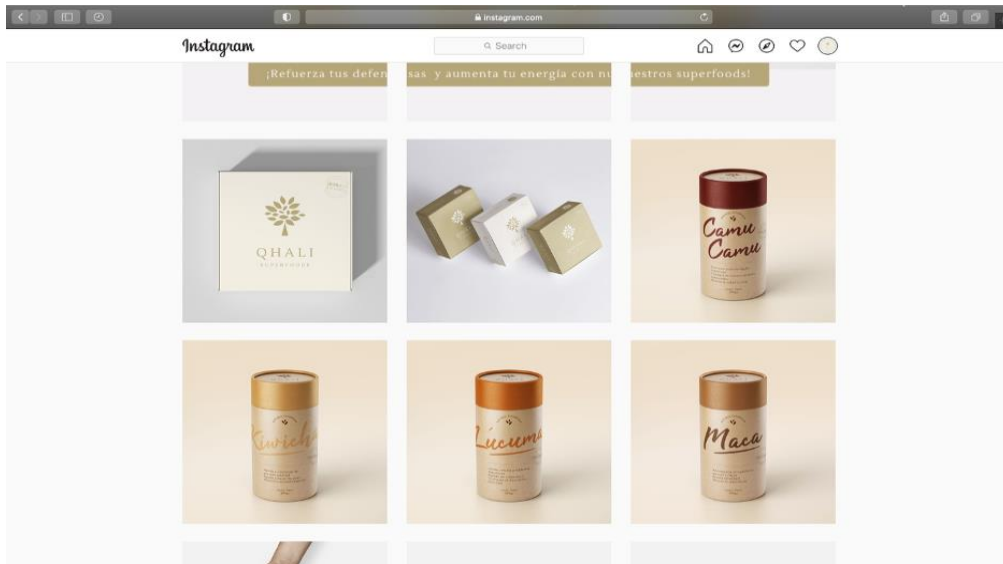
Fuente: Elaboración propia (<https://www.facebook.com/Qhali-Superfoods-103944035162873>)

Figura 51. Portada de Instagram de Qhali



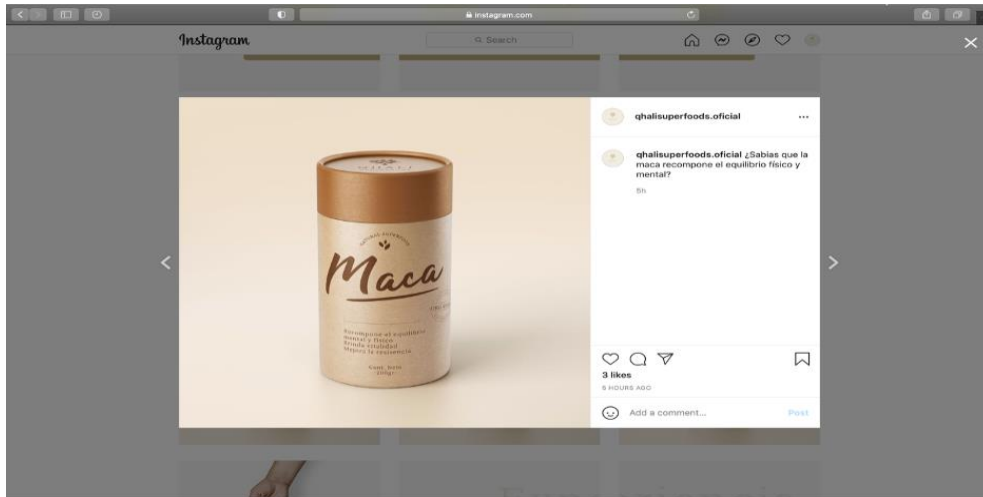
Fuente: Elaboración propia (<https://www.instagram.com/qhalisuperfoods.official/>)

Figura 52. Publicaciones de Instagram de Qhali



Fuente: Elaboración propia (<https://www.instagram.com/qhalisuperfoods.official/>)

Figura 53. Publicación de Maca en el Instagram de Qhali



Fuente: Elaboración propia (<https://www.instagram.com/qhalisuperfoods.official/>)

10.3 Branding

Identidad visual

Figura 54. Logotipo de Qhali



Fuente: Elaboración propia

Tipografía

- Libre Baskerville
- Próxima Nova

Figura 55. Paleta de colores



Fuente: Microsoft

Figura 56. Experiencia Qhali



Fuente: Elaboración propia

Figura 57. Packs Qhali



Fuente: Elaboración propia

Figura 58. Productos Qhali



Fuente: Elaboración propia

Figura 59. Bag Qhali



Fuente: Elaboración propia

Figura 60. Lúcumá Qhali



Fuente: Elaboración propia

Figura 61. Maca Qhali



Fuente: Elaboración propia

Figura 62. Camu Camu Qhali



Fuente: Elaboración propia

Figura 63. Kiwicha Qhali



Fuente: Elaboración propia

Figura 64. Box Qhali



Fuente: Elaboración propia

Figura 65. Box Qhali



Fuente: Elaboración propia

Identidad Verbal

- **Naming:** “Qhali”, escogimos este nombre para nuestra marca porque es una palabra en quechua (idioma que usaban en los Andes Peruanos), que significa sano, saludable y natural; es lo que reflejan nuestros productos, y por lo tanto lo que queremos reflejar a nuestro público, una marca sana tanto para nuestros consumidores, como para el medio ambiente.

Estrategia de marca

- **Misión:** “Ser una empresa que promueva el consumo de alimentos nutritivos, ricos en minerales y a su vez, creando una experiencia nueva y distinta en la cocina”
- **Visión:** “Ser una sociedad que impacte y motive el consumo de productos sanos para aportar en el desarrollo en el mundo”

Proposición de Valor

El valor de Qhali en primer lugar es apoyar a los agricultores peruanos, como se sabe, en la sierra del Perú hay un gran índice de pobreza, lo que buscamos con nuestra empresa es apoyar a estos productores, dándoles un trabajo digno y remunerados, ya que muchas empresas se aprovechan de ellos y les pone un coste por debajo del sueldo mínimo. Además, Qhali es responsable con el medio ambiente, es una marca sostenible, somos conscientes del deterioro de nuestro planeta, y la idea de nuestros productos es darle un segundo uso, reciclar; nuestros productos son empaquetados con materiales biodegradables, tanto nuestros envases, como las bolsas de tela, con esto, lo que intentamos hacer es concientizar a nuestros clientes sobre la importancia del cuidado del medio ambiente y consumo de alimentos naturales.

Tono de escritura

El tono con nuestros clientes es amigable, tanto en nuestras redes sociales, como en nuestra página web, lo que buscamos es brindar confianza y que se sienta cómodo con nosotros.

10.4 Gestión de calidad

En primer lugar, tendremos en cuenta el sistema integrado de gestión, el cual está compuesto por el sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001, el sistema de Gestión Medioambiental ISO 14001, y el sistema de Gestión de la Prevención ISO 18001.

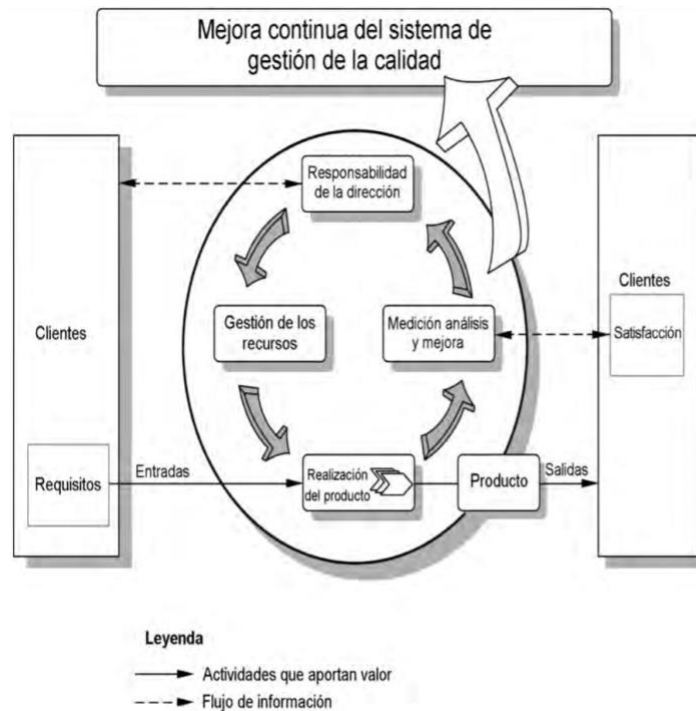
Según Fernández (2014) los aspectos a considerar en la preparación de un sistema integrado de gestión son:

- Los aspectos organizativos, los cuales están referidos a la descripción de la empresa y a la preparación del sistema. Estos aspectos definen los procesos que han de llevarse a cabo para que la organización cumpla sus fines, los objetivos que debe alcanzar la empresa y la forma como está estructurado el personal y los cuadros directivos, así como las condiciones de competencia y formación de dicho personal y las relaciones de comunicación internas.

- Los aspectos dinámicos, que contemplan la preparación y ejecución de los procesos y son característicos de la gestión de calidad, ya que definen las actividades del personal, tanto en la realización de los trabajos como en el control de los resultados.
- Los aspectos estáticos, que son característicos de la gestión medioambiental y de prevención de riesgos laborales. Describen fundamentalmente la situación en que deben encontrarse las instalaciones a fin de que no sean agresivas para el personal ni para el entorno circundante y las protecciones que han de ser utilizadas para eliminar o disminuir dicha agresividad.

Según Montenegro (2015) actualmente se considera que una organización se gestiona con Sistemas Integrados cuando cumple los requisitos de las Normas: ISO 9001: 2008, OHSAS 18001: 2007, ISO 14001: 2004 e ISO 26000: 2010, este último referido a la responsabilidad social empresarial, y tiene implementados estos sistemas. Entre las normas internacionales que aplican para los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC), las más difundidas y populares son las publicadas por la International Organization for Standardization (ISO) que abarcan desde Quality Management donde destacan las de la línea ISO 9000 hasta las de ISO 22000 que se enfocan en la seguridad alimentaria. Dentro de la familia de las 9000 se encuentra específicamente la ISO 9001:2008, que fija los requerimientos para un sistema de gestión de calidad. Puede ser usada en cualquier tipo de organización, independientemente de su tamaño e industria en la que se desenvuelva. El estándar que fija se basa en un número determinado de principios de gestión de la calidad incluyendo un fuerte enfoque en el cliente o consumidor como punto de partida Y complementando con otros como liderazgo, involucramiento del personal, mejora continua y relaciones provechosas con los proveedores. (ISO, 2015)

Figura 66. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos.



Fuente: Tomado de "International Organization for Standardization (ISO) (2008)". Norma internacional ISO 9001. Sistemas de Gestión de la Calidad. Recuperado de la tesis "Calidad en las empresas del sector de productos de consumo masivo en Lima Metropolitana"

Según Montenegro (2015) la norma ISO 22000 es un estándar internacional certificable, que especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de Seguridad Alimentaria, mediante la incorporación de todos los elementos de las Buenas Prácticas de Manufacturas (BPM) y el Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico (APPCC), junto a un sistema de gestión adecuado, que permita a la organización demostrar que los productos que suministra cumplen con los requisitos de sus clientes, así como los requisitos reglamentarios que les son de aplicación en materia de seguridad alimentaria. El contenido de la norma ISO 22000:2005 se agrupa en tres grandes bloques, desde los requisitos que deben conformar la base del sistema a los más elaborados, que permiten su gestión y mejora:

- Requisitos para un Sistema de Gestión de Seguridad Alimentaria.
- Requisitos para un Sistema de Análisis de Peligros.
- Requisitos para un programa de Planes de Prerrequisitos.

10.5 Responsabilidad social/ código buen gobierno

Qhali tiene una finalidad económica o lucrativa, apoyando a los productores peruanos y siendo responsables con el medio ambiente, entonces nuestro gobierno corporativo es procurar obtener las máximas ganancias en el menor tiempo posible para el inversor, siendo una marca sostenible y responsable. Además, nuestro BGC se basará en la transparencia, es decir, suministrar al mercado información precisa y fiable.

Lo primero que hay que considerar es “la motivación que los empresarios tienen para actuar de modo ético. Estas motivaciones cobran una importancia vital ante eventuales conflictos de intereses, cada vez más frecuentes en los Consejos de administración de las empresas. Si los directivos tienen motivos morales (y no solo económicos o financieros) y suficiente competencia profesional, tomarán decisiones que armonicen las exigencias de los diversos partícipes de la empresa, no solo de los accionistas, teniendo en cuenta los resultados a largo plazo”. Por otro lado, para evitar que el GC sea, como tantas otras, habrían de cumplirse dos premisas. La primera, su adscripción definitiva en el concepto más amplio de sostenibilidad o responsabilidad social empresarial. De ahí el acierto de instituciones internacionales de prestigio como el Global Reporting Initiative de requerir en el estándar de elaboración de las Memorias de Sostenibilidad o Responsabilidad Social Empresarial, el que se informe sobre los progresos en el buen gobierno corporativo de las compañías. La segunda es que los empresarios entiendan que, a pesar de los inconvenientes a corto plazo de su implantación, el GC se convierte en un elemento dinamizador de la eficiencia empresarial y, como consecuencia de ello, llega a afectar positivamente al resultado y al incremento del valor de las empresas a medio y largo plazo. (Prosper; Mascareñas, 2009)

Por otro lado, es necesario, para la existencia de un buen GC, un marco institucional adecuado que cree las condiciones necesarias para el desarrollo de las empresas y las expectativas privadas (iniciativa individual), siendo éstas la célula fundamental de una economía de mercado. Este marco institucional debe permitir que las empresas aprueben sus propias normas de gobierno interno y que los administradores respondan ante sus accionistas de sus actuaciones. También, para que los mercados sean realmente eficientes se requiere también otros elementos generadores de confianza: la optimización de los mercados, a través de la integración, por ejemplo, de sus sistemas de compensación y liquidación; la integración de los mercados de contratación; la creación de nuevos instrumentos financieros con garantías especiales o de propiedad; el desarrollo de las instituciones de inversión colectiva; la protección de los inversores, y otras. (Prosper; Mascareñas, 2009)

Finalmente, para que nuestro modelo sea bueno debe dar respuesta a sus concretas circunstancias tanto en su dimensión temporal como geográfica, social y económica, ya que esto ayudará a aumentar su valor, eficiencia y competitividad.

11. PLAN DE EXPANSIÓN

11.1 Objetivos y metas a largo plazo

Como se mencionó en el apartado 1, Qhali S.L tendrá dos objetivos concretos a largo plazo que son:

- Expandir Qhali S.L a través de franquicias o mismo capital propio a otros países de Europa donde se tenga potencial como Alemania, Portugal, Italia, Francia, entre otros, que se encuentren abiertos a probar nuevos productos y a su vez sigan o deseen llevar un estilo de vida saludable
- Lograr alianzas con empresas posicionadas en el mercado y que tienen un mayor alcance al público con el fin de abarcar a más personas y hacer conocida la marca a nivel mundial.

11.2 Plan de crecimiento, salida a nuevos mercados, internacionalización, nuevos productos, etc.

Respecto al plan de crecimiento para la sociedad, se propone lo siguiente:

- Salida a nuevos mercados e Internacionalización:

Como se mencionó anteriormente, se estima, a largo plazo, empezar a penetrar nuevos mercados donde los consumidores sigan una vida saludable y están dispuestos a probar nuevos productos. Primero, la expansión será de forma nacional. Es decir, nos centraremos en ciudades grandes como Barcelona o Andalucía y después de forma internacional a países como Francia, Italia y Alemania.

- Creación de nueva línea de productos:

Además de la comercialización de los 4 productos ya mencionados: camu camu, lúcumá, maca y kiwicha, se planea, conforme la marca se vaya posicionando en el mercado, introducir otros productos andinos que a su vez tengan un alto valor nutricional como el sacha inchi, el yacón o la yuca, los cuales ya están teniendo gran acogida en el mercado internacional

- Empaquetado propio:

Una vez que se tenga un mayor capital, se planteará la posibilidad de tener las propias máquinas con fin de poder empaquetar el producto y ya no tercerizar el servicio. De esta forma, se tendrá un mayor control de calidad.

- Obtener certificaciones:

Lograr obtener certificaciones como Fair Trade, ISO 9001, el cual asegura que los productos a ofrecer cumplen con las exigencias, e ISO 14001, el cual le brinda al consumidor que existe una responsabilidad medioambiental.

Conclusiones

En relación con lo expuesto anteriormente en este proyecto, obtenemos a base de nuestra investigación, un mercado más definido ya que entendemos al sector de alimentación y productos orgánicos donde se ha podido explicar nuestro funcionamiento en el mercado español. Para este negocio, que hoy en día, se encuentra en crecimiento ya que opera de manera global y que está ganando mayor influencia gracias a las actividades de hoy en día en el mundo.

Todos conocemos productos que, a nivel de salud, nos benefician. Sin embargo, por falta de más información y, sobre todo, menor alcance para productos específicos se ha demostrado en el desarrollo del proyecto, que este público se le encuentra alerta y con gran interés en la adquisición de superalimentos ya que siguen una tendencia cada vez más saludable y poseen la preferencia de consumir en estos formatos.

El principal objetivo de este proyecto de investigación de Fin de Grado ha sido analizar el mercado del sector de alimentación específico para el tema que abordamos, en este caso, de los superalimentos de origen Perú. Por consiguiente, citar y analizar las correspondientes estrategias planteadas a nivel corporativo y competitivo. De esta manera, Qhali Superfoods busca clasificar a su público objetivo, con la finalidad de lograr un mayor y preciso alcance de personas interesadas. Con esto, se ha elaborado estrategias de diferenciación y segmentación de público. Por ejemplo, las personas que están buscando consumir algunos de los productos que ofrece Qhali, se realizó un estudio de mercado para conocer el perfil de cada uno de ellos, conocer sus gustos y sobre todo, conocer el comportamiento de estos, para poder crear estrategias efectivas y tomar decisiones eficaces.

A nivel competitivo, ha sido imprescindible mencionar a las marcas grandes y pequeñas que calzan con la empresa refiriéndose con la actividad y/o producto, y que, gracias a ello, se identificó la frecuencia de compra, cantidad y precio de estos alimentos en específico. Posteriormente, se conocen las ventajas competitivas y se analizaron las matrices de análisis de mercado, como la matriz PESTEL, Matriz DAFO, que nos ayudan a plasmar de manera específica al entorno general de la organización y que, por ende, se desarrolle una planificación estratégica.

A nivel operativo, se ha elaborado la cadena de valor, para reflejar las actividades de la empresa, de esta manera tener en cuenta los elementos que nos ayudarán a conseguir nuestros objetivos en el proceso. Para esto, se identificaron los costes de producción,

identificando todos los recursos necesarios para llevar a cabo la actividad, de acuerdo con la estimación de venta y poder así determinar la capacidad de producción.

Con respecto a nivel de ventas y marketing, se ha desarrollado la imagen corporativa de la marca Qhali. Se realizó un estudio básico de branding, para que podamos hacer llegar el mensaje a los consumidores sobre la raíz del origen Qhali y que conozcan lo que buscamos compartir. Esto, gracias a las características de los productos, la elaboración de fichas y proceso de cada producto hasta el diseño de packaging que llevará puesto el producto.

En consecuencia, se determinaron algunas actividades en específico con la finalidad de demostrar sobre el desarrollo y una posible evolución de acuerdo con su actividad en la actualidad.

1. Se eligió la forma jurídica de la organización para su debida aplicación de legislación relativa al sector.
2. Se identificaron los documentos necesarios, como las cuestiones legales jurídicas y fiscales para la apertura de la empresa Qhali.
3. Se especificaron los permisos y licencias especiales para la organización.
4. Según nuestro plan financiero, se ha identificado con el ratio financiero que podemos destacar del fondo de maniobra que demuestra nuestra capacidad de solvencia para asumir la actividad de la empresa, además de poder cubrir la mitad de las obligaciones.
5. Se observó las debidas ratios durante los 3 años, para analizar la evaluación de a nivel financiero de la empresa. Donde se concluye en un 51% en el primer año, de esta manera, se asume que se justifica de acuerdo con la inversión y será compensado de manera parcial según la evolución de la actividad.
6. Se ha identificado a través de los resultados, según las ratios, que el ROE es superior al ROA. Por lo que, parte del activo de la empresa se ha financiado y ha podido crecer la rentabilidad financiera.

Esta investigación ha permitido reflejar el atender al mercado mencionado y conseguir la importación efectiva para lograr dicho objetivo. Así como también estudiar al consumidor, entender un precio acorde al beneficio del desarrollo de actividad y entender el plano financiero en el que se debe ajustar. Como recomendación, se debe buscar generar el mayor alcance para poder justificar nuestra línea de costes y obtener beneficios a partir de los años posteriores.

Bibliografía

12 Manage (s.f). Diagrama Causa- Efecto. Obtenido de https://www.12manage.com/methods_ishikawa_cause_effect_diagram_es.html

Abascal, F (2004). Como se hace un plan estratégico: La teoría del marketing estratégico. 4ta Edición. Madrid: ESIC Editorial

ABC (2018) Estos son los “superalimentos” preferidos por los españoles. Obtenido de https://www.abc.es/sociedad/abci-estos-superalimentos-preferidos-espanoles-201809280254_noticia.html

Al Natural (2019) ¿Cuáles son las propiedades y beneficios de la maca? Obtenido de

Arteaga, J y Hollensen,S. Estrategias de Marketing Internacional (2010) . 4ta Edición. México,. Pearson Educación

Bankia. (2019). Banca / En octubre se recupera el nuevo crédito destinado a vivienda y consumo, mientras que aumenta la caída en empresas. Recuperado 17 de diciembre de 2019, de <https://www.bankiaestudios.com/recursos/doc/estudios/20191202/diciembre/negocio-bancario-en-espana-octubre2019.pdf>Borja

BBC (2019) ¿Cuáles son los países más saludables del mundo y como se posiciona América Latina? Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-47372455>

Betas bySector (US) (s.f). Página web oficial. Obtenido de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Bizneo (s.f). Página web oficial. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/5-claves-motivar-empleados/#comment-6247>

Bizneo (s.f). Página web oficial. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/la-funcion-de-retribucion-en-recursos-humanos/>

Borja, M (2020). Al 65% de los españoles les preocupa llevar una vida saludable. Obtenido de <https://www.20minutos.es/noticia/4291488/0/el-65-de-los-espanoles-se-preocupa-por-llevar-una-vida-saludable/?autoref=true>

Comunidad de Madrid (s.f). Página web oficial. Obtenido de <https://www.comunidad.madrid/servicios/empleo/apoyo-busqueda-financiacion>

Coulter,M y Robbins,S (2010) Administration. 10ma edición. México: Pearson Educación

Crehana (s.f). Página web oficial. Obtenido de https://www.crehana.com/pe/premium/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=search-brand&utm_content=sale-ms&utm_term=mb&gclid=Cj0KCQiA1KiBBhCcARIsAPWqoSodO6MW65hykCrOx02BCLNOX991LykvWNthWKGBK8FhBhUIXECpgkcaAsdJEALw_wcB

Crónica (2019). El uso de las redes sociales toca techo en España. Obtenido de https://cronicaglobal.elespanol.com/vida/redes-sociales-tocan-techo-espana_251700_102.html

Deloitte (2017). Tendencias en el sector de la alimentación y bebidas. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-business/articles/tendencias-alimentacion-y-bebidas.html>

DelPeru org (s.f) La Kiwicha. Obtenido de <https://www.delperu.org/superalimentos/kiwicha/>

DHL Express España (2015). Guía de importación de España. Obtenido de http://www.edistribucion.es/tecno/1210404/T_11/Guia_importacion2015.pdf

Ecocesta (s.f). Página web oficial. Obtenido de <https://ecocesta.com/>

EcuRed (s.f). Camu Camu. Obtenido de https://www.ecured.cu/Camu_camu

Educaweb (s.f). Página web oficial. Obtenido de <https://www.educaweb.com/profesion/director-comercial-ventas-1005/>

EFE AGRO (2019) El interés por la alimentación saludable en España se dispara. Obtenido de: <https://www.efeagro.com/noticia/interes-alimentacion-saludable-espana/>

El Granero Integral (s.f). Página web oficial. Obtenido de <https://www.elgranero.com/empresa/>

Euromonitor (2019) Plataforma oficial. Obtenido de <https://www.portal.euromonitor.com.upc.remotexs.xyz/portal/analysis/tab>

EuropaPress (2020) El salario medio en España incrementa su poder adquisitivo en 311 euros anuales desde 2018, según Adecco. Obtenido de <https://www.europapress.es/economia/laboral-00346/noticia-salario-medio-espana-incrementa-poder-adquisitivo-311-euros-anuales-2018-adecco-20200827125657.html>

Gestión. (2010). Perú posee 7.6 millones de hectáreas para cultivos agrícolas © Copyright Gestion.pe - Grupo El Comercio - Todos los derechos reservados. Recuperado el 14 de mayo del 2021, de Diario Gestión Sitio web: <https://archivo.gestion.pe/noticia/677273/peru-posee6-millones-hectareas-cultivosagricolas?ref=gesr>

Iberley (2020) Tablas de coeficiente de Amortización del Impuesto sobre Sociedades. Recuperado de <https://www.iberley.es/temas/tablas-coeficientes-amortizacion-i-sociedades-30681>

INEbase / Nivel y condiciones de vida (IPC) /Condiciones de vida /Encuesta de condiciones de vida / Últimos datos. (2020). Recuperado de https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176807&menu=ultiDatos&idp=1254735976608

Instituto Nacional de Estadística. Página web oficial. Obtenido de <https://www.ine.es/>

Los españoles compran un 4% más de súper alimentos, el doble que en productos de gran consumo en general. (2017). Obtenido de <https://www.nielsen.com/es/es/press-releases/2017/spaniards-buy-4-percent-more-super-foods/>

Kramer, M y Porter, M (2011). La creación de valor compartido. Obtenido de <https://www.iarse.org/uploads/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf>

Manso, F (2003). Diccionario enciclopédico de estrategia empresarial. Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A

Market Risk Premia (s.f). Página web oficial. Obtenido de <http://www.market-risk-premia.com/es.html>

Market Watch (s.f). Página web oficial. Obtenido de <https://www.marketwatch.com/investing/bond/tmbmkes-10y?countrycode=bx>

Marketing (s.f). Página web oficial. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>

Martin, J (2019), Claves para hacer un buen análisis DAFO. Madrid

MasterMarketing (s.f). Página web oficial. Obtenido de <https://www.mastermarketing-valencia.com/ventas-y-gestion-comercial/blog/perfil-director-comercial-marketing/>

Mercedes Borja. (2020). Al 65% de los españoles les preocupa llevar una vida saludable. Recuperado el 14 de mayo del 2021, de 20 minutos Sitio web: <https://www.20minutos.es/noticia/4291488/0/el-65-de-los-espanoles-se-preocupa-por-llevar-una-vida-saludable/?autoref=true>

Miguel C. (2009). Unión aduanera comunitaria. En Las aduanas y el comercio internacional (288 p.). Madrid: ESIC editorial.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). Guía de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios para exportar a la Unión Europea. Obtenido de https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/req_ue.pdf

Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social. (s.f) ¿Quieres vender alimentos por internet? Obtenido de https://www.aesan.gob.es/AECOSAN/docs/documentos/publicaciones/seguridad_alimentaria/vender_alimentos_internet.pdf

Montenegro, Revelo, Castilla, Urbina. (2015). Calidad en las Empresas del Sector de Productos de Consumo Masivo en Lima Metropolitana. Recuperado el 09 de abril del 2021, de PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ Sitio web:

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14337/MONTENEGRO_REVELO_CALIDAD_MASIVO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Monzon, P (2019) Superfoods de Perú: Camu Camu. Obtenido de <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-camu-camu>

Nacional. (2019). Preocupante: El 43.8% de agricultores viven en pobreza y producen el 70% de alimentos del país. Recuperado el 14 de mayo del 2021, de Diario Nacional Sitio web: <https://www.radionacional.com.pe/informa/nacional/preocupante-el-438-de-agricultores-viven-en-pobreza-y-producen-el-70-de-alimentos-del-pais>

Natursoy (s.f). Página web oficial. Obtenido de <https://www.natursoy.com/>

Nutrition & Sante (s.f). Página web oficial. Obtenido de <https://www.nutritionetsante.com/es/>

Osterwalder, A y Pigneur, Y (2011). Generación de modelos de negocio. 1era ed. Barcelona. Deusto

Palacios A. (2016). Modelo de planeación estratégica. En Dirección Estratégica (208 p.). Bogotá: ECOE ediciones.

Peru Trade Now (s.f). Superfoods Perú. Obtenido de https://issuu.com/promperu/docs/catalogo_superfoods_espa_ol__1_

Porter, M (2015). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la empresa. 2da Edición. México: Grupo Editorial Patria

PromPerú (2011). Guía de exportación a España. Obtenido de https://es.slideshare.net/agro_pe/promperu-guia-de-mercado-espaa

Prosper, Mascareñas. (2009). La Responsabilidad Social y el Buen Gobierno en la Empresa, desde la Perspectiva del Consejo de Administración. Recuperado el 09 de abril del 2021, de Universidad Autónoma de Madrid Sitio web: https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/2759/19388_olcese_aldo.pdf?sequence=1

Ramón R, Cayetano M. (2012). Planificación estratégica en Marketing público. En Marketing Publico: Investigación, aplicaciones y estrategia (273 p.). Madrid: ESIC Editorial.

Restauración News (2019) El 73% de los españoles están dispuestos a pagar más por productos saludables. Obtenido de <https://restauracionnews.com/la-opcion-veggie-y-la-comida-saludable-dos-tendencias-en-espana/>

RTVE (2019). Los españoles comen menos platos y más sanos. Obtenido de <https://www.rtve.es/noticias/20190624/espanoles-comen-menos-platos-mas-sanos-segun-informe-del-ministerio-agricultura/1961166.shtml>

RTVE.es. (2019, 2 agosto). Suplementos nutricionales: ¿Sabemos lo que consumimos? Recuperado de <https://www.rtve.es/television/20190802/suplementos-nutricionales-sabemos-consumimos/1976473.shtml>

Statista. (2020, 26 agosto). Tamaño medio del hogar según CC. AA. en España en 2019. Recuperado de <https://es.statista.com/estadisticas/1013728/promedio-de-personas-en-los-hogares-en-espana-segun-comunidad-autonoma/>

Superalimentos Pro (s.f). Lúcumá. Obtenido de <https://www.superalimentos.pro/lucuma/>

Superfoods Peru (s.f) Súper Camu Camu. Obtenido de <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-camu-camu>

Superfoods Peru (s.f) Súper Kiwicha. Obtenido de <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-kiwicha>

Superfoods Peru (s.f) Súper Lúcumá. Obtenido de <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-lucuma>

Veritas (s.f). Página web oficial. Obtenido de <https://www.veritas.es/filosofia/>

Workthere (s.f). Página web oficial. Obtenido de <https://www.workthere.com/es-es/spaces/santa-mar%C3%ADa-36/>

Anexos

Anexo 1: Aranceles de importación de Perú hacia la Unión Europea

Tipo de derecho	Derechos aplicados Descripción	Numero de líneas arancelarias				Todos, exc. ND		Imponible		No AV
		Todos, exc. ND	Imponible	exento de derechos	ND	Prom.	Min. - Max.	Prom.		
02	Most Favoured Nation	8	6	2	2	10.75	9.00 - 20.80	14.33	13 % + 5.3 EUR/100 kg; 20.8 % + 8.4 EUR/100 kg	
13	EU - Andorra Bilateral Trade Agreement	10	0	10	0	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	-	
14	EU - Albania Bilateral Trade Agreement	8	0	8	2	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	5.3 EUR/100 kg; 8.4 EUR/100 kg	
15	EU - Bosnia and Herzegovina Bilateral Trade Agreement	8	0	8	2	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	5.3 EUR/100 kg; 8.4 EUR/100 kg	
17	EU - Chile Bilateral Trade Agreement	8	0	8	2	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	17.3 % + 8.4 EUR/100 kg; 9.5 % + 5.3 EUR/100 kg	
1B	EU - Israel Bilateral Trade Agreement	10	0	10	0	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	-	
1D	EU - Iceland Bilateral Trade Agreement	10	0	10	0	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	-	
1E	EU - Korea, Republic of Bilateral Trade Agreement	10	0	10	0	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	-	
1F	EU - Jordan Bilateral Trade Agreement	10	0	10	0	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	-	
1G	EU - Lebanon Bilateral Trade Agreement	10	0	10	0	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	-	
1I	EU - Morocco Bilateral Trade Agreement	10	0	10	0	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	-	
1J	EU - Montenegro Bilateral Trade Agreement	8	0	8	2	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	5.3 EUR/100 kg; 8.4 EUR/100 kg	
1K	EU - Former Yugoslav Republic of Macedonia Bilateral Trade Agreement	8	0	8	2	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	5.3 EUR/100 kg; 8.4 EUR/100 kg	
1L	EU - Mexico Bilateral Trade Agreement	10	0	10	0	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	-	
1M	EU - Norway Bilateral Trade Agreement	3	0	3	0	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	-	
1O	EU - Palestinian Authority Bilateral Trade Agreement	10	0	10	0	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	-	
1P	EU - Peru Bilateral Trade Agreement	10	0	10	0	0.00	N.D. - N.D.	N.D.	-	

Fuente: Organización Mundial del Comercio