ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA TOULOUSE LAUTREC

Creación y estrategia de marca para el chocolate internacional SENDA

PROYECTO DE INNOVACIÓN PARA OBTENER EL GRADO DE BACHILLER EN DIRECCIÓN Y DISEÑO GRÁFICO

PRESENTADA POR

Angela Nicole Salvatierra Pizarro
DNI: 73103833, Perú
Maria Jose Rodriguez Dejo
DNI:73017702, Perú

ASESOR

Silvana Tabata Espinoza Gomez
DNI: 75537883, Perú
ORCID: 0009-0000-1441-7470

JURADO

Georgina Eunice Guzmán Lúcar
Elizabeth Fabiola Palomino Nolasco
Hristo Joel Vasquez Janampa

Lima, enero 2026

Informe-2019001511-0000015353-RODRIGUEZ-SALVATIERRA....

Desarrollo Educativo S.A. Instituto Toulouse Lautrec

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::11391:550915128

Fecha de entrega
30 ene 2026, 4:35 a.m. GMT-5

Fecha de descarga
30 ene 2026, 4:41 a.m. GMT-5

Nombre del archivo
Informe-2019001511-0000015353-RODRIGUEZ-SALVATIERRA.docx

Tamaño del archivo
24.5 MB

72 páginas

9655 palabras

54.013 caracteres

12% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

6%	Fuentes de Internet
1%	Publicaciones
11%	Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a quienes han sido parte esencial de nuestro camino.

A mi perrita, que me acompañó en los inicios de mi carrera y en tantas noches de desvelo; a mi yo del pasado, que con esfuerzo y desveladas logró llegar hasta aquí; y a Coco, mi compañero, por ser mi calma y mi apoyo en los momentos más difíciles.

— M. Rodriguez.

A mi madre, por su apoyo incondicional a pesar de la distancia; a mis perritos, quienes han sabido recibirme y acompañarme en los días más complicados de mi carrera; y a mi querida abuela, cuya presencia y cuidado me mantuvo enfocada durante el desarrollo de este proyecto.

— A. Salvatierra.

Agradecimiento

Queremos agradecer a todas las personas que hicieron posible la realización de este trabajo.

Agradezco profundamente a mi familia por su apoyo incondicional y a mis amigos por acompañarme, animarme y estar presentes en cada etapa del proceso. Un agradecimiento especial a la profesora Espinoza por su guía y dedicación. Asimismo, agradezco a mi compañera de trabajo, cuya empatía y apoyo constante hicieron que incluso los días más pesados se sintieran más ligeros, gracias por ser ese impulso.

— M. Rodriguez.

Por mi parte, agradezco a la profesora Espinoza por su paciencia y orientación constante; a mi equipo de taller, quienes compartieron la visión de la marca y brindaron su ayuda durante las etapas iniciales de este proyecto en ciclos. Finalmente, agradezco a mi querida compañera de proyecto, con quien compartí incontables madrugadas, por ser mi apoyo en este proyecto y creer en él hasta el final.

— A. Salvatierra.

A todos ustedes, gracias por ser parte fundamental de este logro.

ÍNDICE DE CONTENIDO

I. Información general 1

1.1 Título del Proyecto de Innovación 1

1.2 Resumen del Proyecto de Innovación 1

1.3 Contextualización del Proyecto de Innovación 3

II. Descripción de la innovación 3

2.1 Planteamiento del Problema 3

2.2 Población beneficiaria 6

2.3 Objetivo(s) del proyecto 8

2.4 Marco referencial 8

2.5 Proceso creativo y experimentos 12

2.5.1 Información sobre el usuario(s) 12

2.5.2 Información sobre el Mercado 16

2.5.3 Concepto y Propuesta de Valor 22

2.5.4 Diseño de producto/servicio 24

2.5.5 Modelo de Negocio 26

2.5.6 Resultados esperados 28

2.5.7 Prototipos desarrollados 29

2.5.8 Experimentos 35

2.5.9 Resumen del Proyecto de Innovación 38

III. Estimación de costos 39

3.1 Presupuesto de inversión total....39

3.2 Presupuesto de costos y gastos operativos....40

3.2.1 Presupuesto de costos de producción (Mensual)....40

3.2.2 Presupuesto de gastos administrativos y de venta....41

3.2.3 Presupuesto de ventas e ingresos....42

3.2.4 Resultados y rentabilidad....42

IV. Conclusiones y recomendaciones....44

4.1 Conclusiones....44

4.2 Recomendaciones....45

V. Referencias Bibliográficas....47

VI. Anexos....48

6.1 Herramientas de Toulouse Thinking....48

6.3 Encuestas y entrevistas....52

6.4 Resultados....58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 40

Tabla 2 41

Tabla 3 42

Tabla 4 42

Tabla 5 43

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1..... 6

Figura 2..... 7

Figura 3..... 14

Figura 4..... 14

Figura 5..... 15

Figura 6..... 15

Figura 7..... 23

Figura 8..... 23

Figura 9..... 24

Figura 10..... 28

Figura 11..... 30

Figura 12..... 30

Figura 13..... 31

Figura 14..... 32

Figura 15..... 33

Figura 16..... 33

Figura 17..... 34

Figura 18..... 34

Figura 19..... 37

Figura 20..... 37

Figura 21..... 38

Figura 22..... 49

Figura 23..... 49

Figura 24..... 50

Figura 25..... 50

Figura 26..... 51

Figura 27..... 51

I. Información general

1.1 Título del Proyecto de Innovación

Creación y estrategia de marca para el chocolate artesanal SENDA

1.2 Resumen del Proyecto de Innovación

El proyecto de innovación Creación y estrategia de marca para el chocolate internacional SENDA se plantea en el contexto del área estratégica de desarrollo prioritario de Valorización de la biodiversidad y la actividad económica de Agricultura, industrias manufactureras y comercio, en la que se busca resolver la baja comercialización del chocolate premium, el bajo conocimiento del consumidor sobre las diferencias en comparación con las golosinas, y la revalorización del cacao peruano, teniendo como población beneficiaria principalmente a los consumidores de chocolate premium en Lima Metropolitana, personas curiosas, viajeras, amantes de la cultura y la gastronomía, entre 25 y 50 años, de nivel socioeconómico medio-alto y alto, y de forma complementaria a comunidades cacaoteras del Perú, especialmente de regiones como Cusco, cuyo trabajo artesanal es revalorizado mediante la narrativa de la propuesta.

Se aplicó la metodología de resolución creativa de problemas con herramientas de Design Thinking para tomar como centro al usuario y Lean Startup para impulsar la implementación de los resultados, estas herramientas contemplan la colaboración y el pensamiento visual, como la técnica persona para plantear arquetipos y validar usuarios, mapa de actores para reconocer el contexto y mercado, mapa de trayectoria, para delinear la mecánica de la propuesta, canvas de propuesta de valor, para consolidar el concepto innovador, canvas de modelo de negocio que permita observar la sostenibilidad de la propuesta, entre otras, que son presentadas en detalle en el documento a continuación.

La solución innovadora presentada en forma de propuesta de valor, consiste en una experiencia sensorial y cultural a través del chocolate peruano, implementada mediante una activación BTL denominada “Tour del Cacao”. Se trata de una estrategia de diseño de producto-servicio que integra identidad visual, narrativa de marca y experiencia inmersiva, con un enfoque artesanal y sostenible. La propuesta busca conectar al consumidor con el origen del cacao, las comunidades productoras y el valor cultural presente en cada tableta, incorporando principios del triple balance: impacto social mediante la visibilización de las comunidades cacaoteras, impacto cultural a través de la educación sobre el cacao peruano e impacto económico al fortalecer la percepción del chocolate premium como producto de alto valor.

Para la etapa de experimentación se diseñaron prototipos de alta fidelidad correspondientes al montaje del BTL “Tour del Cacao”, que incluyeron el diseño del empaque, stands, paneles informativos, piezas gráficas y digitales, además de material de apoyo para medios ATL. Estos prototipos permitieron simular la experiencia y evaluar, mediante encuestas a usuarios, la percepción de coherencia visual, las emociones generadas, la comprensión del concepto de marca y el nivel de interés hacia SENDA como propuesta diferenciada dentro del mercado del chocolate.

Se concluye que la solución propuesta comunica de manera efectiva una identidad premium, artesanal y sostenible, genera emociones positivas alineadas con el propósito de SENDA y fortalece la comprensión del vínculo entre la marca y las comunidades cacaoteras. Asimismo, se identificó la necesidad de reforzar ciertos elementos narrativos del “viaje del cacao” y optimizar las piezas explicativas del tour, por lo que se recomienda realizar iteraciones adicionales del diseño y la experiencia antes del escalamiento del proyecto, con el fin de consolidar la claridad del mensaje y maximizar su impacto en futuros contextos de implementación.

1.3 Contextualización del Proyecto de Innovación

El proyecto se desarrolla en el Perú, país reconocido por su diversidad cultural y agrícola, donde el cacao no solo constituye una herencia cultural, sino también el medio de vida principal para muchas familias del ámbito rural.

Si bien es cierto que el mercado de chocolate en el Perú ha ido en ascenso, la participación de los chocolates artesanales ha sido mínima. Teniendo en cuenta que existe un creciente interés del consumidor por los productos de origen sostenible y de valor cultural, el marketing e imagen de marca de los chocolates premium no ha explotado plenamente esta oportunidad.

A pesar de su riqueza, el cacao local aún no recibe el reconocimiento que merece. Frente a esta necesidad se propone la creación de la nueva marca SENDA, un chocolate premium que promueve el turismo gastronómico y el desarrollo sostenible. La idea de esta marca surge a partir de un estudio de mercado sobre el sector de chocolates artesanales en el Perú. A partir de estos referentes se ideó esta marca, la cual está pensada para ir más allá del producto e involucrarse en el proceso y cultura que representa. Por ello, su estrategia de marca propone activaciones que eduquen e interesen al usuario sobre el insumo, el proceso y la comunidad detrás del producto, con el concepto de marca “Cada tableta es un viaje”.

El impacto esperado incluye valorizar el cacao peruano, impulsar las comunidades productoras, y generar nuevas formas de consumo que innoven en las áreas de marketing, tecnología y experiencias sensoriales.

II. Descripción de la innovación

2.1 Planteamiento del Problema

El mercado de chocolate peruano se ha mantenido en una evolución constante, siendo reconocido internacionalmente por su calidad de cacao (Giha, 2024). En la actualidad, su

producción conforma cerca del 60% de los distintos tipos de cacao que existe en el mundo, posicionándose como uno de los más producidos en el territorio peruano (MINAGRI, 2020). Sin embargo, la participación del segmento premium sigue siendo muy baja frente a otras marcas que dominan el mercado.

A pesar del potencial del cacao peruano, la comercialización del chocolate premium no supera el 26% del mercado (agraria, 2018). Esto se debe, en primer lugar, al dominio de grandes marcas posicionadas en el sector, cuyo liderazgo se ha mantenido por décadas como Nestlé que cuenta en casi un 50% de participación en el mercado con Sublime, Triángulo y Princesa (Giha, 2024). Sumado a ello, existe un bajo conocimiento del consumidor sobre la diferencia entre golosina y chocolates de calidad, lo que reduce la percepción del chocolate como producto gourmet y también retiene su consumo como alternativa saludable, ya que se desconocen los beneficios que un chocolate de buena calidad puede aportar.

Esta falta de conocimiento y posicionamiento limita el crecimiento del mercado premium, desaprovechando el potencial económico, cultural y gastronómico del producto, reduciendo el mercado del cacao peruano a la exportación del grano a pesar de ser el segundo productor de cacao orgánico a nivel internacional. Esto da como resultado una desvalorización del trabajo de las comunidades cacaoteras, ya que al tener un 82% de la producción del grano destinado a la exportación (MINAGRI 2020), afecta la producción de los derivados del cacao en el mercado nacional. Además, se desaprovechan crecientes tendencias saludables del mercado que hay en el Perú, lo que se evidencia en Kantar Worldpanel según Mendoza (2021, como se citó en Kantar Worldpanel, 2019) donde el 54% de hogares peruanos considera que

tiene una vida saludable y, por tanto, prefieren productos orgánicos a pesar del precio más elevado.

Como resultado, los eventos que promueven actividades comerciales y culturales del cacao (como ferias, choco-demos, exposiciones o concursos) pierden la oportunidad de posicionar el cacao como un producto turístico-cultural, cayendo en un bajo desarrollo de innovación en el diseño de experiencias e inversión en marketing del chocolate premium.

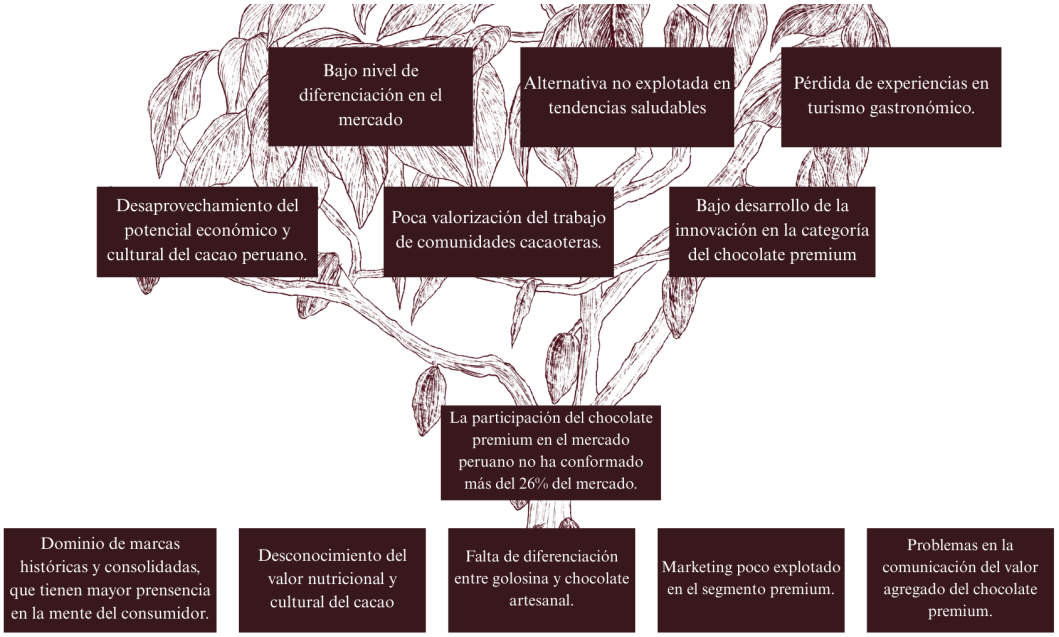
Para evidenciar la problemática, se ha realizado la herramienta árbol del problema, donde se explica que la baja participación del chocolate premium en el mercado peruano (que no ha superado el 26%) se debe principalmente a la falta de diferenciación entre el chocolate artesanal y las golosinas, el dominio de marcas históricas con mayor presencia en la mente del consumidor y el desconocimiento del valor cultural y nutricional del cacao. Otras causas que generan estos problemas son el marketing poco explotado en el segmento premium y problemas en la comunicación del valor agregado del producto, lo que ha limitado la innovación en la categoría. Como consecuencia, se contempla el desaprovechamiento del potencial económico y cultural del cacao peruano, la poca valorización del trabajo de las comunidades cacaoteras y la pérdida de oportunidades en el turismo gastronómico y sostenible. Frente a esto, el proyecto SENDA propone integrar la identidad cultural, sostenibilidad e innovación en su estrategia de marca, con el fin de revalorizar el cacao peruano y fortalecer la conexión entre productor y consumidor.

Por ello, el proyecto SENDA impacta directamente a la ODS 8 Trabajo decente y crecimiento económico, ofreciendo empleos dignos y desarrollo local a las comunidades

cacaoteras a través del comercio justo y capacitación técnica, a la par que promueve el turismo sostenible en el sector gastronómico, generando oportunidades para guías locales, artesanos y pequeños productores. A su vez, también involucra la ODS 12 Producción y consumo responsables, dado que propone vincular la producción del chocolate con métodos sostenibles y revalorización del origen del cacao peruano y las técnicas artesanales.

Figura 1

Árbol del problema



Nota. Elaboración propia.

2.2 Población beneficiaria

En SENDA, el actor central es el empresario, quien se encarga de gestionar y comercializar el producto. Él es el punto clave, pues es quien toma decisiones estratégicas sobre la producción, la logística, la distribución y los canales de venta, que pueden ser tanto e-commerce propio y marketplaces como tiendas físicas o puntos especializados.

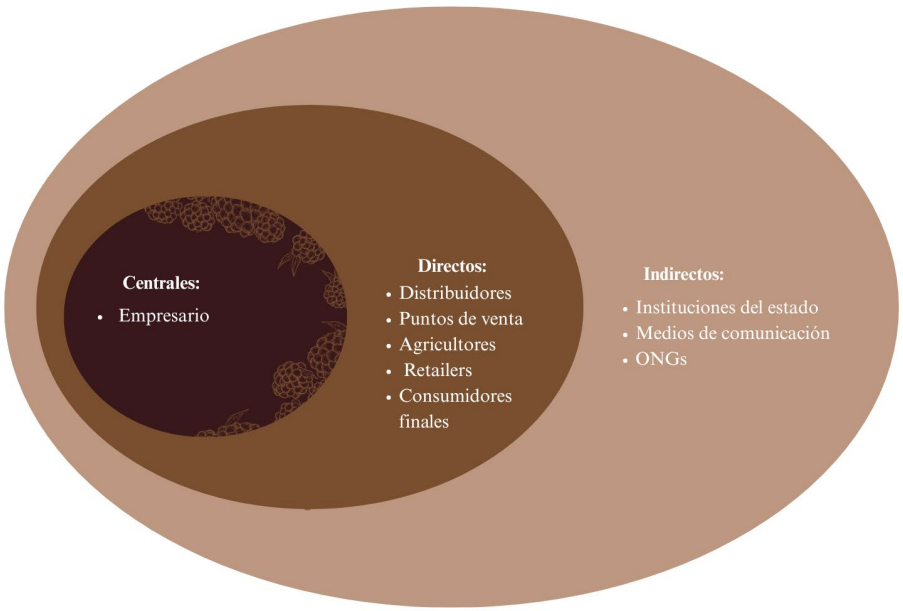
En cuanto a los actores con relación directa, son aquellos que interactúan de manera constante con el empresario para asegurar el funcionamiento del negocio. Aquí se incluyen los proveedores de cacao premium, las plataformas de venta digitales, los distribuidores y, finalmente, los consumidores finales que compran el producto.

Por último, los actores con relación indirecta, que son quienes influyen en el proyecto sin mantener un contacto continuo. Consta en las instituciones estatales que regulan o apoyan el sector, las ONGs que promueven prácticas sostenibles, los medios de comunicación e influencers que dan visibilidad a la marca, así como las organizaciones internacionales de certificación que garantizan estándares de calidad.

De esta forma, el mapa de actores nos permite comprender la red de relaciones que sostienen el proyecto y cómo cada actor contribuye al desarrollo y a su posicionamiento.

Figura 2

Mapa de Actores



Nota. Elaboración propia.

2.3 Objetivo(s) del proyecto

Objetivo General

Diseñar la creación y estrategia de marca para el chocolate artesanal SENDA, encaminada a posicionarse en el mercado peruano como una marca premium, sostenible y culturalmente significativa.

Objetivos específicos

- Analizar el contexto del mercado del chocolate en el Perú y las tendencias hacia el consumo de productos premium y sostenibles para identificar el perfil psicográfico y sus motivaciones.
- Desarrollar la identidad de marca definiendo el propósito, valores, personalidad y narrativa, alineada a los hallazgos del mercado y del público.
- Elaborar la estrategia de comunicación y experiencias de marca dirigido al lanzamiento y posicionamiento de SENDA.

2.4 Marco referencial

El presente marco referencial busca contextualizar la investigación mediante antecedentes similares y conceptos que permitan comprender que factores influyen dentro de este proyecto.

El Perú se destaca por ser uno de los principales exportadores de cacao fino en el mundo, reconocido por la variedad y calidad. Sin embargo, el consumo de chocolate fino, sobre todo en lima, predomina la preferencia por los chocolates más comerciales. Reflejando una cultura chocolatera poco desarrollada y una falta de valoración del cacao.

Según Caballero (2020), el perfil del consumidor limeño de chocolate fino es de personas entre 25 a 49 años. Influenciado por factores como el estilo de vida, ocupación y

percepción de la calidad y el sabor. Estos consumidores valoran diversos factores como el sabor, texturas, presentaciones pequeñas, entre otros.

Este contexto evidencia la necesidad de fortalecer la cultura del chocolate fino, promoviendo su consumo mediante estrategias de marketing que consideren las preferencias y el estilo de vida del consumidor.

Dentro del desarrollo de marcas de chocolate premium en el mercado peruano, se han creado proyectos dirigidos a destacar el valor del cacao nacional mediante estrategias de branding y posicionamiento diferenciado.

Un primer ejemplo de ello es el estudio de Giha Calmet (2024) titulado "Creación y estrategia de Peti Choqs, marca de chocolates premium pero asequible para millennials y centennials", realizado en la Universidad de Lima. Este proyecto se realizó debido a una oferta limitada de chocolates premium que hay en el Perú, en el cual busca ampliar el alcance de esta categoría mediante un producto que tuviera altos estándares de calidad a un precio más alcanzable. Dentro del estudio se destacan los principales factores para generar reconocimiento y captar un público más joven en un mercado donde suelen dominar los competidores tradicionales. Estos factores diferenciales son el sabor y textura, los cuales son reforzados por la innovación del empaque ya que está dirigido al consumo compartido y el rol de la comunicación digital en redes sociales.

De manera complementaria, el caso titulado "Plan de negocio para la implementación de URPI marca de chocolate con cacao orgánico en el mercado de Lima metropolitana "moderna". La investigación plantea un modelo de marketing estratégico enfocado a consumidores que pertenecen a un nivel socioeconómico A y B. Uno de sus principales diferenciadores son el alto contenido de cacao, el posicionamiento como una alternativa saludable y nutritiva y el impacto social positivo pues apoya a comunidades locales cacaoteras.

Concluyendo que estos factores, reforzados por un plan de marketing estratégico pueden conectar con un público exigente que valora la autenticidad y la sostenibilidad.

Finalmente, el estudio "Plan de negocio para la creación de la marca Exobakao chocolate de 70% cacao con frutas exóticas del Perú". El cual enfoca su estrategia de marca en comunicar los beneficios nutricionales y la conexión con la biodiversidad amazónica. De esta forma integra valores como la naturaleza, el bienestar y la salud. Asimismo resalta el rol fundamental del contenido digital en redes sociales, pues fortaleció la visibilidad de la marca. Esto ayudó a generar conocimiento y engagement con su público objetivo. Como resultado Exobakao consolida su identidad como una propuesta de comunicación educativa y emocional.

A nivel internacional, diversos estudios han abordado la creación y posicionamiento de marcas de chocolate artesanal desde una perspectiva cultural, demostrando un interés por integrar la sostenibilidad y la experiencia sensorial con la marca. Un referente de esto es el estudio Gestión de estrategia de marca para desarrollar la identidad de Chocolates Arú y posicionarse en el mercado ecuatoriano realizado por Rodríguez-Rodríguez (2024), en el cual se plantea una estrategia integral para desarrollar la imagen de marca que diferenciará a su propuesta y la ayudará a posicionarse. El proyecto propone lo siguiente: implementar una estrategia enfocada en la revalorización del cacao como patrimonio cultural y sostenible, destacando la aplicación de un storytelling que conecte con su origen, proceso y beneficios para educar e interesar al consumidor. Este antecedente es relevante para el presente proyecto, ya que tiene objetivos similares y demuestra que una estrategia basada en un branding cultural y sensorial, que haga buen uso del storytelling de la marca, puede usarse como un medio para fortalecer el vínculo del consumidor con el producto y diferenciarla entre otras marcas dentro del mercado.

Por otro lado, en el estudio Diseño de un plan de posicionamiento de marca en el medio digital para el emprendimiento de chocolate artesanal Inti Añaka a través de la estrategia e-branding de Zhindón Barreto (2022), se desarrolla un plan de posicionamiento digital que incluye promociones en la web, alianzas con otras marcas y difusión constante en redes sociales con el objetivo de construir una identidad sólida para la marca. El proyecto propone combinar el análisis del comportamiento del consumidor con estrategias de e-branding encaminadas a fortalecer la identidad y visibilidad de la marca. Esto se evidencia en sus hallazgos, donde se demuestra que el e-branding refuerza la visibilidad de la marca y la humaniza; siendo este un factor clave en una marca de lujo con conciencia social como SENDA. El valor de este estudio recae en su modelo aplicable a la gestión de marca para otros productos locales con identidad cultural.

En contraste con los estudios anteriores, el estudio Chocolate Kingdom: Plan de negocios para una experiencia gastronómica multisensorial centrada en el chocolate (Rada, 2024) tuvo como objetivo diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a ofrecer experiencias gastronómicas multisensoriales a partir del chocolate, las cuales buscan generar una conexión emocional con el público. En este, la autora plantea activaciones inmersivas que combinan el entretenimiento, la interacción y la gastronomía, centrándose en el chocolate. Para ello, se realizó un análisis de mercado, modelo de negocios , propuesta de valor y plan de marketing centrado en la innovación sensorial y la sostenibilidad. Este enfoque orientado a las experiencias sensoriales complementa la estrategia de marca que busca SENDA, ya que comparte la visión del chocolate como un medio de conexión emocional, cultural y sensorial con el usuario. En el caso de SENDA, dicha conexión se expresa a través del concepto “cada tableta es un viaje”, que invita al consumidor a vivir una experiencia cultural inspirada en el origen del cacao. De esta forma, el estudio de Rada, supone un referente

valioso para el uso del marketing sensorial y experiencial en torno al chocolate, ofreciendo una base conceptual que el presente proyecto puede adaptar desde un enfoque cultural, turístico y sostenible.

2.5 Proceso creativo y experimentos

2.5.1 Información sobre el usuario(s)

Durante el proceso de investigación, se identificó que la conexión entre las personas y las marcas de chocolate artesanal va más allá del producto. En el caso de SENDA, el público está compuesto por dos perfiles. El consumidor final y el empresario. Ambos coinciden en la búsqueda de experiencias únicas que comuniquen propósito, sostenibilidad y estética, pero desde distintas perspectivas.

El primer arquetipo de usuario que corresponde a SENDA es un perfil empresarial de nivel socioeconómico alto. Este usuario se caracteriza por tener ser una persona curiosa, empática y analítica que busca generar un impacto positivo, pues valora la transparencia, la autenticidad y el propósito de cada marca. Asimismo, confía en marcas que le den importancia a la responsabilidad social y ambiental. Observa un mercado competitivo, donde las marcas con propósito destacan a comparación de otras que únicamente se centran en el beneficio económico. Sin embargo, percibe que no muchas marcas sostenibles logran conectar emocionalmente con el público y reconoce la falta de espacios sensoriales o experiencias que eduquen sobre el origen y el valor de los productos locales. Por último, considera que los productos nacionales, como el chocolate artesanal, no suelen ser valorados a diferencia de los chocolates importados y que el trabajo de las comunidades cacaoteras aún carece del reconocimiento que verdaderamente merece. En este contexto, el usuario muestra interés en propuestas como SENDA, pues integran sostenibilidad,

identidad cultural y experiencias inmersivas, donde el diseño comunica la esencia del producto y fortalece el vínculo emocional entre el consumidor y el producto.

Por otro lado, el consumidor final representa a hombres y mujeres entre 25 y 50 años, pertenecientes a los niveles socioeconómicos A y B. Se trata de personas con un estilo de vida cultural y consciente, que valoran autenticidad, el diseño y la calidad de lo que consumen. Este público busca experiencias que integran placer, propósito y conexión.

Les interesa conocer el origen de lo que compran y sentirse parte del propósito. Percibe que las marcas importadas tienen mejor presentación y posicionamiento, además los productos nacionales sostenibles no conectan emocionalmente con el consumidor. Sin embargo, recomienda marcas que tengan un propósito positivo, especialmente peruanos. Es por ello que participa en ferias o eventos donde pueda descubrir nuevas opciones, ya que propuestas como SENDA logran generar un impacto positivo debido a que integran la sostenibilidad, cultura y ofrecen experiencias únicas mediante la identidad visual y lo que acompaña a la marca.

Figura 3

Arquetipo de Usuario 1



Nota. Elaboración propia.

Figura 4

Arquetipo de Usuario 2



Nota. Elaboración propia.

Figura 5

Mapa de Empatía 1



Nota. Elaboración propia.

Figura 6

Mapa de Empatía 2



Nota. Elaboración propia.

2.5.2 Información sobre el Mercado

Oportunidad de mercado

El cacao peruano presenta una oportunidad favorable de crecimiento en el mercado gracias a su diversidad y calidad que es reconocida internacionalmente. El Perú es considerado como el centro del cacao, pues tiene 8 de las 10 variedades existentes del mundo (Agronoticias, 2025), otorgando una ventaja competitiva para satisfacer mercados que buscan cacao fino. Este contexto beneficia a propuestas como SENDA, que se enfocan en productos premium elaborados a partir del cacao peruano y en resaltar su valor cultural.

En los últimos años, Perú ha logrado fortalecer su presencia a nivel internacional gracias al trabajo de asociaciones como APPCACAO, el cual agrupa a miles de productores y promueve la calidad y el cacao fino como un sello del país (Asociación Peruana de Productores de Cacao – APPCACAO, 2020). Esto permite tener procesos más profesionales para poder asegurar mejores estándares de producción y garantizar una oferta más competitiva y estable.

Sin embargo, es notable el contraste con el mercado nacional, pues muchos peruanos desconocen su valor real y calidad. Esta brecha evidencia la necesidad de fortalecer la educación y visibilidad en el mercado peruano. (Redacción de Agraria.pe, 2025)

Competencia

En el mercado peruano, SENDA se enfrenta a una competencia de marcas premium y tradicionales con un fuerte legado. Entre los competidores directos destacan marcas como **Cacaosuyo, Q'uma, Maraná,** las cuales se han posicionado por su foco en el cacao fino, procesos artesanales y certificaciones internacionales. Esto genera una percepción de alta calidad orientada a consumidores más específicos. Asimismo, competidores como **La Ibérica,**

Makao y Chocolates La Continental, mantienen una fuerte presencia en el mercado ya que, apelando a la confianza, la herencia y la familiaridad, lo cual genera mayor recordación entre los consumidores. Ambas alternativas premium y tradicionales muestran distintos niveles de valor percibido y expectativas de consumo.

Por otro lado, tenemos la competencia indirecta. Está compuesta por golosinas comerciales como lo hay en **Nestlé y D'Onofrio,** a pesar de no utilizar cacao puro tienen una fuerte participación en el mercado debido a su bajo precio, accesibilidad y presencia masiva en venta. Esta categoría es como un sustituto para consumidores que buscan más productos dulces que de origen de cacao. Esto influye en los referentes de precio y en la habitualidad de consumo (García Medina, 2023).

SENDA frente a este escenario se diferenciará mediante su posicionamiento que combina calidad premium con identidad cultural. Esto destacará no solo el origen del cacao y sus atributos sensoriales, sino que también el vínculo directo con las comunidades cacaoteras, el proceso artesanal y el fuerte discurso de origen cultural. Esto permite a SENDA ofrecer una alternativa moderna, emocional y consciente, distinguiéndose de enfoques estrictamente gourmet o comerciales.

Barreras de entrada

A pesar del crecimiento del sector, las marcas de chocolate artesanal en el Perú enfrentan barreras significativas que afectan tanto la comercialización como la producción, lo cual limita a nuevas marcas. En el ámbito comercial, el principal reto es el débil posicionamiento del chocolate con alto porcentaje de cacao, pues el consumo nacional es bajo y está dominado por golosinas comerciales (Ministerio de la Producción, 2024, pp. 130–131).

Esto reduce la visibilidad de productos que tienen calidad superior. Asimismo, la escasa presencia de puntos de venta o la poca promoción del consumo local, pueden desmotivar la compra pese a que el cacao tiene beneficios reales.

En cuanto a la etapa productiva, las barreras son la baja productividad, alto costo de insumos, mano de obra y cambios climáticos. Además de la débil asociatividad, la falta de asistencia técnica y la presencia de costos logísticos elevados. (Ministerio de la Producción, 2024, p. 128)

Aunque existe una creciente valorización del cacao a nivel internacional, está no se puede reflejar en el mercado interno, lo cual evidencia esta brecha entre la calidad del cacao nacional y su reconocimiento verdadero.

Alcance esperado

El alcance esperado de SENDA, es posicionarse como una marca de chocolate artesanal con identidad peruana, la cual pueda conectar emocionalmente con los consumidores que valoren la calidad, el origen y la historia detrás del producto. A corto plazo, la marca busca tener una distribución focalizada en puntos clave como tiendas especializadas, en ferias gastronómicas y espacios turísticos, pues existirá público que valore los productos de origen cultural. Asimismo, construir una comunidad digital activa que pueda reconocer su originalidad. A mediano plazo, aspira a expandirse a más puntos de venta y poder consolidarse como una marca referente en chocolates premium, distinguiéndose por su relación con las comunidades cacaoteras y su enfoque cultural. Más adelante podrá expandirse en plataformas e-commerce y supermercados premium, de esa forma permitirá mayor accesibilidad sin perder

su esencia. Este crecimiento progresivo busca construir mayor reconocimiento, mostrando a SENDA como una marca artesanal con identidad sólida.

Con respecto a su impacto, SENDA aspira a ser percibida como una marca conectada con las comunidades cacaoteras, de origen cultural y sostenible, lo cual se refuerza al encontrarse en espacios seleccionados que apoyen su imagen de chocolate premium con un origen cultural fuerte. Además, el objetivo es poder lograr que el consumidor pueda conectar con el producto mediante la experiencia brindada, gracias a la estrategia de marca. De esta forma permitirá que el público pueda reconocer su calidad y el propósito de cada producto.

Finalmente, la marca espera mayor visibilidad, fidelizar a los consumidores y generar nuevas oportunidades en el mercado. Mediante el storytelling en los empaques, exhibiciones, activaciones y comunicación digital, SENDA buscará educar, conectar emocionalmente y construir una conexión entre el origen del cacao y el consumidor, fortaleciendo su impacto tanto cultural como social.

Mercado objetivo de producto

SENDA, está orientada a un mercado donde sea valorado por su calidad, originalidad y la conexión con el origen cultural del cacao peruano. La marca busca atraer a consumidores que no solo busquen un chocolate sino una experiencia que muestre el proceso artesanal, la historia de las comunidades cacaoteras, la sostenibilidad y la conexión cultural. En este sentido su mercado objetivo se divide en dos públicos que permitirán formar esta percepción premium de la marca en espacios estratégicos.

- **Segmento primario:** Conformados por empresarios de nivel socioeconómico alto que buscan productos diferenciados para integrar en sus ofertas comerciales. Este público desea ampliar su portafolio con marcas de valor cultural y que le den importancia tanto a la responsabilidad social como ambiental. Para ellos SENDA representa un producto competitivo que aporta autenticidad y una imagen artesanal, lo cual enriquece su propuesta de valor.
- **Segmento secundario:** Corresponde a mujeres y hombres entre 25 a 50 años de los niveles socioeconómicos A y B, interesados en productos artesanales, sostenibles y con identidad peruana. Este grupo valora una experiencia completa, desde saber el origen del cacao, el proceso artesanal, la relación que tiene entre las comunidades cacaoteras y el impacto cultural detrás del producto. Buscan chocolates que puedan contar una historia y transmitir originalidad, diferenciándose de otras alternativas industriales.

Demanda potencial

La demanda potencial de SENDA, está basada en un contexto favorable, tanto internacional como nacionalmente. Hoy en día existe un mayor interés por chocolates de calidad, de origen nacional y con propósito, lo cual abre nuevas oportunidades para marcas artesanales como SENDA. Para medir esta demanda potencial en el mercado nos hemos basado en tres principales factores: **el crecimiento del mercado internacional, la evolución de la demanda nacional y los cambios y preferencias del consumidor.**

En primer lugar, el mercado internacional del cacao está creciendo con fuerza especialmente en Asia, donde la demanda aumentó un 11%, superando el crecimiento mundial del 5% (TRADEMAP, 2023, como se citó en el Ministerio de la Producción, 2024, p. 81). Este

aumento ha generado que estén en búsqueda de nuevos proveedores, pues su principal proveedor que es Indonesia, está atravesando una caída en su producción por diversos factores. (Idexcam, 2023, como se citó en el Ministerio de la Producción, 2024, p. 81).

En esta situación, el cacao peruano se ha posicionado mejor, pues las exportaciones aumentaron drásticamente, lo cual beneficia directamente a marcas como SENDA, debido a que trabajan de la mano con comunidades cacaoteras.

En segundo lugar, la demanda interna de productos derivados del cacao también muestra señales positivas. Aunque los peruanos han enfrentado inflación y crisis políticas, la pandemia impulsó un cambio significativo en los hábitos de consumo. Ahora las personas buscan alimentos más saludables, lo que ha aumentado la compra de chocolates con mayor contenido de cacao (Madrid, 2023, como se citó en Ministerio de la Producción, 2024, p. 115).

Finalmente, la evolución del consumidor peruano los cambios y preferencias del consumidor. En los últimos años el público ha empezado a reconocer la calidad del chocolate peruano, que es impulsado por eventos como el salón de cacao y chocolate que ha permitido educar al consumidor y darle mayor valor al producto. Este cambio se refleja en el creciente interés por tabletas con más del 70% del cacao y por chocolates de origen específicos, Según Samir Giha, fundador de Cacaosuyo, el público peruano conoce mapa del chocolate que consumidores de otros países (León Carrasco, 2025). Esto permite fortalecer el mercado interno y generar oportunidades para marcas artesanales y con identidad. Esta tendencia favorece a SENDA, pues su propuesta basada en el origen, la calidad, la producción artesanal

y el lazo con las comunidades cacaoteras se alinea con este nuevo perfil que busca productos auténticos, diferenciados y culturalmente significativos.

2.5.3 Concepto y Propuesta de Valor

SENDA tiene el propósito de reconectar al consumidor con el origen del cacao peruano y todo su proceso artesanal, transformando el consumir chocolate en un experiencia sensorial y consciente. Cada tableta invita a viajar a través de los sabores, aromas y texturas que cuentan la historia de nuestras comunidades cacaoteras.

La propuesta de valor de SENDA se basa en ofrecer una experiencia sensorial y cultural a través del chocolate peruano, conectando al consumidor con el origen, las comunidades productoras y la historia que existe detrás de cada tableta. La marca busca transmitir el valor artesanal y sostenible del cacao mediante activaciones inmersivas, degustaciones guiadas y recursos digitales que eduquen al consumidor.

SENDA combate la desinformación sobre el chocolate, ayudando a reconocer la diferencia entre una golosina industrial y un producto artesanal de calidad. Asimismo, reduce la distancia emocional entre productor y consumidor, visibilizando el trabajo de las comunidades cacaoteras y reemplazando la idea de “antojo” por una experiencia con propósito que genera orgullo por el cacao peruano.

De esta manera, SENDA no solo promueve el consumo responsable, sino que impulsa un cambio cultural hacia la valorización del cacao nacional como símbolo de identidad, sostenibilidad y disfrute gastronómico.

Figura 7

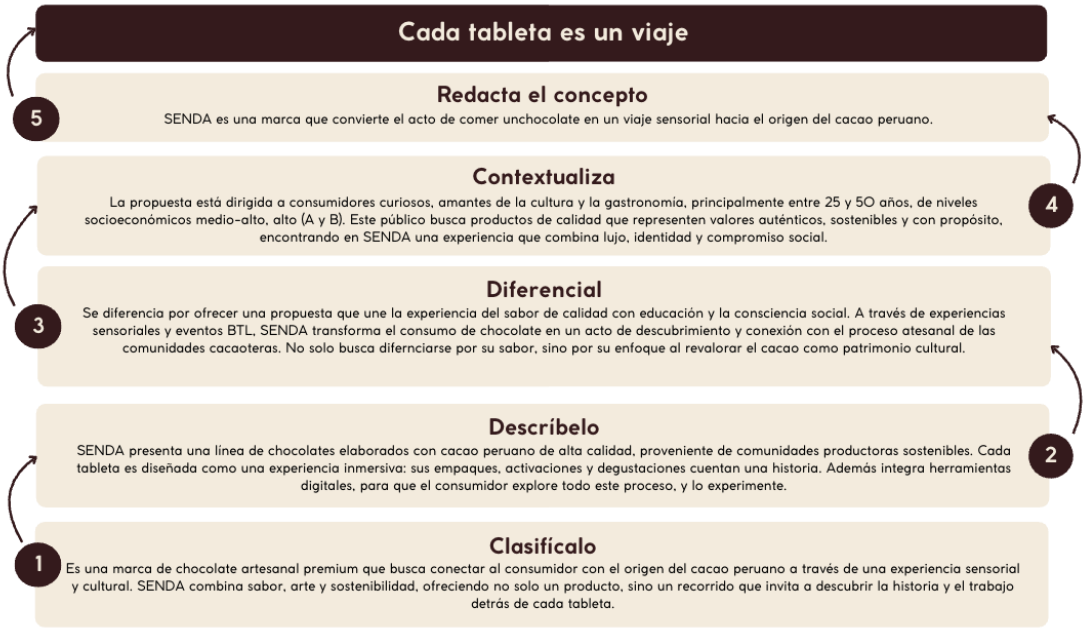
Brainstorming y Matriz de filtración



Nota. Elaboración propia.

Figura 8

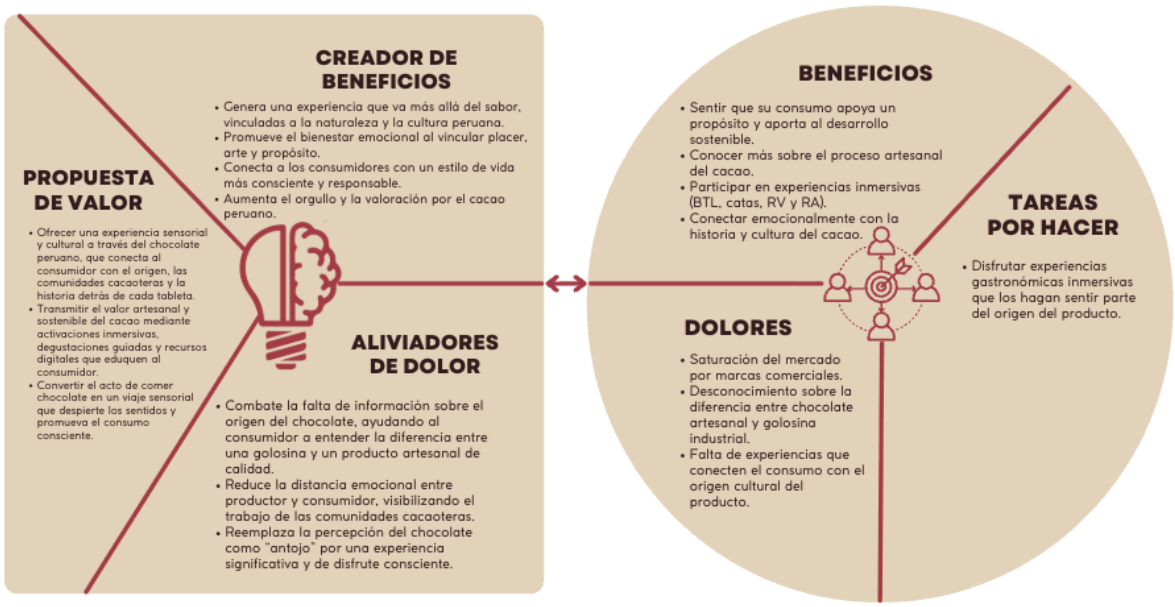
Ruta para conceptualizar



Nota. Elaboración propia.

Figura 9

Propuesta de Valor



Nota. Elaboración propia.

2.5.4 Diseño de producto/servicio

La propuesta consiste en el desarrollo de una marca de chocolate artesanal premium llamada SENDA, cuya estrategia combina el diseño, sostenibilidad y experiencia sensorial. Para ello, se ha realizado el manual de marca, el cual contiene las pautas para el uso correcto de la identidad visual; además, se definió la estrategia de marca de SENDA, que involucra medios ATL, BTL y OTL, para introducirla al mercado.

Con el objetivo de poder testear estos aspectos de la marca, se realizaron montajes de alta fidelidad a modo de prototipo, los cuales están conformados por piezas gráficas, empaques y otros recursos visuales. Mientras que, por el lado de la estrategia de marca, se realizaron montajes de los medios ATL en la vía pública y de la activación BTL “Tour del cacao”, la cual

consiste en una exposición conformada por 5 estaciones conceptualizadas con la idea “Cada tableta es un viaje” incluyendo el merch que apoya el concepto de la experiencia. Asimismo, estas están organizadas por cada etapa por la que pasa el cacao hasta convertirse en chocolate y cuentan con un artesano especialista que hará la demostración de su respectiva estación e invitará a los espectadores a probar e interactuar con el insumo. De esta forma, el Tour del cacao genera una experiencia inmersiva y sensorial que conecta al público con el valor del cacao peruano, promoviendo la apreciación de su origen, su proceso artesanal y la historia de las comunidades productoras. A diferencia de otras marcas del sector de chocolate, SENDA busca ir más allá del producto tangible y crear una conexión entre el usuario y el proceso del cacao peruano.

Su principal objetivo es validar la coherencia entre la identidad visual, la narrativa de la marca y la experiencia del usuario, demostrando cómo usar la herramienta del diseño para sensibilizar, visibilizar y revalorizar el cacao peruano.

La propuesta de SENDA contiene:

- Diseño del empaque: elaborado con materiales sostenibles.
- Piezas gráficas y promocionales: afiches, postales, tickets, pasaporte SENDA, banner para vías públicas, piezas para medios digitales y redes sociales, entre otros recursos que comunican el concepto “Cada tableta es un viaje”.
- Ambientación del Tour del Cacao: una experiencia expositiva que guía al visitante por las etapas del proceso del cacao, combinando información visual, degustaciones y narrativa.
- Identidad visual aplicada: coherencia entre la paleta cromática, tipografía y símbolos que refuerzan la esencia artesanal y sensible de la marca.

El impacto esperado del proyecto involucraría el área educativa, cultural y social. Desde el ámbito educativo, promueve el aprendizaje sobre la procedencia del cacao y sus beneficios, además de las ventajas del consumo responsable. En el área cultural, revaloriza la herencia agrícola y artesanal del cacao peruano. Finalmente, en el ámbito social, busca visibilizar y dignificar el trabajo de las comunidades cacaoteras, estableciendo esta conexión entre el productor y consumidor.

2.5.5 Modelo de Negocio

El segmento de clientes al que se dirige SENDA está conformado por personas curiosas, viajeras, amantes de la cultura y la gastronomía, que disfrutan de los pequeños placeres y valoran marcas que trabajan de manera ética y responsable, principalmente entre los 25 y 50 años, pertenecientes a un nivel socioeconómico medio-alto y alto. Asimismo, el modelo incluye a empresas y marcas interesadas en generar colaboraciones para experiencias sensoriales o en productos afines responsables con el entorno.

El modelo de negocio de SENDA está basado en una propuesta de valor centrada en ofrecer una experiencia sensorial y cultural a través del chocolate peruano. Con esto, la marca busca conectar al consumidor con el origen del cacao, las comunidades productoras y la historia que existe detrás de cada tableta. Su enfoque artesanal y sostenible se traduce en experiencias que informan y generan conciencia al usuario, como degustaciones guiadas, activaciones inmersivas y otros recursos y aplicaciones digitales que promueven el conocimiento sobre el cacao peruano.

Los canales de comunicación incluyen puntos físicos de venta como tiendas gourmet y ferias gastronómicas, así como plataformas digitales: tienda online propia, marketplaces especializados y redes sociales.

La relación con los clientes se construye a través de un enfoque educativo-emocional, apoyándose en experiencias inmersivas, narrativa visual y degustaciones guiadas que buscan fidelizar al usuario y promover el aprendizaje sobre el cacao peruano. SENDA propone generar un vínculo cercano, auténtico y activo, que invita al consumidor a involucrarse en el proceso.

El flujo de ingresos proviene principalmente de la venta directa de tabletas de chocolate en sus 3 presentaciones, ingresos por activaciones y experiencias sensoriales, ediciones especiales y colaboraciones con marcas afines.

Los recursos clave involucran el cacao proveniente de comunidades sostenibles, un equipo de diseño y comunicación especializado, una red de artesanos y chocolateros locales, y herramientas tecnológicas para el desarrollo de experiencias sensoriales y digitales.

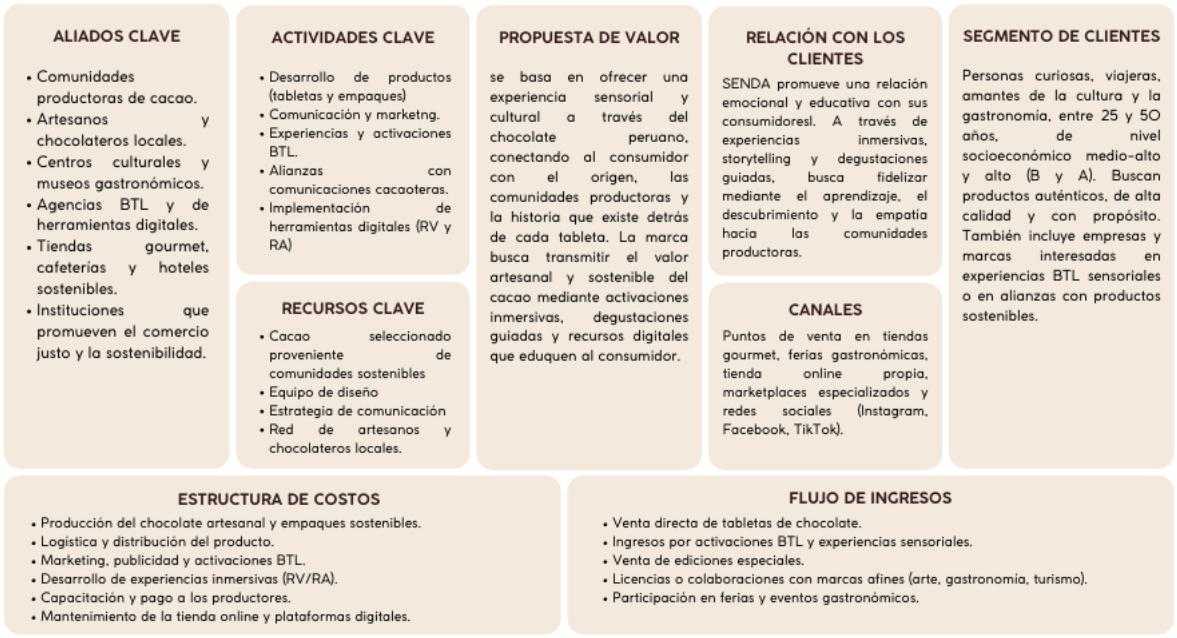
Entre las actividades clave destacan el desarrollo de las tabletas de chocolate, los empaques, la comunicación y marketing experiencial, la implementación de activaciones BTL, alianzas con las comunidades productoras de cacao y el uso de herramientas innovadoras y tecnologías para desarrollar experiencias inmersivas. Cada parte de esta estrategia busca posicionar a SENDA como una marca con propósito.

Los aliados clave del modelo son las comunidades productoras de cacao, artesanos y chocolateros, centros culturales, instituciones que promueven la sostenibilidad y el turismo gastronómico, y tiendas comprometidas con el comercio justo.

La estructura de costos incluye la producción de las tabletas de chocolate artesanal, la logística y distribución del producto, el desarrollo de empaques y etiquetas, la inversión en las activaciones BTL y marketing, la capacitación y pago a productores, y el mantenimiento de plataformas digitales.

Figura 10

Tablero propuesta de negocio



Nota. Elaboración propia.

2.5.6 Resultados esperados

Cuando la propuesta de SENDA entra en contacto con el usuario, se espera que este reconozca la marca como artesanal, sostenible y culturalmente auténtica a diferencia de las de chocolate comercial, identificando la coherencia entre el empaque, las piezas gráficas y la narrativa del tour del cacao. Los usuarios deben sentirse parte de la historia y proceso del cacao, mostrando interés por aprender, interactuar con los elementos de la activación y recordar la identidad de la marca después de la experiencia. También se espera que comprendan la relación entre la marca y las comunidades cacaoteras, valorando el proceso artesanal por el que pasa el producto. Como resultado se proyecta que el público objetivo experimentará un mayor deseo de compartir la experiencia, probar productos futuros y establecer un vínculo emocional con SENDA.

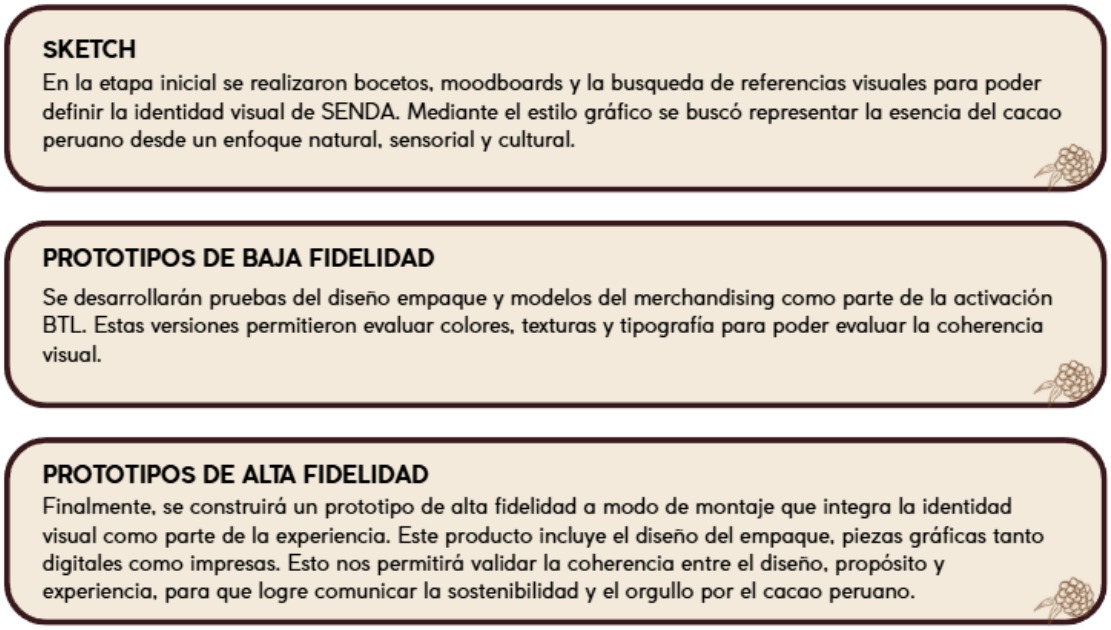
Del mismo modo, cuando la propuesta interactúe con el mercado, SENDA será capaz de posicionarse como una marca sostenible, artística y cultural, diferenciándose dentro del sector de chocolates premium y experiencias gastronómicas. Se espera que la propuesta genere interés en tiendas gourmet, ferias gastronómicas y plataformas digitales, donde el mercado valora las marcas con propósito. Para ello, el diseño coherente y la narrativa ayudarán a que se diferencie de otros competidores, como una marca que no solo se queda en el producto, sino lo lleva a una experiencia educativa y sensorial. Obteniendo estos resultados, SENDA podrá abrirse a oportunidades de alianza con marcas afines, instituciones y empresas del sector turístico.

2.5.7 Prototipos desarrollados

Para el proyecto de SENDA, se realizaron prototipos de alta fidelidad a modo de montajes que integran la identidad visual como parte de la experiencia BTL Tour del cacao. Este incluye el diseño del empaque, piezas gráficas tanto digitales como impresas de la marca y aplicaciones en la arquitectura efímera de la activación propuesta.

Figura 11

Herramienta Prototipos



Nota. Elaboración propia.

Figura 12

Marca Gráfica



Nota. Elaboración propia.

Figura 13

Variaciones de la marca gráfica



Nota. Elaboración propia.

Figura 14

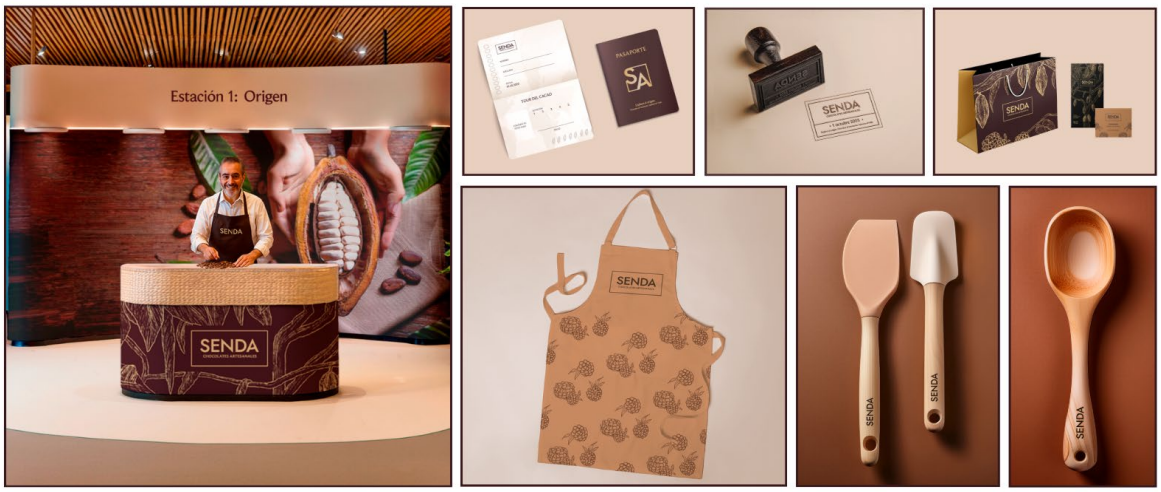
Identidad visual, Paleta cromática y Packaging



Nota. Elaboración propia.

Figura 15

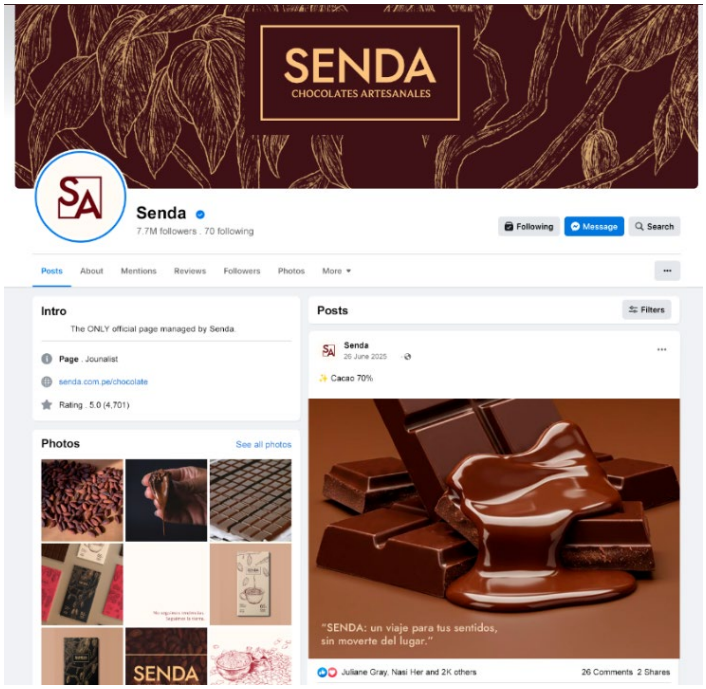
Arquitectura efímera y Piezas gráficas



Nota. Elaboración propia.

Figura 16

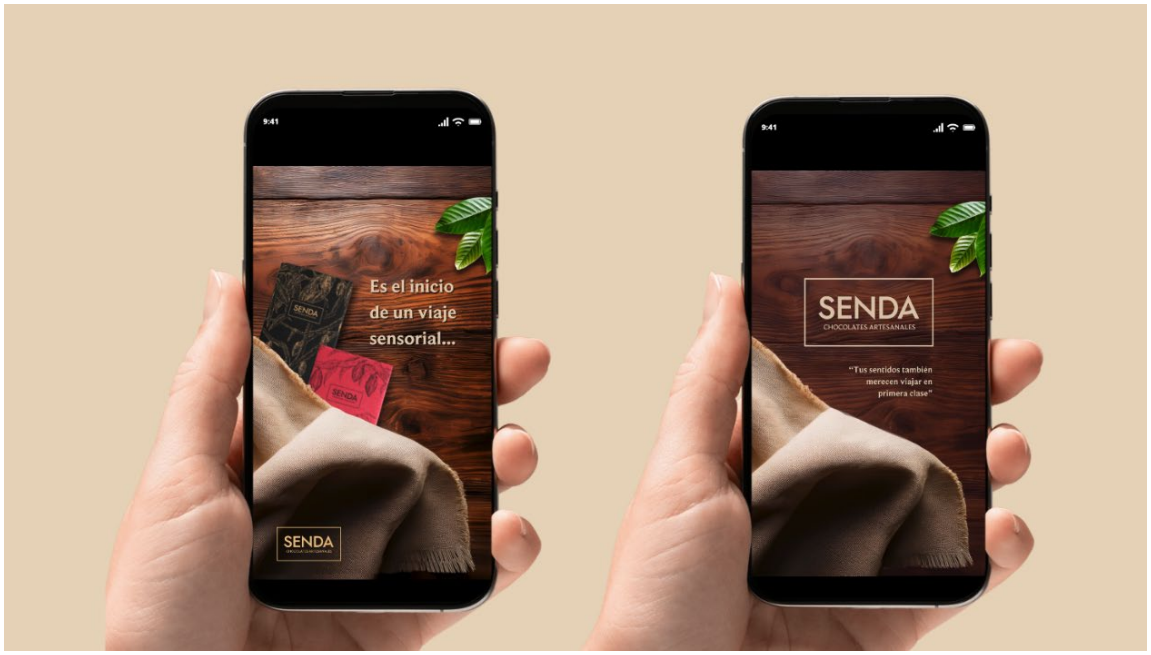
Piezas digitales Facebook



Nota. Elaboración propia.

Figura 17

Piezas digitales Reel



Nota. Elaboración propia.

Figura 18

Checklist de Prototipado



Nota. Elaboración propia.

2.5.8 Experimentos

Con el objetivo de validar la identidad y concepto de la marca en diferentes aplicaciones, se realizó una encuesta para evaluar de qué manera los usuarios perciben e interpretan la marca. Para ello se realizaron prototipos de alta fidelidad, a modo de montaje, de los empaques, merch, y diseño de los espacios de las activaciones.

Esta encuesta constó de 15 preguntas y 6 montajes de alta fidelidad para profundizar en la percepción del usuario sobre la identidad visual, la coherencia del concepto, la asociación de valores culturales y sostenibles, y el entendimiento de la relación con las comunidades cacaoteras. Esta se realizó a través de Google forms a 23 usuarios potenciales y permitieron recolectar datos cuantitativos y cualitativos que ayudan a la comprensión de la propuesta. Durante este experimento se registraron las respuestas de los encuestados, tomando en cuenta los comentarios extras.

Este experimento ayudó a identificar qué aspectos del diseño de la identidad establecen una conexión emocional con el usuario, así como los elementos y componentes que ayudan a la distinción y recordación de marca. Estos resultados harán posible mejorar la propuesta final de SENDA y asegurar que comunique adecuadamente su mensaje, para ello establecimos las siguientes hipótesis:

- Hipótesis 1: El diseño del empaque y las piezas gráficas de SENDA comunican con claridad su identidad artesanal, sostenible y premium.
- Hipótesis: Los usuarios comprenden la relación entre SENDA, las comunidades productoras y el valor cultural del cacao.
- Hipótesis 3: El público reconoce a SENDA como una marca distinta a las de chocolate comercial.

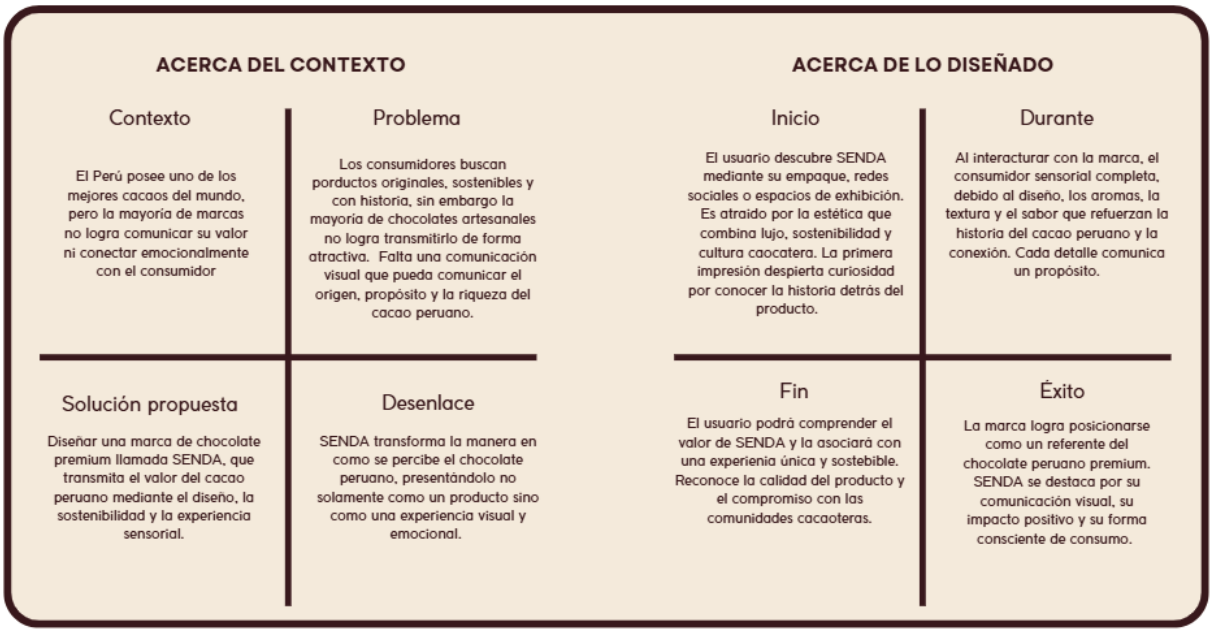
Para verificar las hipótesis planteadas, se utilizaron métricas cualitativas y cuantitativas enfocas en la percepción del usuario:

- Porcentaje de usuarios que mencionan los valores clave (artesanal, sostenible, cultural, premium) durante la evaluación.
- Porcentaje de usuarios que reconocen el cacao peruano y su origen como tema central en la activación.
- Porcentaje de intención de compra o interés.
- Porcentaje de comentarios positivos relacionados con el diseño del empaque, la ambientación y la coherencia narrativa.
- Nivel de recordación de los elementos visuales.

Como resultado de este experimento, encontramos que los elementos de diseño y la experiencia propuesta lograron comunicar de manera adecuada la identidad de SENDA y el concepto que busca transmitir, lo que permite que la marca sea asociada con la idea de lo premium, sofisticado, moderno y artesanal. En general, la marca conecta con el público, quienes además señalan que los productos de SENDA captan su atención dentro del mercado. Asimismo, la línea gráfica de la marca, aplicada a los elementos que conforman el BTL Tour del Cacao refuerzan la relación entre SENDA y las comunidades cacaoteras, facilitando una comprensión más significativa del propósito de la marca.

Figura 19

Tablero UX



Nota. Elaboración propia.

Figura 20

Tabla receptora



Nota. Elaboración propia.

Figura 21

Experimentación ágil



Nota. Elaboración propia.

2.5.9 Resumen del Proyecto de Innovación

La propuesta solución de SENDA se basa en una propuesta de valor centrada en ofrecer una experiencia sensorial y cultural a través del chocolate peruano. La marca busca conectar al consumidor con el origen del cacao, las comunidades productoras y la historia detrás de cada tableta, integrando un enfoque artesanal, sostenible y educativo. Esta propuesta se concreta mediante activaciones inmersivas como el "Tour del Cacao" que promueven el conocimiento sobre el cacao peruano.

El modelo de negocio acopla la producción artesanal en alianza con comunidades cacaoteras, la venta en espacios especializados y la creación de experiencias BTL que refuerzan el posicionamiento premium y culturalmente consciente de la marca, ya que SENDA busca

generar valor no solo como producto, sino como narrativa que invita a explorar, aprender y conectar emocionalmente con el proceso del cacao.

La sostenibilidad del proyecto recae en tres ejes: en el social, al promover comercio justo y visibilizar el trabajo de las comunidades productoras peruanas; en el ambiental, mediante prácticas responsables y el aspecto educativo sobre el cacao como cultivo sostenible que lleva sutilmente; y en el económico, ya que aprovecha el crecimiento del mercado de chocolates de origen y del turismo gastronómico, garantizando así la continuidad y coherencia con los valores de la marca.

El plan de actividades incluye una fase de activaciones y el fortalecimiento del propio prototipo del "Tour del Cacao", su réplica en eventos gastronómicos y culturales, la futura expansión de la marca y una presencia digital más activa en redes sociales y otras plataformas. Para su implementación se requerirán recursos humanos especializados en diseño, marketing y gestión comunitaria; recursos materiales como mobiliario para las activaciones, piezas gráficas, empaques y muestras del producto; y recursos tecnológicos como software de diseño, herramientas de prototipado y equipos audiovisuales. En conjunto, estos elementos aseguran la viabilidad, escalabilidad e impacto de SENDA como una propuesta innovadora, culturalmente relevante y sostenible.

III. Estimación de costos

3.1 Presupuesto de inversión total

El presupuesto de inversión inicial detalla la adquisición de activos fijos necesarios para la producción, el cual es de S/ 5,798.00 sin incluir el IGV.

Tabla 1

Materiales	Cantidad	Precio	Total sin IGV	Total con IGV
Deshidratador	1	1206,5	1.207	1.424
tostadora	1	920	920	1.086
molinero	1	3.552	3.552	4.191
Marmol (temperado)	1	119,9	120	141
TOTAL			S/. 5.798	S/. 6.842

3.2 Presupuesto de costos y gastos operativos

El presupuesto operativo se divide en costos de producción y gastos administrativos que son proyectados mensualmente del primer año.

3.2.1 Presupuesto de costos de producción (Mensual)

El costo total de producción se mantiene constante en S/14,045.00 a partir del segundo mes garantizando la capacidad productiva para el volumen de ventas proyectados. Mientras que en el primer mes es de S/19,843.40 debido a la inversión inicial.

- **Costos fijos operacionales (S/ 2,860.00):**
    - Incluyen el alquiler, la luz, gas y agua.

- **Costos personal operativo (S/ 7,800.00):**
    - Salarios bases.

- **Costos de insumos (S/ 2,935.00):**

- Corresponden a la producción de cada tipo de chocolate que estamos ofreciendo en SENDA, que son el chocolate oscuro (85%), chocolate con frambuesa (75%) y chocolate con leche (65%).

- **Costos de empaque (S/ 450.00):**
  - Cartón Foldcote y bolsa de aluminio sellada.

Tabla 2

Costo de chocolate	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Chocolate oscuro 85%	S/.925,00	S/.925,00	S/.925,00	S/.925,00	S/.925,00	S/.925,00	S/.925,00	S/.925,00	S/.925,00	S/.925,00	S/.925,00	S/.925,00
Chocolate con frambuesa 75%	S/.1.135,00	S/.1.135,00	S/.1.135,00	S/.1.135,00	S/.1.135,00	S/.1.135,00	S/.1.135,00	S/.1.135,00	S/.1.135,00	S/.1.135,00	S/.1.135,00	S/.1.135,00
Chocolate con leche 65%	S/.875,00	S/.875,00	S/.875,00	S/.875,00	S/.875,00	S/.875,00	S/.875,00	S/.875,00	S/.875,00	S/.875,00	S/.875,00	S/.875,00
Total de costos de chocolate	**S/.2.935,00**	**S/.2.935,00**	**S/.2.935,00**	**S/.2.935,00**	**S/.2.935,00**	**S/.2.935,00**	**S/.2.935,00**	**S/.2.935,00**	**S/.2.935,00**	**S/.2.935,00**	**S/.2.935,00**	**S/.2.935,00**
costo del empaque	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Cartón Foldcote	S/.375,00	S/.375,00	S/.375,00	S/.375,00	S/.375,00	S/.375,00	S/.375,00	S/.375,00	S/.375,00	S/.375,00	S/.375,00	S/.375,00
Bolsa de Aluminio sellada	S/.75,00	S/.75,00	S/.75,00	S/.75,00	S/.75,00	S/.75,00	S/.75,00	S/.75,00	S/.75,00	S/.75,00	S/.75,00	S/.75,00
Total costos de empaque	**S/.450,00**	**S/.450,00**	**S/.450,00**	**S/.450,00**	**S/.450,00**	**S/.450,00**	**S/.450,00**	**S/.450,00**	**S/.450,00**	**S/.450,00**	**S/.450,00**	**S/.450,00**
TOTAL COSTOS	S/.19.843,40	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00

3.2.2 Presupuesto de gastos administrativos y de venta

Los gastos operacionales anuales ascienden a S/144,260.00, con fuerte concentración de capital en el mes 1.

- **Gastos administrativos:**
  - En el primer mes incluye S/3,900.00 para trámites de formalización. El gasto recurrente es de S/2,155.00.

- **Gastos de venta y marketing:**

- En el mes 1 tiene mayor impacto, pues es de S/79,000.00 por la activación de marca. El gasto recurrente es de S/5,155.00 a partir del mes 2, con un aumento en el mes 7 debido al desarrollo web.

Tabla 3

Gastos de Venta	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Publicidad en Vía Pública	S/.8.000,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00
Activación: "Tour del Chocolate"	S/.50.000,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00
Personal y Artesanos	S/.4.500,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00
Degustación y Muestras	S/.5.000,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00
Merchandising	S/.4.000,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00
Diseño y Desarrollo Web	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.4.000,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00
Pauta Digital (Ads)	S/.3.000,00	S/.3.000,00	S/.3.000,00	S/.3.000,00	S/.3.000,00	S/.3.000,00	S/.3.000,00	S/.3.000,00	S/.3.000,00	S/.3.000,00	S/.3.000,00	S/.3.000,00
Podcast: Jala la Palanca	S/.3.000,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00
Podcast: Habla Serio	S/.2.000,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00	S/.0,00
Total de Gastos de Venta	**S/.79.500,00**	**S/.3.000,00**	**S/.3.000,00**	**S/.3.000,00**	**S/.3.000,00**	**S/.3.000,00**	**S/.7.000,00**	**S/.3.000,00**	**S/.3.000,00**	**S/.3.000,00**	**S/.3.000,00**	**S/.3.000,00**
TOTAL DE GASTOS	S/.85.555,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00	S/.9.155,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00

3.2.3 Presupuesto de ventas e ingresos

La proyección asume la venta de 1500 unidades mensuales con un precio unitario sin IGV de S/21.50.

El ingreso total sin IGV proyectado es constante, ascendiendo a S/32,250.00 mensuales.

Tabla 4

VENTAS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Unidades a vender (servicios)	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Precio Unitario sin IGV	S/.21,50	S/.21,50	S/.21,50	S/.21,50	S/.21,50	S/.21,50	S/.21,50	S/.21,50	S/.21,50	S/.21,50	S/.21,50	S/.21,50
Ingreso Total sin IGV	**S/.32.250,00**	**S/.32.250,00**	**S/.32.250,00**	**S/.32.250,00**	**S/.32.250,00**	**S/.32.250,00**	**S/.32.250,00**	**S/.32.250,00**	**S/.32.250,00**	**S/.32.250,00**	**S/.32.250,00**	**S/.32.250,00**

3.2.4 Resultados y rentabilidad

El estado de resultados demuestra la viabilidad operativa del proyecto tras la inversión inicial.

Tabla 5

	RESULTADOS											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Valor de Ventas sin IGV	S/.32.250,00	S/.32.250,00	S/.32.250,00	S/.32.250,00	S/.32.250,00	S/.32.250,00	S/.32.250,00	S/.32.250,00	S/.32.250,00	S/.32.250,00	S/.32.250,00	S/.32.250,00
Total de Costos	S/.19.843,40	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00	S/.14.045,00
Total de Gastos	S/.85.555,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00	S/.9.155,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00	S/.5.155,00
Utilidad	**-S/ 73.148,40**	**S/13.050,00**	**S/ 13.050,00**	**S/ 13.050,00**	**S/13.050,00**	**S/13.050,00**	**S/ 9.050,00**	**S/ 13.050,00**	**S/13.050,00**	**S/13.050,00**	**S/ 13.050,00**	**S/13.050,00**
Margen	**-227%**	**40%**	**40%**	**40%**	**40%**	**40%**	**28%**	**40%**	**40%**	**40%**	**40%**	**40%**
WACC	12%											
Indice de rentabilidad (VAN)	2.312,05											

- **Déficit inicial:** La pérdida en el mes 1 es el resultado de la inversión de activos fijos y los gastos de marketing para la activación del lanzamiento de la marca.

- **Rentabilidad sostenida:** A partir del mes 2, el modelo de negocio genera una utilidad mensual constante de S/13,050.00 y un margen de utilidad operativa del 40%.

- **Viabilidad financiera:** El proyecto es sólido con un VAN (Valor actual neto) positivo de S/4,312.05, confirmando que la inversión creará valor económico por encima del costo capital.

IV. Conclusiones y recomendaciones

4.1 Conclusiones

La creación y estrategia de marca para SENDA demuestra que es posible integrar diseño, sostenibilidad y cultura en una propuesta de valor que busca revalorizar el cacao peruano y su proceso artesanal. A través de la investigación, se identificó una oportunidad en el mercado para una marca premium que eduque al consumidor y visibilice el trabajo de las comunidades cacaoteras, respondiendo a las tendencias actuales de consumo responsable y productos de origen.

El desarrollo de la identidad visual y la narrativa “Cada tableta es un viaje” permitió construir una propuesta coherente con los valores de la marca SENDA. Esta coherencia fue validada mediante el experimento con usuarios, cuyas respuestas evidencian una percepción positiva de la estética, la coherencia gráfica y la conexión emocional generada por el diseño y el concepto planteados para la marca. Los montajes del empaque, piezas gráficas ATL, merch y el Tour del Cacao demostraron ser efectivos para comunicar los atributos premium, artesanales y culturales de la marca, reforzando el vínculo entre la marca, el origen y las comunidades productoras.

A su vez, el análisis del mercado confirmó un entorno favorable para chocolates de origen, premium y sostenibles, en el cual SENDA puede diferenciarse gracias a su enfoque experiencial, sensorial y educativo. El modelo de negocio planteado evidencia viabilidad económica y una estructura capaz de sostener la propuesta a mediano plazo, especialmente a través de activaciones BTL y alianzas con actores del ecosistema gastronómico-cultural.

En conjunto, SENDA se reafirma como una propuesta innovadora que combina impacto cultural, social y comercial, validando su pertinencia dentro del mercado peruano y demostrando su potencial de crecimiento futuro.

4.2 Recomendaciones

Se recomienda fortalecer la narrativa visual y sensorial de SENDA, especialmente en torno al "viaje del cacao", para asegurar que todos los públicos comprendan claramente la relación entre el producto, su origen y las comunidades productoras. Esto incluye optimizar piezas explicativas del Tour del Cacao y ampliar los recursos educativos dentro de la experiencia sin perder su impacto visual.

También es aconsejable realizar nuevas iteraciones del prototipo, especialmente uno detallado del diseño del tour, incorporando feedback del grupo minoritario que no percibió plenamente el concepto para asegurarnos de que la idea se comunique adecuadamente a toda la muestra. Estas iteraciones permitirán refinar la comunicación y ajustar elementos gráficos, narrativos o espaciales antes de la escalabilidad del proyecto.

A nivel de mercado, se recomienda explorar alianzas con instituciones culturales, cafeterías, tiendas gourmet y espacios turísticos que refuercen el posicionamiento de SENDA como marca premium artesanal, ya que la presencia en estos puntos estratégicos permitirá mayor visibilidad y una conexión más profunda con los segmentos identificados en el público.

Desde la perspectiva del negocio, es importante continuar trabajando con comunidades cacaoteras bajo un enfoque de comercio justo, fortaleciendo procesos, capacitación y visibilidad de su trabajo como parte del storytelling y propósito de la marca. De forma paralela,

se sugiere desarrollar una estrategia digital detallada progresiva que complemente las activaciones físicas mediante contenido educativo e inmersivo.

Por último, se recomienda seguir evaluando a los usuarios mediante nuevos experimentos y encuestas aplicadas en fases posteriores de la implementación, con el fin de medir la evolución de la percepción, fidelización y recordación de marca, asegurando la mejora continua de SENDA.

V. Referencias Bibliográficas

Agraria. (2018, 21 mayo). https://agraria.pe/noticias/el-201-de-los-chocolates-en-peru-se-comercializa-en-supermer-16634

Arauco Urrutia, E. A., Larrea Navarrete, M. A., Leon Yausin, L. A., Ramos Bazalar, M. A., & Rodriguez Espinoza, Y. I. (2021). *EXOBAKAO: Chocolate al 70 % de cacao con relleno de frutos exóticos de la selva*. Repositorio Académico UPC.

Asociación Peruana de Productores de Cacao (APPCACAO). (2020). *Inicio*. Recuperado el 22 de octubre de 2025, de https://appcacao.org/

Caballero Soria, D. C., Revilla León, R. H., Tafur Arias, J. E., & Camacho Benites, M. L. (2020). *Plan de negocio para la implementación de URPI, marca de chocolate con cacao orgánico en el mercado de Lima Metropolitana "moderna"*. Repositorio Académico UPC.

Cacao peruano: diversidad única, calidad mundial y orgullo nacional. (2025, noviembre 20). *Agronoticias*.https://agronoticias.pe/cacao-peruano-diversidad-unica-calidad-mundial-y-orgullo-nacional/

Garcia Medina, F. G. (2023). *Estudio de los factores determinantes del mercado para la comercialización de chocolates orgánicos en la ciudad de Arequipa, 2021-2025* (Tesis de licenciatura, Universidad Católica de Santa María).

Giha Calmet, N. C. (2024). *Caso de estudio: Creación y estrategia de Peti Choqs, marca de chocolates premium pero asequible para Millennials y Centennials*. Repositorio Universidad de Lima.

Informe de Expertos. (2024). Informe del mercado de chocolate en Perú.

Recuperado de https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-chocolate-en-peru

León Carrasco, J. C. (2025, octubre 21). *El consumidor peruano de chocolate conoce más que los consumidores de la región*. Agraria.pe. https://agraria.pe/noticias/el-consumidor-peruano-de-chocolate-conoce-mas-que-los-consum-41014

Ministerio de la Producción. (2024). *Estudio de investigación sectorial: Sector cacao y derivados*. Ministerio de la Producción.

Rada, A. (2024). *Chocolate Kingdom: Parte I. Plan de negocios*

Redacción. (2025, enero 13). Cacao peruano: Desafíos y oportunidades en un año de precios históricos. Agraria.pe.

https://agraria.pe/noticias/cacao-peruano-desafios-y-oportunidades-en-un-ano-de-precios--38247

Rodriguez Banguera, M. de L., & Rodriguez Valle, K. K. (2024). Gestión de estrategia de marca para desarrollar la identidad de Chocolates Arú y posicionarse en el mercado ecuatoriano

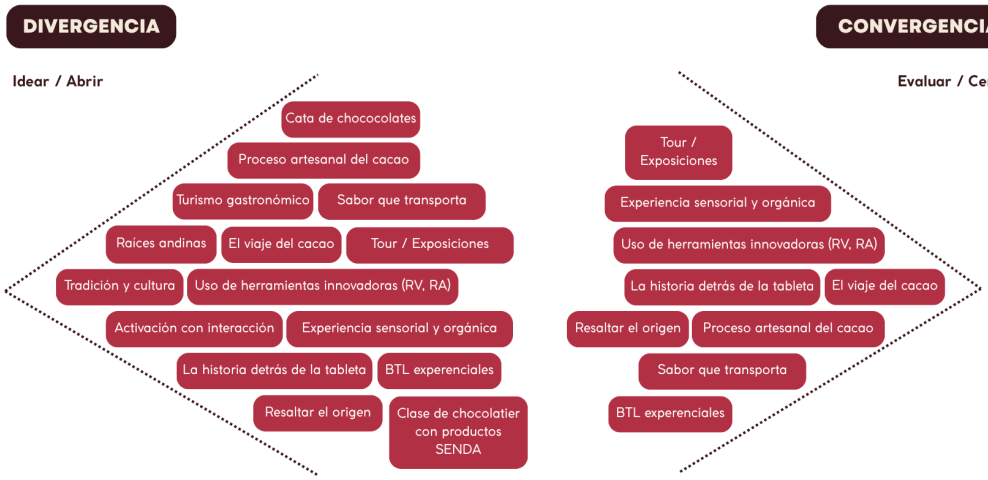
Zhindón Barreto, M. P. (2022). Diseño de un plan de posicionamiento de marca en el medio digital para el emprendimiento de chocolate artesanal Inti Añaka a través de la estrategia e-branding

VI. Anexos

6.1 Herramientas de Toulouse Thinking

Figura 22

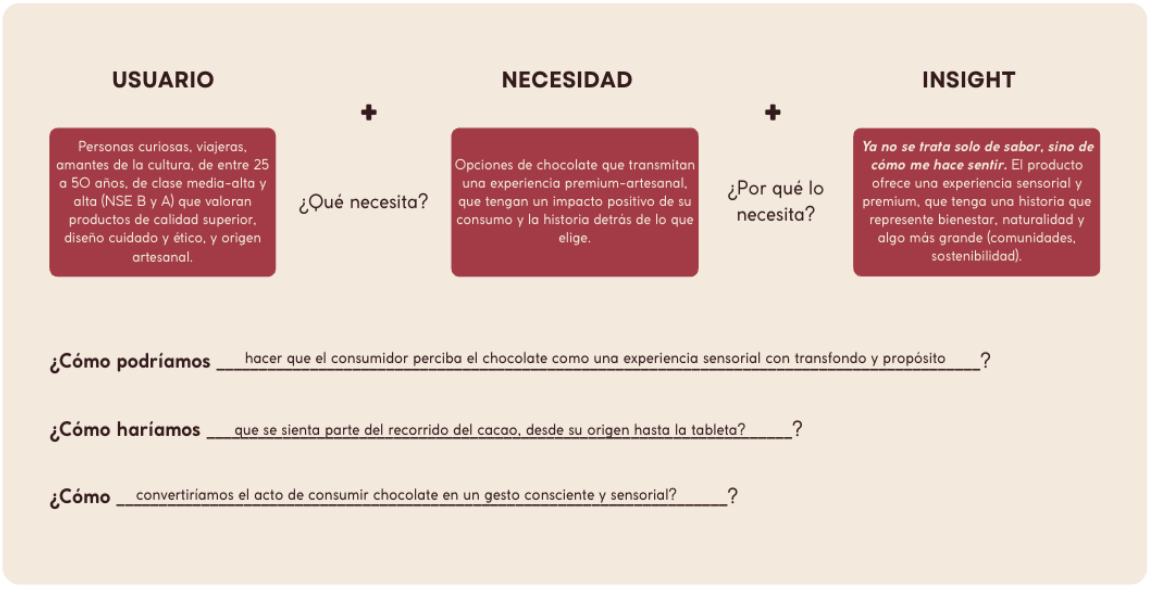
Divergencia-convergencia



Nota. Elaboración propia.

Figura 23

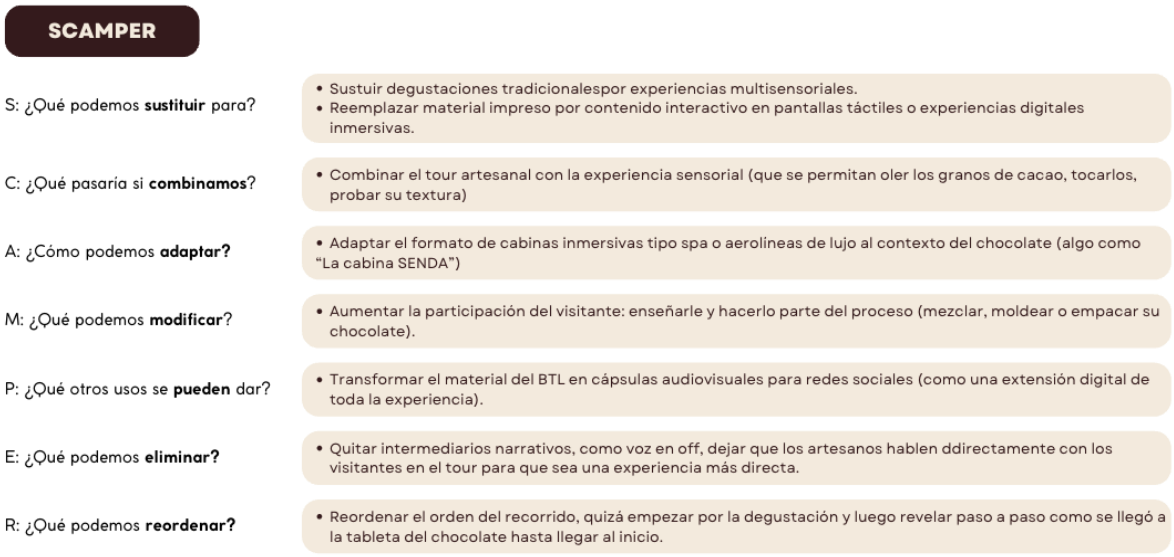
Cómo podríamos (HMW)



Nota. Elaboración propia.

Figura 24

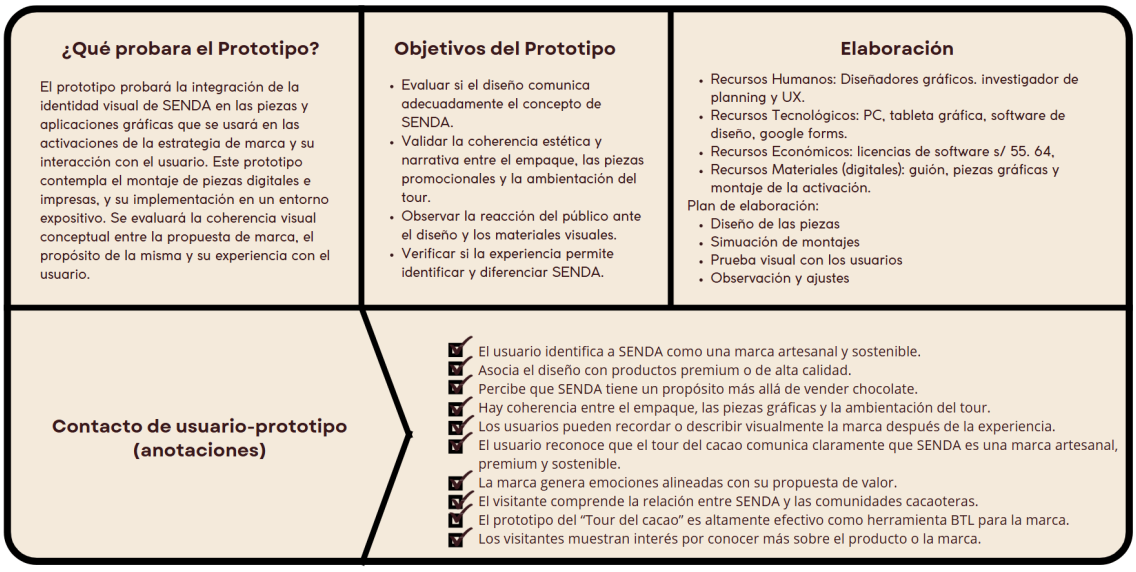
Scamper



Nota. Elaboración propia.

Figura 25

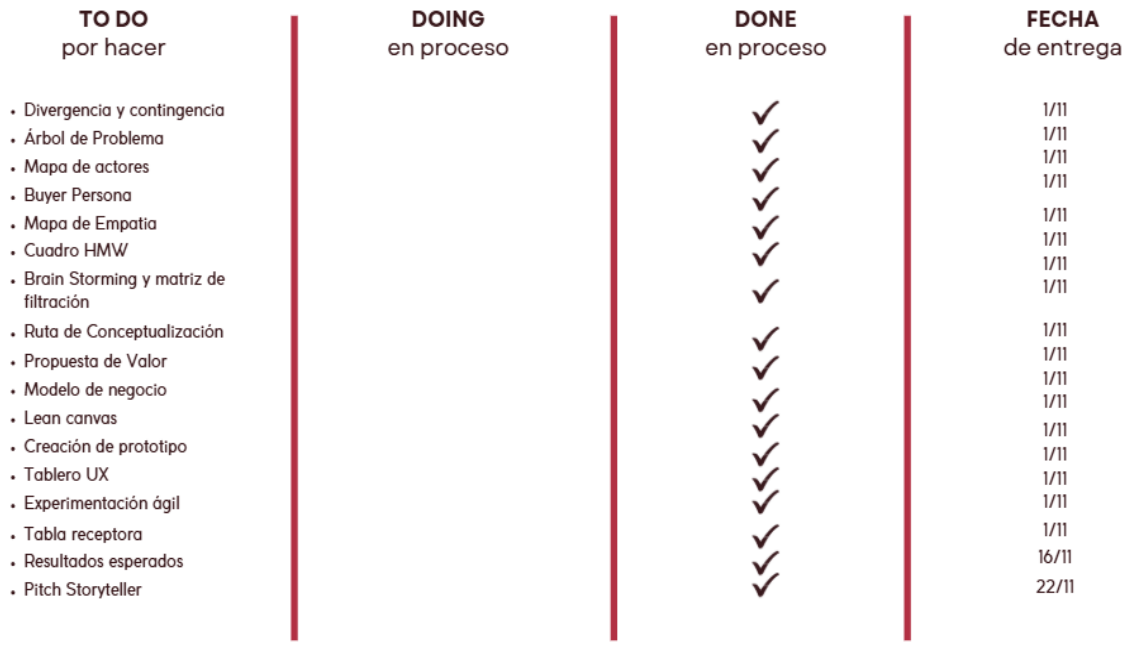
Tabla de creación de prototipos



Nota. Elaboración propia.

Figura 26

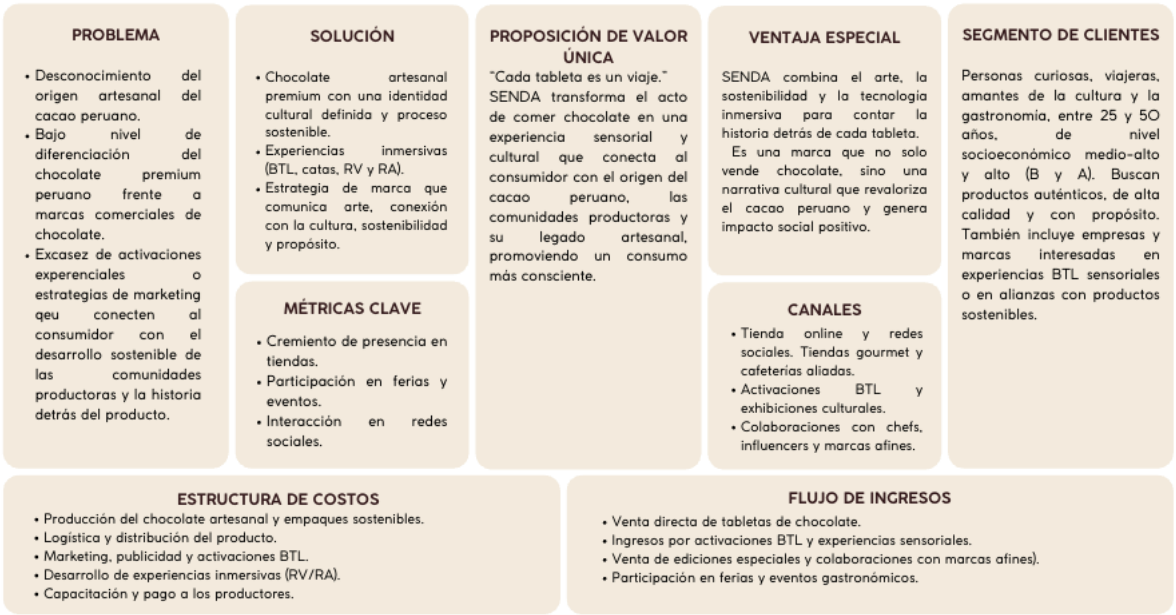
Tablero de control



Nota. Elaboración propia.

Figura 27

Lean Canvas



Nota. Elaboración propia.

6.3 Encuestas y entrevistas

Anexo 2

Cuestionario aplicado

Pregunta 1

Edad

Opciones de respuesta:

- 18 a 24 años
- 25 a 34 años
- 35 a 44 años
- 45 años a más

Pregunta 2

Sexo

Opciones de respuesta:

- Femenino
- Masculino
- Prefiero no decirlo

Pregunta 3

Frecuencia con la que consumes chocolate

Opciones de respuesta:

- A diario
- Varias veces por semana
- Una vez por semana
- Ocasionalmente

Pregunta 4

¿Qué tan atractiva te parece la identidad visual (colores, tipografía y composición general)?



Escala de Likert:

1.- Nada atractiva

5.- Muy atractiva

Pregunta 5

¿Qué sensación te transmite el diseño visual de Senda?



Opciones de respuesta:

- Natural/artesanal

- Sofisticada
- Moderna
- Simple
- Premium
- Otros:_____

Pregunta 6

¿Consideras que la identidad visual refleja el concepto de la marca (“Cada tableta es un viaje”)



Opciones de respuesta:

- Sí, completamente
- En parte
- No lo percibo

Pregunta 7

¿Qué tan conectada sientes la marca con los siguientes mensajes o frases: “Disfruta el proceso”, “Camina con propósito” o “Un lujo nacido de la colaboración de muchas manos”?

Escala de Likert:

1.- Nada conectada

5.- Completamente conectada

Pregunta 8

En comparación con otras marcas, ¿Senda te parece...? (marca 3 máx.)

Opciones de respuesta:

- Más auténtica
- Más moderna
- Más tradicional
- Más sofisticada
- Más artesanal
- Más común
- Otros:_____

Pregunta 9

¿Qué emociones te genera la comunicación de Senda? (marca 3 máx.)

Opciones de respuesta:

- Tranquila
- Inspiración
- Orgullo por lo artesanal
- Conexión con la naturaleza
- Admiración
- Nostalgia
- Confianza
- Placer / disfrute
- Empatía hacia las comunidades
- Satisfacción
- Relajación
- Indiferencia (no me generó emociones)

Pregunta 10

¿Qué tan coherente te parece la identidad visual de la marca con su concepto?

Escala de Likert:

1.- Nada coherente

5.- Completamente coherente

Pregunta 11

¿Qué tipo de marca crees que es SENDA?

Opciones de respuesta:

- Comercial / de consumo masivo
- Artesanal / cultural

- Premium / de lujo accesible
- No estoy seguro(a)

Pregunta 12

Si vieras SENDA en una tienda, ¿te llamaría la atención?



Opciones de respuesta:

- Sí
- Tal vez
- No

Cuadro explicativo

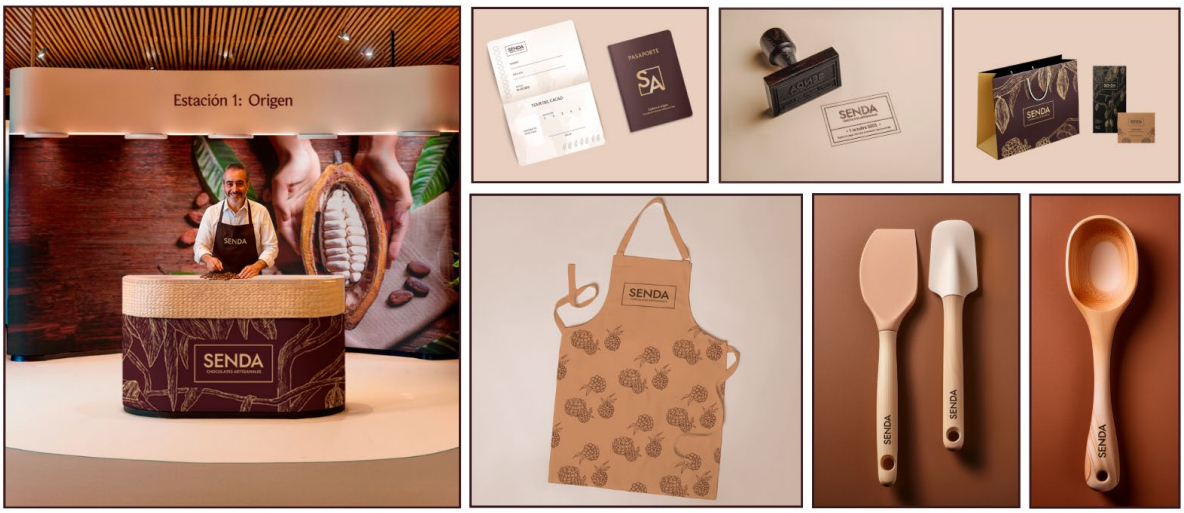
El Tour del Cacao con SENDA

El “Tour del Cacao” es una experiencia sensorial y cultural desarrollada por SENDA. A través de una ambientación inspirada en las comunidades productoras, piezas gráficas, narrativa visual y degustaciones, el tour busca mostrar el origen del cacao peruano, su valor cultural y el proceso artesanal que hacen las comunidades cacaoteras detrás del chocolate. Queremos conocer tu percepción sobre esta experiencia.



Pregunta 13

El diseño del tour (ambientación, piezas gráficas y materiales visuales) comunica claramente que SENDA es una marca artesanal y sostenible.



Escala de Likert:

1.- Totalmente en desacuerdo

5.- Totalmente de acuerdo

Pregunta 14

El tour me permitió comprender mejor la relación entre SENDA y las comunidades productoras de cacao.

Escala de Likert:

1.- Totalmente en desacuerdo

5.- Totalmente de acuerdo

Pregunta 15

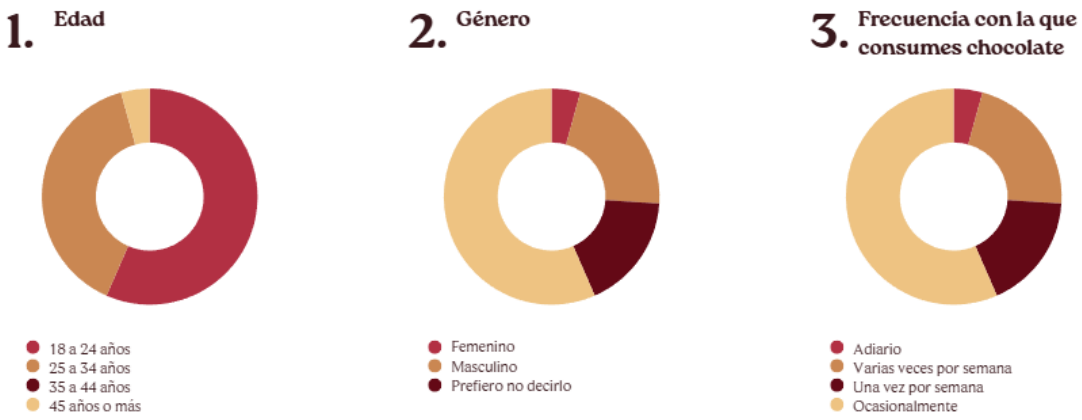
Considero que la propuesta del tour refuerza la identidad y propósito de SENDA como marca cultural y sostenible.

Escala de Likert:

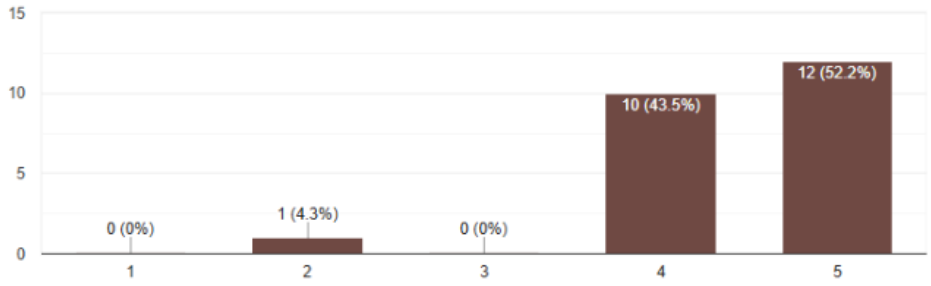
1.- Totalmente en desacuerdo

5.- Totalmente de acuerdo

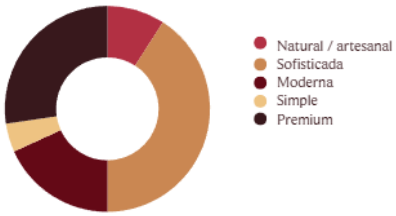
6.4 Resultados



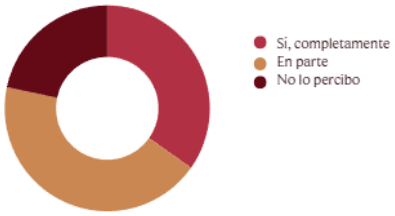
4. ¿Qué tan atractiva te parece la identidad visual (colores, tipografía y composición general)?



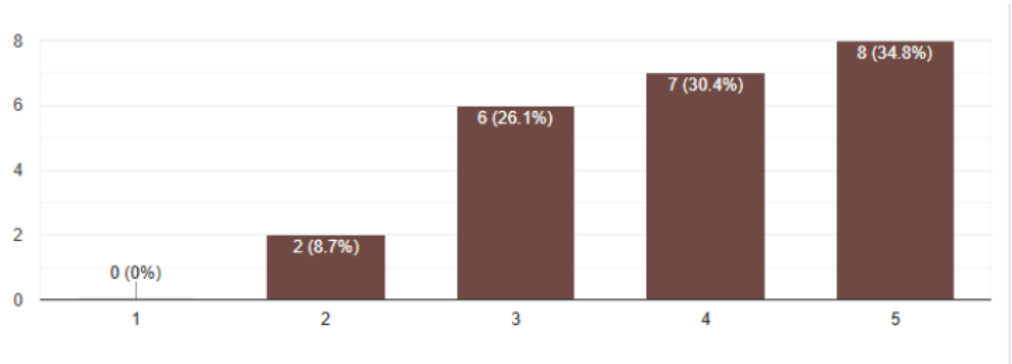
5. ¿Qué sensación te transmite el diseño visual de Senda?



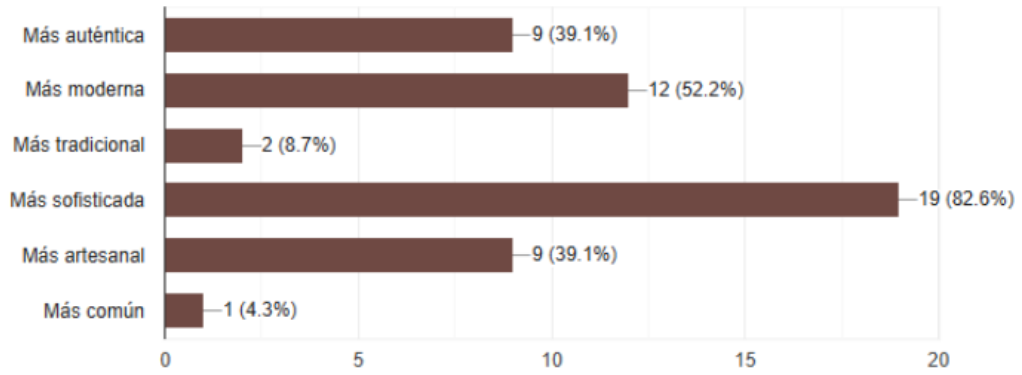
6. ¿Consideras que la identidad visual refleja el concepto de la marca ("Cada tableta es un viaje"?



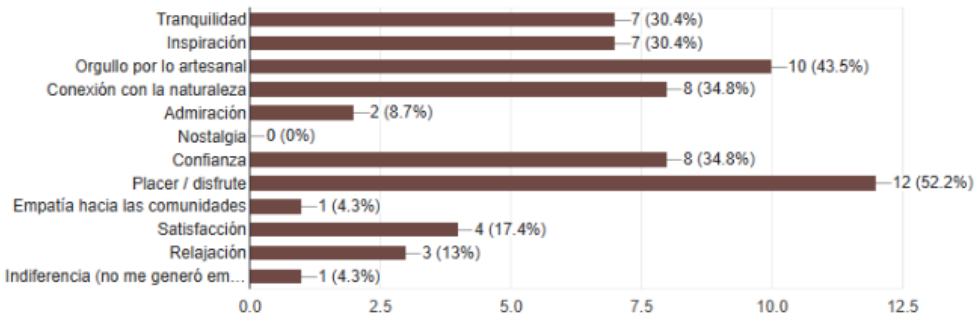
7. ¿Qué tan conectada sientes la marca con los siguientes mensajes o frases: "Disfruta el proceso", "Camina con propósito" o " Un lujo nacido de la colaboración de muchas manos"?



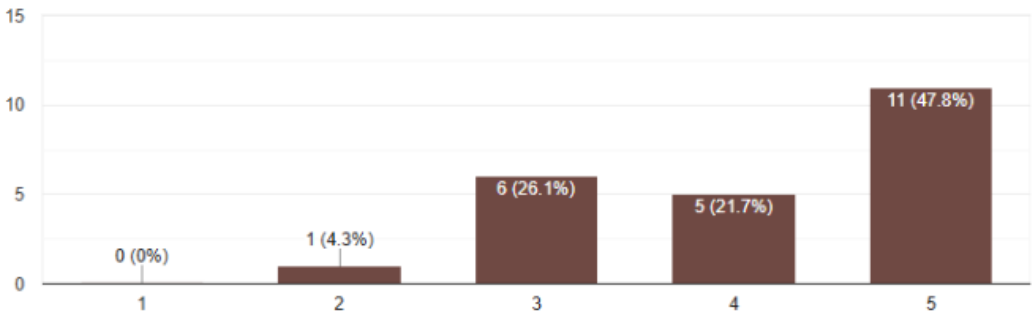
8. En comparación con otras marcas, ¿Senda te parece...? (marca 3 máx.)



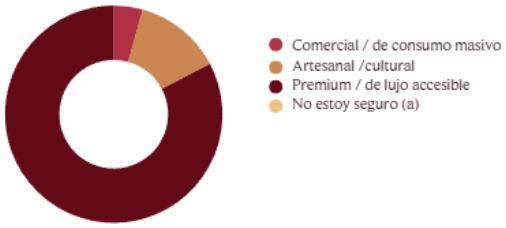
9. ¿Qué emociones te genera la comunicación de Senda? (marca 3 máx.)



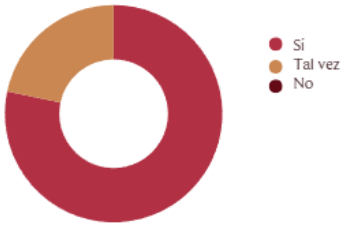
10. ¿Qué tan coherente te parece la identidad visual de la marca con su concepto?



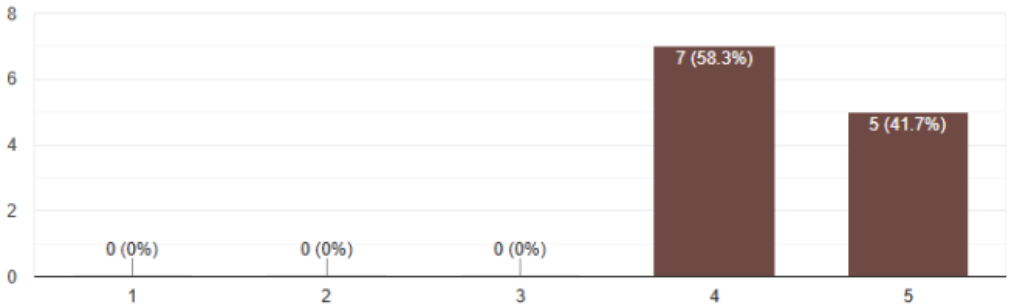
11. ¿Qué tipo de marca crees que es SENDA?



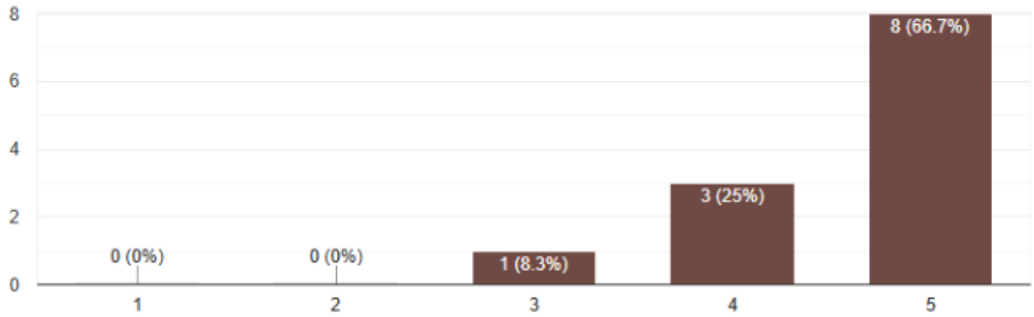
12. Si vieras a SENDA en una tienda, ¿te llamaría la atención?



13. El diseño del tour (ambientación, piezas gráficas y materiales visuales) comunica claramente que SENDA es una marca artesanal y sostenible.



14. El tour me permitió comprender mejor la relación entre SENDA y las comunidades productoras de cacao.



15. **Considero que la propuesta del tour refuerza la identidad y propósito de SENDA como marca cultural y sostenible.**

