

**Universidad de Lima**  
**Escuela de Posgrado**  
**Maestría en Administración y Dirección de Negocios**



**OPORTUNIDAD DE NEGOCIO EN LA  
PRODUCCIÓN DE TÉ FILTRANTE A BASE  
DE FRUTA DESHIDRATADA**

**Trabajo de investigación para optar el Grado Académico de Maestro en  
Administración y Dirección de Negocios**

**JANNINA CAROLINA TORRES BUENDIA**  
**Código 19863053**

**DENISSE STHEFANY VELASQUEZ MORANTE**  
**Código 20160006**

**Asesor: Edmundo Casavilca Maldonado**

Lima – Perú  
Diciembre de 2017

*(Hoja en blanco)*



## RESUMEN EJECUTIVO

El mundo está destacando la importancia de la vida sana, despertando la conciencia de buscar lo mejor para nuestro cuerpo, mente y alma. Es así que observamos el gran potencial que existe en el mercado de consumo de bebidas no carbonatadas, validado por el crecimiento en Lima y en el mundo del consumo de agua embotellada, hablamos de un incremento promedio de 10% anual en los últimos cinco años (Instituto de Estudios Economicos y Sociales, 2017) y si a esto le sumamos el gran éxito obtenido en las ferias internacionales por el consumo de bebidas hechas a base de productos naturales basándose en formulaciones nuevas, mezcla de sabores y en el uso de empaques novedosos, nace la motivación de presentar la siguiente propuesta de innovación ofreciendo una solución a una necesidad latente del consumidor actual.

La industria de bebidas no carbonatadas está en el corazón de la mega tendencia que tiende a la búsqueda de lo natural en el consumo de bienes; la población hoy en día, busca salud y la economía mundial también porque está altamente influenciada por las tecnologías renovables y la innovación en los modelos de negocio. El reto consiste en calar en la mente del consumidor a través del uso de un proceso ancestral como el deshidratado para ofrecer una bebida alternativa de calidad, que tiene un efecto en la salud a través de combinaciones energéticas, antioxidantes, a un precio accesible.

El alcance de este proyecto implica hacernos la pregunta de ¿Cuándo asumir una mega tendencia?

La propuesta de “Al Sol S.A.C.” a través de su producto K’isa Té, radica en ofrecer un té filtrante hecho a base de frutas deshidratadas, en un primer momento hecho de frutas cítricas ya que se obtiene un mayor rendimiento en el proceso y por las características antioxidantes de la vitamina C que se encuentra en los llamados berries peruanos<sup>1</sup>, los cuales serán formulados con otros insumos totalmente naturales como el té verde o negro siendo el gran diferenciador en nuestro producto el uso de hojas de estevia, hecho que lo hace “único” respecto a los demás productos de su categoría que existen hoy en el mercado, sumándose el hecho de que nuestra formulación se podrá activar en agua fría, facilitando su consumo en toda ocasión; la presentación para venta en un primer momento se hará en cajas de 25 sobres. La idea es que luego podamos ofrecer combos en función a los beneficios otorgados para la salud. Su comercialización

---

<sup>1</sup> Arándanos, moras, frambuesas y fresas

se hará a través del canal moderno en un 80% dejando un 20% para su colocación en canal digital y en tiendas especializadas. En nuestra opinión personal no hay en el mercado limeño un producto con las características del que estamos presentando.

Para que una innovación sea exitosa debe cumplir ciertos requisitos entre ellos: ser sostenible y rentable.

Sostenibilidad es lo que da vida al negocio a largo plazo y bajo este concepto creemos que tenemos muchas oportunidades para ofrecer a nuestros clientes después de haber posicionado nuestro té filtrante siempre relacionadas con el giro principal del negocio, como la producción de bocaditos de fruta deshidratada para humanos y/o mascotas.

"Hay una tendencia mundial de los consumidores hacia los productos saludables y naturales, bajos en calorías y ricos en antioxidantes; el Perú no es ajeno a esta tendencia, y la categoría de té bebibles cumple con lo que demandan los consumidores; de ahí su potencial de crecimiento en penetración" (Gestión, 2015).

Finalmente, la inversión inicial de "Al Sol S.A.C." asciende a S/ 220,391.00, y se recuperará antes de cumplir los dos primeros años de operaciones. A un horizonte de cinco años, el proyecto cuenta con un VAN de S/ 748,227 y una TIR de 132%. A partir de lo expuesto, se puede concluir que el proyecto es viable y contribuirá con el mercado objetivo y a maximizar los resultados de los accionistas. Se debe recalcar, que de acuerdo a la investigación de mercado se ha identificado una demanda potencial en otros sectores, lo que muestra la escalabilidad del negocio.

## **TABLA DE CONTENIDO**

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>3</b>
<b>TABLA DE CONTENIDO</b> .....	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>7</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO</b> .....	<b>9</b>
1.1. <b>Presentación de la empresa</b> .....	<b>9</b>
1.2. <b>Marco Teórico y mercado</b> .....	<b>9</b>
1.3. <b>Motivación del Proyecto</b> .....	<b>11</b>
1.4. <b>Percepción de la necesidad: Análisis Problema - Solución</b> .....	<b>11</b>
1.5. <b>Descripción de la idea y oportunidad</b> .....	<b>12</b>
1.6. <b>Justificación del atractivo de la propuesta</b> .....	<b>12</b>
1.7. <b>Estrategia inicial y objetivos de alcance</b> .....	<b>13</b>
1.8. <b>Impacto comercial y responsabilidad social</b> .....	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO II: IDEA, INVESTIGACIÓN Y VALIDACIÓN DE SOLUCIÓN</b> .....	<b>15</b>
2.1. <b>Diseño y Metodología de la investigación</b> .....	<b>15</b>
2.2. <b>Validación de la hipótesis</b> .....	<b>17</b>
2.3. <b>Muestreo poblacional</b> .....	<b>18</b>
2.4. <b>Análisis de tendencias y patrones</b> .....	<b>19</b>
2.5. <b>Validación de la propuesta</b> .....	<b>20</b>
2.6. <b>Canvas del modelo de negocio</b> .....	<b>21</b>
2.7. <b>Conclusiones</b> .....	<b>22</b>
<b>CAPÍTULO III: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</b> .....	<b>23</b>
3.1. <b>Visión</b> .....	<b>23</b>
3.2. <b>Misión</b> .....	<b>23</b>
3.3. <b>Valores y ética</b> .....	<b>23</b>
3.4. <b>Cultura Organizacional</b> .....	<b>23</b>
3.5. <b>Objetivos Estratégicos</b> .....	<b>24</b>
3.6. <b>Análisis Externo: PESTEL</b> .....	<b>24</b>
3.7. <b>Análisis de Porter</b> .....	<b>26</b>
3.8. <b>Análisis FODA</b> .....	<b>28</b>
<b>CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING</b> .....	<b>29</b>
4.1. <b>Planeamiento de objetivos generales de marketing</b> .....	<b>29</b>
4.2. <b>Estrategia de marketing</b> .....	<b>29</b>

4.3. Mercado Objetivo .....	30
4.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix .....	32
4.5. Plan de ventas y Proyección de la Demanda .....	33
4.6. Proyección de ventas .....	34
<b>CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>35</b>
5.1. Políticas Operacionales.....	35
5.2. Equipos, actividades y procesos .....	37
<b>CAPÍTULO VI: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>44</b>
6.1. Objetivos Organizacionales .....	44
6.2. Diseño de Puestos y Responsabilidades .....	45
6.3. Políticas Organizacionales .....	45
6.4. Gestión de talento .....	47
6.5. Estructura de gastos de Recursos Humanos.....	48
<b>CAPÍTULO VII: PLAN ECONÓMICO – FINANCIERO .....</b>	<b>49</b>
7.1. Plan de Contingencia.....	49
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>50</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>51</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>53</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>55</b>
<b>ANEXO 1: ENCUESTA Y TABULACION .....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXO 2: PROCESOS.....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXO 3: DISEÑO Y CAPACIDAD DE INSTALACIONES .....</b>	<b>59</b>
<b>ANEXO 4: ORGANIGRAMA.....</b>	<b>61</b>
<b>ANEXO 5: DISEÑO DE PUESTOS Y RESPONSABILIDADES .....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXO 6: INVERSIÓN INICIAL .....</b>	<b>64</b>
<b>ANEXO 7: ACTIVOS Y DEPRECIACION .....</b>	<b>65</b>
<b>ANEXO 8: CAPITAL DE TRABAJO .....</b>	<b>66</b>
<b>ANEXO 9: ESTRUCTURA DE DEUDA Y APALANCAMIENTO.....</b>	<b>67</b>
<b>ANEXO 10: ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS.....</b>	<b>71</b>
<b>ANEXO 11: BALANCE GENERAL.....</b>	<b>73</b>
<b>ANEXO 12: FLUJO DE CAJA E INDICADORES ECONOMICOS .....</b>	<b>74</b>
<b>ANEXO 13: PUNTO DE EQUILIBRIO .....</b>	<b>79</b>
<b>ANEXO 14: MARKETING Y AUSPICIO EN FERIA .....</b>	<b>80</b>
<b>ANEXO 15: BEBIDAS SALUDABLES .....</b>	<b>81</b>
<b>ANEXO 16: CONSUMO BEBIDAS FILTRANTES .....</b>	<b>82</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Objetivos generales y específicos de la investigación

Tabla N°2: Ficha técnica del grupo de enfoque.

Tabla N°3: Ficha técnica de la encuesta

Tabla N°4: Modelo CANVAS

Tabla N°5: Objetivos Estratégicos

Tabla N°6: Ranking Doing Business de Latinoamerica

Tabla N°7: Lista de competidores

Tabla N°8: Análisis FODA

Tabla N°9: Objetivos de Marketing

Tabla N°10: Estimación de la Demanda

Tabla N°11: Proyección de la Demanda Anual – Escenario Base

Tabla N°12: Proyección de Ventas

Tabla N°13: Objetivos de Operaciones

Tabla N°14: Requerimiento de Maquinaria

Tabla N°15: Requerimiento de Compras

Tabla N°16: Objetivos de Recursos Humanos

Tabla N°17: Planilla Mensual

Tabla N°18: Presupuesto de Recursos Humanos

Tabla N°19: Objetivos Financieros

Tabla N°20: Resultados Económicos

Tabla N°21: Plan de Contingencia

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1: Fases del Proyecto

Gráfico N°2: Ingresos y Gastos NSE A&B

Gráfico N°3: Producción Nacional de Agua Embotellada de mesa, principales empresas  
2012 – 2017 (Millones de Litros)

Gráfico N°4: Hábitos de Salud entre Peruanos

Gráfico N°5: Flujo de Procesos

Gráfico N°6: Diseño de las áreas de la empresa

Gráfico N°7: Equipos de trabajo y apoyo

Gráfico N°8: Áreas de trabajo

Gráfico N°9: Cadena de Valor

Gráfico N°10: DAP

Gráfico N°11: Proceso de Venta

Gráfico N°12: Flujograma de la actividad

Gráfico N°13: Diagrama de PERT

Gráfico N°14: Cuadro de tiempo

Gráfico N°15: Balance Scorecard



# **CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO**

## **1.1. Presentación de la empresa**

“Al Sol” es una empresa que iniciará operaciones en Lima Metropolitana dentro del CIU 1549 - Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p. para la elaboración de un té filtrante natural. Es así que su producto “K’isa Té” nace con la intención de ser la primera línea de filtrantes hechos a base de fruta deshidratada 100% peruana. Con su slogan “Te nutre, Te envuelve” busca promover la nutrición e importancia de una vida saludable a través de un producto innovador y orgánico.

## **1.2. Marco Teórico y mercado**

El alto índice de enfermedades crónicas<sup>2</sup> en el mundo ha despertado la conciencia de las personas a mejorar su calidad de vida buscando conseguir un equilibrio entre cuerpo y alma, siendo la prevención y el cuidado personal el mejor aliado de los alimentos y bebidas saludables.

Una alimentación saludable consiste en ingerir una variedad de alimentos que te brinden los nutrientes que necesitas para mantenerte sana, sentirte bien y tener energía. Estos nutrientes incluyen las proteínas, los carbohidratos, las grasas, el agua, las vitaminas y los minerales (Breast Cancer Organization, 2013).

La alimentación es la mejor herramienta para conseguir una vida más larga y de calidad sin embargo para considerar que sea la adecuada debemos prestar atención no solo a los alimentos sólidos sino de manera especial a la ingesta líquida.

En mayo de 2004 la Organización Mundial de la Salud, aprobó la Estrategia Mundial de la Salud en la que se contempla la colaboración de las empresas de alimentación y bebidas como elemento crítico para lograr el objetivo de mejorar la salud pública, mejorando el campo de la dieta y la prevención de enfermedades crónicas. Se debe buscar mantener informado al consumidor, a través del etiquetado de manera que la elección sana sea la fácil (OMS, 2017).

Ipsos Global Trends (IGT) a través de su último estudio Las Mega tendencias que definirán el nuevo mundo, identifica ocho tendencias (Lampadia, 2017) de las cuales nos centraremos en tres para validar el presente plan de negocio:

---

<sup>2</sup> Entiéndase como enfermedades crónicas para este estudio, diabetes, obesidad, cáncer, enfermedades cardiovasculares y lipídicas.

- Atención a los medios de comunicación. Seis de cada diez personas aseguran estar constantemente mirando una pantalla, cifra incluso mayor en jóvenes de 16 a 24 años en hogares de altos ingresos.
- Búsqueda de simplicidad y control. Percepción de que el mundo se mueve más rápido y es difícil saber en quién confiar.
- Mundo más saludable. Las personas quieren empoderarse para tomar control sobre sus hábitos alimenticios y físicos en busca de mejorar su calidad de vida.

En el Perú, los hábitos tradicionales de consumo han notado un cambio en alimentos y bebidas, el consumidor se ha vuelto más exigente al decidir qué comer así vemos su preferencia en alimentos bajos en grasa, alimentos sanos para niños y preferencia a las bebidas que son libres de azúcar.

Dentro de las opciones para una hidratación saludable, encontramos los té filtrantes que dan sabor al agua de manera natural. Actualmente podemos identificar a las siguientes marcas en el mercado:

- **Lipton** es una marca de Pepsico presente en más de 150 países, se da a conocer como una bebida para hidratarse y 100% natural, entre sus sabores más comercializados en nuestro medio el limón, melocotón y té verde. Su presentación es té filtrante y en botella.
- **Nature's Heart** es una marca de productos saludables de la línea de Terrafertil, presentando línea de té filtrantes, de frutas deshidratadas y bebidas instantáneas, también cuentan con snacks y jugos.
- **La Fidelia** nace con idea de ser una línea de filtrantes artesanales hecha a base de hierbas, flores y frutos 100% peruanos.
- **Bigelow** es una empresa americana socialmente responsable, presenta más de 120 sabores de té especiales resaltando su fabricación ecológica y empaque reciclable.

Cada día hay más consumidores que consideran el impacto en la sociedad y el medio ambiente de una empresa para convertirse en clientes (Austria, 2015).

Entre las mejores prácticas empresariales encontramos que **Terrafertil** es el más grande procesador de aguaymanto del mundo y trabaja con pequeños agricultores teniendo un impacto social medible, en esa línea encontramos que **Lipton** realiza el cultivo de té con prácticas de agricultura sostenible y participa del programa "Trees 2000"

en el cual plantan cuarenta mil árboles cada año contribuyendo a frenar la deforestación global.

Por su parte **Bigelow** es reconocido por contar con 880 paneles solares desde 2007 ahorrando 6`429,534 Kw., también tienen la distinción de ser una compañía de “Basura cero a vertederos”.

En el caso de **La Fidelia** no hemos encontrado información del impacto social ya que no cuenta con página web.

### **1.3. Motivación del Proyecto**

La presente propuesta de negocio nace de la experiencia de las socias de este proyecto, dado que somos conscientes de la importancia del equilibrio mente y cuerpo para el bienestar de una persona, el haber dejado de gozar de salud por el diagnóstico de una enfermedad nos hizo replantear los objetivos de vida, en donde la práctica de un deporte y el consumo de productos saludables son los pilares, como bien se dice “somos el reflejo de lo que comemos”. Una de las participantes, tomo conocimiento del proceso de deshidratar fruta de manera doméstica obteniendo la misma fruta bajo otra presentación, sin agua pero siempre manteniendo su poder nutricional. De aquí surge la idea de ir probando con diferentes frutas ofreciéndola a familiares, en todo momento la respuesta fue positiva. La iniciativa de hacerlo a mayor escala nos llevó a investigar más sobre el proceso de deshidratación, la merma en el mismo, el costo del producto y a presentarlo como proyecto final de maestría, a solicitud de nuestros asesores, buscamos ofrecer un formato más innovador planteando un té filtrante atendiendo a un requerimiento del consumidor actual y estamos convencidas de que la idea será sostenible en el tiempo, brindándonos un retorno económico.

### **1.4. Percepción de la necesidad: Análisis Problema – Solución**

El consumidor peruano al igual que el consumidor mundial está buscando mantener un estilo de vida saludable, fundamentalmente debido a los índices cada vez más altos de enfermedades como la diabetes, hipertensión así como el estrés, todo esto producto de un ritmo de vida más acelerado en la cual no contamos con el tiempo suficiente para alimentarnos correctamente, teniendo que optar por lo que tenemos a la mano como comida chatarra y bebidas carbonatadas o gaseosas.

El problema que percibimos es el siguiente: Más del 20% de las calorías que consumimos provienen de las bebidas. Las “calorías líquidas” provocan menos saciedad que los alimentos sólidos, por lo que son un factor de riesgo para la salud humana. El consumo excesivo de bebidas azucaradas (refrescos, aguas frescas, jugos, café y té con

azúcar adicionada, bebidas deportivas, jugos de fruta naturales- con y sin azúcar adicionada) conlleva a una ingestión elevada de calorías (energía), resultando en sobrepeso y obesidad, aumentando el riesgo de desarrollar diabetes y enfermedades cardiovasculares (Dommarco, 2014). Sin embargo ingerir alguna bebida saludable del mercado implica pagar un precio elevado.

La necesidad se observa de la siguiente manera: Al existir una tendencia saludable, las personas necesitan opciones de bebidas saludables a bajo costo.

La solución que proponemos es K'isa Té (té filtrante natural a base de frutas deshidratadas endulzado con estevia). Un producto que cumple con las características que requiere el consumidor que sea natural, a un costo accesible, que pueda encontrarlo en diferentes puntos de venta y que sea muy práctico en su uso.

### **1.5. Descripción de la idea y oportunidad**

Desarrollar un modelo de negocio en base a un proceso ancestral, el deshidratado de frutas para ofrecer un producto llamado “K'isa Té” que es un filtrante de frutas, clasificando las mismas en función al beneficio que ofrecen a nuestro organismo y pueden ser antioxidantes o energizantes. El concepto que buscamos posicionar en la mente del consumidor es, que puede encontrar a su alcance un producto saludable orgánico y natural, que a la vez que te hidrata y nutre tiene un buen sabor a un precio competitivo y que es un aliado en el logro del objetivo de mejorar tu estilo de vida.

### **1.6. Justificación del atractivo de la propuesta**

La justificación de la propuesta de negocio la encontramos en el crecimiento de la categoría de refrescos llamada bebidas “saludables”, creemos que nuestra propuesta de valor basada en el uso de frutas deshidratadas, elemento totalmente innovador, ofrece un beneficio a nuestro cliente. Las frutas no contienen azúcar refinada, tienen propiedades medicinales y antioxidantes. En el marco del foro Fuerza del Milenio llevado a cabo en Lima en el 2016, se comentó lo ya expresado en las cifras del Ministerio de la Producción, la agroindustria representa el 35% de la innovación en el país siendo el principal sector de los programas de fomento a la innovación según Innóvate Perú (CNN Español, 2016), es así que la alta biodiversidad que encontramos en nuestro país nos permitirá innovar en la combinación de ingredientes naturales y sabores para mantener encantado a nuestro público objetivo.

**La hora del té**, después del agua, los tés embotellados son probablemente la alternativa percibida como la más saludable. Y, dada su baja penetración, su crecimiento en ventas alcanza hasta los tres dígitos en provincias. Según Kantar Worldpanel, en los

dos primeros meses del año, los hogares peruanos gastaron 53,8% más en esta categoría. Y Euromonitor prevé que este mercado crecerá alrededor de 87% hasta el 2020 (Gestion, 2016).

Finalmente, el existente creciente deseo de las personas por mantener un estilo de vida saludable, el incremental poder de decisión de los Millennials<sup>3</sup>, la identificación con productos eco-amigables y la creación de empatía con empresas que mantienen un proceso de producción amigable con el planeta; son todas razones que aseguran un potencial cliente en el futuro y la sostenibilidad del negocio en el tiempo.

### 1.7. Estrategia inicial y objetivos de alcance

El éxito de nuestro proyecto radica en la presentación de un producto **innovador** ya que combina la tendencia de mercado de hoy, que es consumir productos naturales con la oferta de la biodiversidad de frutas y verduras de nuestro país; **tecnología**, el proceso productivo que planteamos conserva todos los nutrientes del insumo base; **diseño de empaque** practico tanto en los productos por unidad, así como en las cajas, **funcionalidad acorde** para su consumo, en esta vida moderna. La estrategia empresarial se centrará en ofrecer una bebida alternativa de alta calidad a un menor costo, basado en el proceso productivo que tendremos, así como en el costo de la materia prima a emplear debido a la oferta que se tiene y al volumen de compra. La estrategia inicial será:

- Penetración del mercado
- Educación sobre los beneficios de la fruta deshidratada
- Escalable a una línea de productos saludables como bocaditos y barras de fruta deshidratada.

En general las fases del proyecto serán

**Gráfico N°1: Fases del Proyecto**



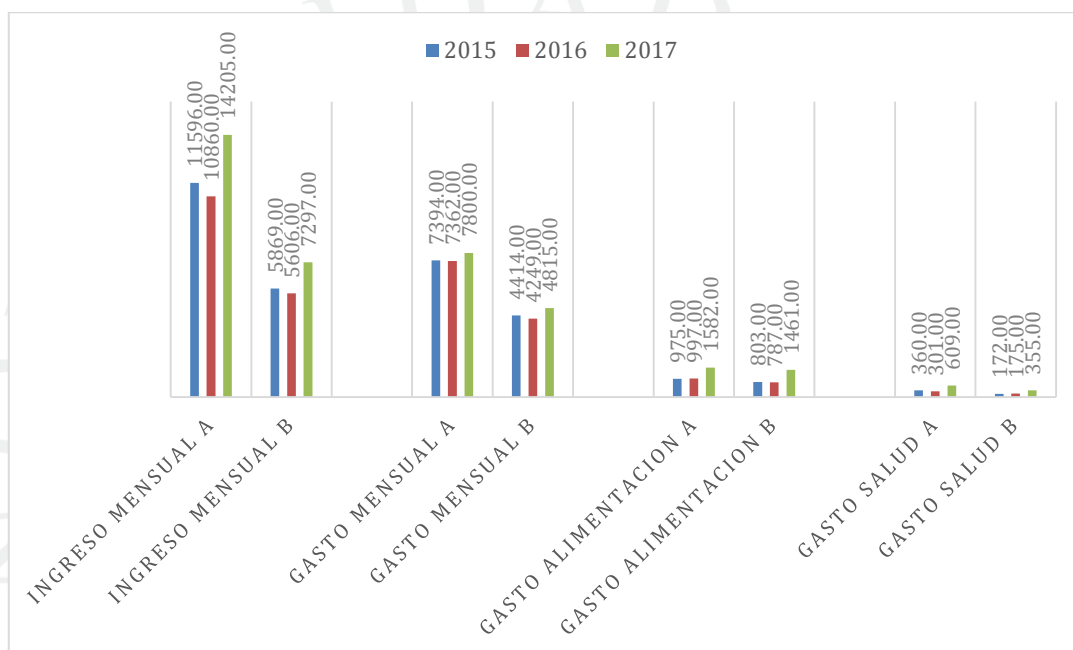
Fuente: Elaboración propia

<sup>3</sup> Millennial se entiende por este concepto a las personas consideradas como la generación Y nacidos en los 80. De mente abierta, tienen poder de compra, trabajan, consumen y se mueven en canales digitales.

## 1.8. Impacto comercial y responsabilidad social

Una de las variables consideradas para el desarrollo del proyecto es el impacto económico observado en el mercado objetivo al cual apuntamos, es así que de acuerdo a la información de ingresos y gastos en el nivel socioeconómico A y B de los años 2015, 2016 y agosto de 2017, se registra un incremento en el promedio general del ingreso y gasto familiar mensual en alimentación y conservación de la salud.

Gráfico N°2: Ingresos y Gastos NSE A&B



Fuente: APEIM 2015, 2016, agosto 2017

Elaboración propia

A su vez “Al Sol S.A.C.” cumpliendo con una de las políticas de responsabilidad social de la empresa, contribuirá con la comunidad y la preservación del planeta en la generación de menor desecho de bebidas de té envasadas en PET, esto se valida con la información.






En Lima y Callao se desechan 430 toneladas de botellas de bebidas de plástico (Gestión, 2016).

## CAPÍTULO II: IDEA, INVESTIGACIÓN Y VALIDACIÓN DE SOLUCIÓN







### 2.1. Diseño y Metodología de la investigación

El plan de investigación tiene por finalidad determinar el perfil, la percepción y reacción del consumidor de bebidas comerciales frente a una alternativa saludable ofrecida, así como validar que los consumidores estén dispuestos a adquirir nuestra bebida alternativa en beneficio de su calidad de vida. Por tal motivo se han planteado los siguientes objetivos y herramientas de la investigación.

**Tabla N° 1: Objetivos Generales y Específicos de Investigación**

#	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECIFICO	FUENTES SECUNDARIAS	FUENTE PRIMARIA		
				JUICIO EXPERTO	ENCUESTA	FOCUS GROUP
1	Conocer el impacto de las bebidas en el organismo humano	Identificar las bebidas recomendadas para favorecer una alimentación balanceada.				
2	Conocer e identificar el perfil del consumidor de bebidas saludables	Identificar el perfil demográfico, psicográfico y conductual.				
3	Conocer como el macro entorno influye un nuevo producto en la industria de las bebidas saludables	<p>Conocer si el contexto económico influirá sobre la adquisición del producto.</p> <p>Conocer como el contexto sociocultural y demográfico impacta en la idea de negocio.</p> <p>Identificar los aspectos legales y tributarios que afecten la idea de negocio.</p> <p>Identificar que nuevos desarrollos se plantean en la industria de bebidas filtrantes.</p> <p>Conocer el aporte que da la idea de negocio al planeta.</p>				
4	Evaluar el atractivo en la industria de bebidas saludables	<p>Identificar y mantener satisfecho a nuestro consumidor objetivo.</p> <p>Identificar y evaluar la oferta de té, así como sus sustitutos en el mercado.</p> <p>Conocer la nueva ley que regirá a la industria de alimentos saludables.</p>				



		Identificar la importancia del servicio de maquila en la cadena de suministros.				
5	Conocer los principales costos y gastos para ejecutar la idea de negocio	Conocer los costos del desarrollo y mantenimiento de la operación.				
		Conocer los costos que implica la contratación de colaboradores.				
		Conocer los costos que implica el posicionamiento del producto.				
6	Estimar la demanda potencial del mercado objetivo	Cuantificar el mercado potencial de consumidores.				
		Conocer la intención de compra del cliente potencial.				

Fuente Elaboración Propia

Para alcanzar los objetivos planteados se realizó un sondeo de mercado dividido en dos etapas: exploratoria y concluyente, en la etapa exploratoria se consultaron fuentes secundarias y primarias.

Para el caso de las fuentes secundarias se encontraron los reportes sectoriales de INEI, APEIM, Euro monitor internacional. Del mismo modo se recogieron datos de diarios: El Comercio y Gestión.

En cuanto a las fuentes primarias se recurrió a diversas herramientas de investigación. Se empleó el juicio de expertos como médicos de diferentes especialidades. Se realizó un grupo de enfoque segmentado en función de los hábitos de consumo de productos saludables (frutas deshidratadas).

**Tabla N° 2: Ficha técnica del grupo de enfoque.**

<b>Duración</b>	<b>60 minutos</b>
<b>Cantidad de personas</b>	5 personas
<b>Rango de edad</b>	De 22 a 37
<b>Sexo</b>	Hombres y mujeres

Fuente: Elaboración propia



Finalmente en la etapa concluyente se realizaron 384 encuestas. Las encuestas fueron realizadas de manera virtual y presencial.

**Tabla N° 3: Ficha técnica de la encuesta.**

<b>Técnica empleada</b>	<b>Encuestas</b>
<b>Universo de estudio</b>	Personas naturales, residentes en Lima Metropolitana de los NSE A y B
<b>Cobertura geográfica</b>	Lima Metropolitana
<b>Tamaño de la muestra</b>	384
<b>Tipo de muestreo</b>	No probabilístico por juicio
<b>Filtros</b>	Disposición para consumir una nueva bebida saludable
<b>Encuestas presenciales</b>	Del 01/09/17 y 15/09/17
<b>Encuestas online</b>	Del 01/09/17 al 30/09/17

Fuente: Elaboración propia

## 2.2. Validación de la hipótesis

En la fase exploratoria, con el fin de validar las tendencias y oportunidades del negocio se planteó la siguiente hipótesis:

Hi: Los consumidores reemplazarán con bebidas saludables a base de frutas su consumo de otras bebidas comerciales.

Ho: Los consumidores no reemplazarán con bebidas saludables a base de frutas su consumo de otras bebidas comerciales.

Para validar el juicio de expertos referimos las siguientes notas de médicos de diferentes especialidades:

***Fuente: Médico Interno, Oncólogo y en Salud Pública Dr. Elmer Huerta***

Diversos estudios han demostrado que el exceso en el consumo de azúcar está relacionado a una serie de problemas de salud, principalmente obesidad y enfermedades crónicas. Uno de los elementos que contribuye a ese problema (además de falta de actividad física, exceso de comida y alimentos procesados) es el consumo de bebidas excesivamente azucaradas como gaseosas, jugos de frutas artificiales, bebidas energizantes y deportivas.

Ante eso, mucha gente cree que al tener “cero calorías” las bebidas dietéticas, “light” o de dieta son una alternativa saludable al consumo de las bebidas azucaradas. Pero una reciente revisión, publicada en PloS Medicine por investigadores ingleses y brasileños, pone en duda esa aseveración y demuestra que las bebidas dietéticas no tienen nada de saludables.

***Fuente: Nutricionista Yácomo Casas de la Cruz***

Una alimentación sana y equilibrada es fácilmente compatible con el sol y el calor si seguimos una serie de pautas básicas: “Las ensaladas de verduras y frutas constituyen también un aliado fundamental en estas fechas, además de aportar vitaminas y minerales. Frescas y deliciosas, es el mejor modo de alimentarse y refrescarse durante un día intenso de calor”.

***Fuente: Endocrinólogo Jesús Rocca***

Como explica el endocrinólogo Jesús Rocca, de la clínica Ricardo Palma, el azúcar se absorbe rápidamente en el intestino, produciendo una gran liberación de insulina, que puede inducir en niños con predisposición a la diabetes u obesidad a un mayor depósito de grasa debajo de la piel y en las vísceras abdominales, lo cual predispone, a futuro, a diabetes mellitus, enfermedad cardiovascular y a arteriosclerosis.

Ojalá este artículo nos motive a echarle un poco menos de azúcar al café de la mañana, a la leche y a los jugos. Es cuestión de acostumbrarse a los sabores naturales de los alimentos; además, no olvidemos que tenemos un buen aporte de azúcar natural (sana) en las frutas.

### **2.3. Muestreo poblacional**

Para estimar la demanda potencial de K'isa Té, se estableció como universo la población de Lima Metropolitana sin incluir el Callao, 9'147,116 habitantes. Posteriormente, se acotó dicho número considerando únicamente a las personas entre 18 y 35 años de edad pertenecientes a los niveles socioeconómicos A y B de la Zona 7 considerada como Lima Moderna<sup>4</sup> (aproximadamente 308 mil personas). Para hallar el público objetivo de K'isa Té, sólo se consideraron a aquellas personas que poseen un hábito de consumo saludable, las cuales representan el 63% de las personas pertenecientes a los NSE A y B (Datum Internacional, 2013).

Una vez obtenido nuestro público objetivo, 193,839 personas, se diseñó un filtro en función a tres variables clave en el consumo potencial de K'isa Té, para cada variable se determinaron porcentajes de captación resultantes del nivel de aprobación señalado en cada pregunta de la encuesta, estas variables fueron: valoración de productos saludables (91.7%), intención de compra (58.3%) y, finalmente precio a pagar (66.2%)<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Los distritos considerados dentro de la Zona 7: Surco, San Isidro, San Borja, Miraflores, La Molina

<sup>5</sup> Porcentajes en base a la encuesta realizada, para mayor detalle ver Anexo 1: preguntas 11, 8 y 12, respectivamente.

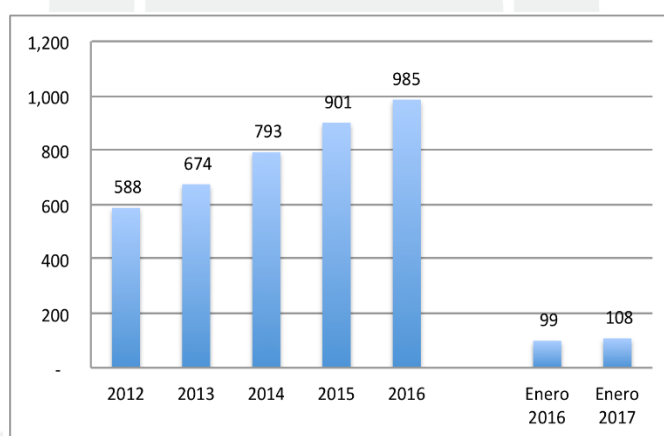
Siguiendo este proceso, se obtuvo un porcentaje de captación de 1.0%<sup>6</sup> sobre el total del público objetivo; lo cual equivale a un nivel de captación de 2,010 personas. Considerando que la venta se hará por caja y la frecuencia de compra será quincenal, se obtuvo una demanda potencial anual de **1,205,930 cajas** (48,237 cajas mensuales) y, una proyección de ventas de 964,744 cajas en el primer año de operación.

#### 2.4. Análisis de tendencias y patrones

Para tener una buena salud es importante consumir agua a diario, 60% del cuerpo humano está compuesto de agua, su consumo es necesario para el buen funcionamiento de los órganos, se recomienda hidratarlo con bebidas saludables como agua natural, té, agua de hierbas o jugos naturales.

En el Perú el consumo de agua embotellada se encuentra rezagado frente al de otros países a pesar de que la producción industrial ha crecido notablemente en los últimos 10 años, según el informe del Instituto de estudios Económicos y Sociales de la Sociedad Nacional de Industrias como se muestra en el gráfico 3 (Instituto de Estudios Economicos y Sociales, 2017).

**Gráfico N°3: Producción Nacional de Agua Embotellada de mesa, principales empresas 2012 – 2017 (Millones de Litros)**



Fuentes: INEI, Ministerio de la Producción  
Elaboración: Propia

Según el estudio realizado el incremento en promedio del 10.9%, se debió a una mayor demanda de las familias por consumir productos que favorezcan la salud.

En esa misma orientación el diario Gestión en su artículo ¿Cuáles son las nuevas tendencias del consumidor de alimentos especializados en EEUU? comenta que en la última edición de The Winter Fancy Food Show 2017, feria más grande de productos

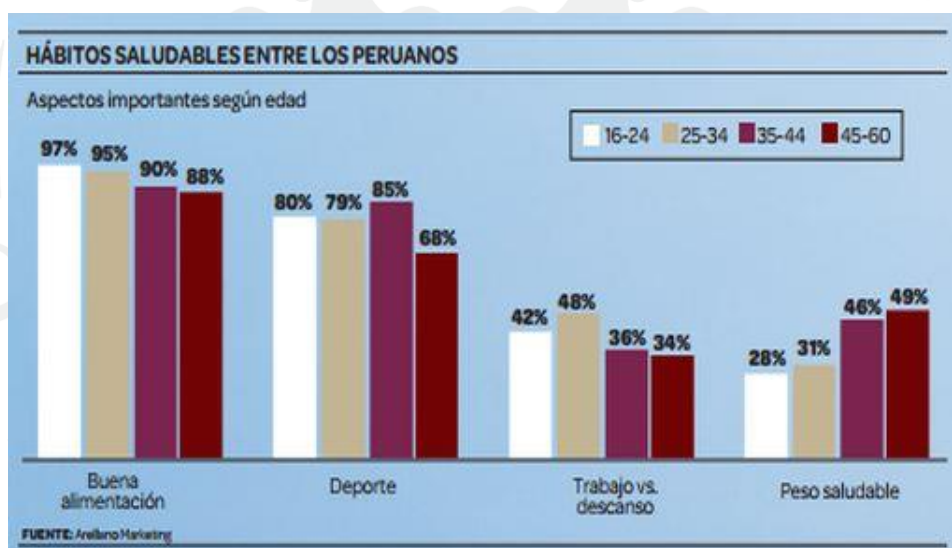
<sup>6</sup> La captación se determina aplicando un porcentaje de descuento a cada variable de consumo considerada, en función de la importancia obtenida.

gourmet de los Estados Unidos quedó claro y definido lo siguiente: “Las tendencias definen el futuro cercano y en esta ocasión, los productos saludables y especializados con autenticidad de marca e innovación en el empaque son los que están generando una demanda significativa en el Mercado”. A su vez destacó como de última tendencia y de gran interés las bebidas saludables, clasificándolas de acuerdo con el uso dado: para la desintoxicación del organismo o para mejorar el rendimiento físico (Gestion, 2017).

"Hay una tendencia mundial de los consumidores hacia los productos saludables y naturales, bajos en calorías y ricos en antioxidantes; el Perú no es ajeno a esta tendencia, y la categoría de té bebibles cumple con lo que demandan los consumidores; de ahí su potencial de crecimiento en penetración" (Gestión, 2015).

En base al estudio de Arellano Marketing observamos que el consumidor peruano muy saludable incluye un rango de edad de entre 16 a 60 años, se caracteriza por incluir en su dieta diaria frutas y verduras, practica ejercicio y en general se preocupa por mantener un equilibrio entre su vida física y laboral (Palomino, 2017).

**Gráfico N°4: Hábitos Saludables entre los peruanos**



Fuente: Elaboración Arellano Marketing

## 2.5. Validación de la propuesta

En la fase concluyente, se validó la hipótesis con la pregunta N° 8 de la encuesta circulada a la muestra poblacional. Para mayor detalle del cuestionario realizado ver Anexo 1. Asimismo se presentan los resultados de la investigación de campo:

### Consumo

- 83% de los encuestados considera importante hidratarse

- 52% de los encuestados está dispuesto a consumir productos nuevos

### Preferencias

- 73% de los encuestados cuenta ya en su consumo con algún producto saludable.
- 56% de la muestra prefiere consumir agua para hidratarse

### Propuesta

- 58% de la muestra estaría dispuesto a consumir un té de fruta deshidratada.
- 56% de los encuestados le gustaría encontrar el producto en los supermercados.

## 2.6. Canvas del modelo de negocio

Para el modelo de negocio de nuestra investigación el modelo Canvas nos permite describir la lógica de cómo nuestro proyecto crea y entrega un valor, una vez que se identifiquen los nueve elementos que lo conforman.

**Tabla N°4: Modelo CANVAS**

SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON EL CLIENTE	CLIENTES
Alianza Estratégica *Comercialización Cencosud *Maquila Vitallanos SAC *Administrativos Alquiler Local	*Cautivar al mercado fértil encontrado en el estudio de mercado. *Binomio producto-mercado *Punto de equilibrio bajo. *Modelo negocio bajo en costo y alto impacto. *Estrategia en la ubicación del centro de producción.	K'isa Té es un filtrante a base de frutas deshidratadas que tiene un efecto positivo en la salud a través de sus combinaciones antioxidantes y energéticas a un precio altamente competitivo. Su formulación es única por el uso de estevia en las diferentes combinaciones ofrecidas además de poder activarse en agua fría y caliente facilitando su consumo en toda ocasión.	Uso de las redes sociales para establecer una relación de confianza. Informando al cliente sobre los beneficios del producto buscando la calidad e innovación de las formulaciones.	*Millennials, entre 18 -35 años preocupados por su salud. Buscan productos naturales, prácticos en su consumo y a un precio accesible. NSE A y B que residen en los distritos de Miraflores, Surco, San Isidro, San Borja, La Molina.
	<b>RECURSOS CLAVES</b> Financiamiento para invertir en equipos de formulación y envasado. Desarrollo de empaques novedosos y que sean eco amigable Investigación y desarrollo de nuevos mercados bajo el giro del negocio de frutas.		<b>CANALES DE DISTRIBUCION Y COMERCIALIZACION</b> Los clientes accederán al producto a través de: * Supermercados - Cencosud * Redes Sociales La distribución se hará: * Tres veces por semana al Centro de distribución del supermercado y a domicilio para las ventas por redes sociales.	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>		<b>FUENTES DE INGRESO</b>		
<b>Costo Variable:</b> S/. 0.59 Materia Prima Maquila Otros insumos y envases Mano de Obra <b>Gasto Administrativo:</b> S/. 0.16 Alquiler Mano de Obra Servicio de terceros <b>Gasto Venta:</b> S/. 0.26 <b>Gasto Investigación:</b> S/. 0.01 <b>Costo Total</b> S/. 1.02		Los ingresos se generarán a través de : 80% ventas a supermercados 20% ventas en redes sociales <b>Precio de Venta:</b> S/1.47		

Fuente: Elaboración Propia

## 2.7. Conclusiones

Luego de evaluar la solución que brindará K'isa Té se puede concluir que es una idea de negocio atractiva y con un amplio potencial de crecimiento. Según la investigación realizada, hoy en día existe un fuerte interés de los Millennials por llevar una vida saludable siendo uno de los pilares: la industria de las bebidas.

Los expertos en temas de nutrición y la salud reconocen el rol clave que cumple la buena elección de hidratación pues en el mercado existe una amplia oferta de bebidas carbonatadas, light y procesadas que lejos de ser nutritivas deterioran la salud por su alto nivel de azúcar.

Es por ese motivo, que K'isa Té encuentra la oportunidad para brindar una solución: un té filtrante natural a base de fruta deshidratada y endulzado con estevia para la hidratación diaria sin descuidar el buen sabor, variedad y precio accesible para el consumidor.

Gracias al crecimiento de las plataformas de supermercados, la masificación de redes sociales y el crecimiento de espacios de educación nutricional, hemos encontrado la oportunidad de utilizar dichos canales para dar a conocer K'isa Té a gran alcance y cobertura geográfica. Asimismo, con ayuda de la tecnología, ofrecer al consumidor la practicidad de un filtrante que se activa en agua fría y caliente.

## **CAPÍTULO III: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **3.1. Visión**

“Ser una empresa líder que inspire un consumo saludable, innovando permanentemente a través de la creación, investigación, y lanzamiento de nuevos productos y sus derivados”.

### **3.2. Misión**

Ofrecer productos naturales de alta calidad a través de nuestro compromiso con la seguridad alimentaria, alimentación saludable.

### **3.3. Valores y ética**

Los valores de “Al Sol S.A.C.” están íntimamente relacionados justamente con nuestro eslogan “Te nutre, te envuelve”. A través de nuestro té natural obtendremos un beneficio que será sostenible en el tiempo sin afectar el medio ambiente. Es así que entendemos que todas nuestras operaciones con nuestros socios estratégicos deben regirse bajo el irrestricto uso de principios éticos.

Los valores que nos definen son:

1. Integridad: congruencia entre lo que se dice y se hace.
2. Confianza: entregar a nuestro consumidor lo que ofrecemos y a nuestros colaboradores la oportunidad de desarrollarse dentro de la organización a través de capacitación.
3. Justicia: tanto en el ámbito interno entre nuestros colaboradores a través de la delegación de funciones y carga laboral, así como en el ámbito externo a través del pago de nuestras obligaciones y en el retorno obtenido.
4. Transparencia: veracidad en la comunicación interna y externa.
5. Ecología: compromiso adquirido con el planeta ya que toda nuestra operación y el producto que ofrecemos lleva ese sello.

### **3.4. Cultura Organizacional**

En “Al Sol S.A.C.” promoveremos el uso de la dirección por valores, teniendo como eje central la ética la cual será transversal a toda la organización.

Nuestros valores ya definidos representan el cómo se hacen o deben hacer las cosas dentro de la organización y por lo tanto están al servicio de la misión y visión de la empresa.



### 3.5. Objetivos Estratégicos

A partir de la misión y visión de K'isa Té, se presentan los objetivos estratégicos:

**Tabla N° 5: Objetivos Estratégicos**

<b>OBJETIVO</b>	<b>INDICADOR</b>
Posicionarse en la mente del consumidor como el mejor té filtrante del mercado.	80% de satisfacción en el consumidor.
Establecer una relación duradera con el proveedor de maquila.	Evaluación semestral de control de calidad.
Introducir una nueva línea cada dos años.	Resultados de la encuesta de investigación al consumidor.
Lograr una rentabilidad no menor a 30% sobre las ventas	Margen EBITDA / ventas
Alcanzar crecimiento anual	Tasa anual de crecimiento compuesto

Fuente Elaboración Propia.

### 3.6. Análisis Externo: PESTEL

#### 3.6.1. Político – Legal

En nuestro país el CEPLAN (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico) recoge ya en su publicación PLAN BICENTENARIO – El Perú hacia el 2021, como Políticas de Estado del Acuerdo Nacional: La Promoción de la seguridad alimentaria y la nutrición, Competitividad, productividad y formalización económica, Desarrollo sostenible y gestión ambiental (CEPLAN, 2011).

El objetivo principal de hacer negocios en el Perú, es la promoción e impulso de la mediana y pequeña empresa. Según el Doing Business el Perú ocupa el puesto 54 de 189 países con facilidad para hacer negocio y dentro de Latinoamérica está posicionado en el tercer puesto (BM, 2017).

**Tabla N° 6: Ranking Doing Business de Latino América**

<b>DOING BUSINESS</b>	
Ranking para Latino América	
<b>País</b>	<b>Posición</b>
Colombia	53
Perú	54
Uruguay	90
Paraguay	106
Ecuador	114
Argentina	116
Brasil	123
Bolivia	149
Venezuela, RB	187

Fuente: Banco Mundial Doing Business 2016  
Elaboración Propia



### **3.6.2. Económico**

A lo largo de la última década, Perú ha sido una de las economías de más rápido crecimiento en la región, con una tasa de crecimiento promedio de 5.9 por ciento en un contexto de baja inflación (promediando 2.9 por ciento). La presencia de un entorno externo favorable, políticas macroeconómicas prudentes y reformas estructurales en diferentes áreas, crearon un escenario de alto crecimiento y baja inflación.

Por un lado, el sólido crecimiento en empleo e ingresos redujo considerablemente las tasas de pobreza. La pobreza moderada (US\$4 por día con un PPA del 2005) cayó de 45.5 por ciento en el 2005 a 19.3 por ciento en el 2015. Esto equivale a decir que 6.5 millones de personas salieron de la pobreza durante ese periodo. La pobreza extrema (US\$2.5 por día con un PPA del 2005) disminuyó de 27.6 por ciento a 9 por ciento en ese mismo periodo (BM, 2017).

Por otro lado, el 74% de las medianas y pequeñas empresas confían en que su negocio crecerá en los próximos seis meses. Ello, en línea con las expectativas positivas que el 61% de las medianas y pequeñas empresas tuvo para la economía nacional en el 2017 (Ministerio de la Producción, 2017).

Es decir, existe una mayor disponibilidad de dinero para el consumo familiar e inversión por parte de la mediana y pequeña empresa. Asimismo, un mayor acceso a créditos y las altas expectativas conllevan a proyectos de expansión de empresas para su crecimiento y desarrollo. No obstante, también implica un aumento en el número de empresas y por ende de la competencia en los sectores que se desarrollen.

### **3.6.3. Demografía**

El crecimiento por nivel socio económico en el 2015 y agosto 2017 es de 6% para el nivel “A” y 1% para el nivel “B”. Dicho esto, y la concentración de los “NSE A y B” en la población de Lima Moderna, indica una tendencia positiva en la adopción de nuevos hábitos o costumbres lo que propiciaría a una mayor cantidad de potenciales clientes para el producto (APEIM, 2015).

### **3.6.4. Socio – Cultural**

La tendencia del público Millennial<sup>7</sup> por consumir productos sin procesos químicos es una variable que impacta al consumo de K'isa Té pues este tiene como objetivo contribuir a la salud como una bebida hidratante natural.

---

<sup>7</sup> Millennial: Generación “Y”, son los nacidos entre los ochenta y 2000

De igual forma, el acceso a masivas cantidades de información a través de las redes sociales permite al consumidor realizar una compra informada u educada. También, se tiene que tener en cuenta que actúan de manera impredecible por lo que sus hábitos y costumbres tienen que ser identificados a tiempo para cubrir sus expectativas y ofrecer nuevos productos en el plazo correcto (Gestión, 2016).

### **3.6.5. Tecnológico**

Los avances en la tecnología van en pro de un mejor futuro, es así que los paneles solares marcarán la pauta en la generación de energía renovable. Por esta razón existe un valor agregado explícito para todos los productos que contribuyen con el ambiente. El proceso de la deshidratación de fruta aprovechará esta tendencia en la implementación del proceso de maquila.

### **3.6.6. Ecológico**

Con el fin de evitar la contaminación por el uso de las fuentes de energía actuales como el petróleo, gas natural o carbón; hoy en día existen fuentes de empleo de energía renovable como eólica, geotérmica, hidráulica, mareomotriz y la más conocida la energía solar. Por otro lado, el uso de té filtrante en vez del consumo de bebidas embotelladas permite reducir los desechos de plásticos.

## **3.7. Análisis de Porter**





### **3.7.1. Rivalidad de Competidores**

En la industria de bebidas entraríamos dentro del CIIU 1549 - Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p. Actualmente no hay en el mercado un producto como K'isa Té, cien por ciento natural y a base de fruta deshidratada.

Sin embargo, hay una gran presencia de té importado que se venden en supermercados y tiendas a altos costos sin conocer a profundidad su formulación. Entre las marcas que consideramos nuestra competencia directa, tenemos a: Bigelow, Nature's Heart y Lipton. Luego, los competidores indirectos que se encuentran en el mismo punto de venta y categoría encontramos a las marcas nacionales como: Herbi, McCollins u otros filtrantes.

Dentro de esta categoría **no** hay una marca que tenga un elevado posicionamiento, por todo ello la rivalidad entre competidores es **alta** y la tendencia de consumir productos naturales representa una oportunidad de diferenciación.

Tabla N° 7: Lista de Competidores

Competidor	Producto	Plaza	Precio S/.	Sabores	Compañía
	<b>NATURE'S HEART</b> Fusión de Té con trozos de fruta deshidratada, su presentación es de caja de 6 sobres 10g c/u	Supermercados: Wong	13.1	Frutas Tropicales Manzana y Canela	TERRAFERT IL COLOMBIA
	<b>STEEP</b> Té organico sembrado en campos selectos. Su presentación es de caja 20 sobres 1.25 g c/u		26.9	Frutas tropicales Hibiscus, Kion	BIGELOW USA
	<b>STASH</b> Té herbal y con mezcla té negro sin cafeina. Su presentación es de caja 20 o 18 sobres 1.90 g c/u		22.9	Frutas clasicas,tropicales,g ranada,maracuya,	STASH TEA USA
	<b>LA FIDELIA</b> Fusión de Té con frutas flores y otras hierbas. Caja de 15 unidades de 2.5 gr c/u	Cafeterias San Antonio, Maminos,Sarcletti	45.0	Atado ancestral, maracuya, té verde, negro, aguaymanto,	LA FIDELIA PERUANA

Fuente: Elaboración propia

### 3.7.2. Amenaza de nuevos entrantes

Como barrera de entrada tenemos la maquila del proceso de deshidratación de la fruta pues debe realizarse en grandes cantidades además de conocer del proceso a detalle para evitar merma en la materia prima.

La logística de distribución y las alianzas estratégicas con que inicia el proyecto, resultan ser una palanca para asegurar la venta del producto. Por ende, la amenaza de nuevos entrantes es media, porque se requiere de tiempo y dinero para ingresar al mercado, siendo K'isa Té el primero en penetrar el mercado.

### 3.7.3. Poder de Negociación de Proveedores

El proveedor con mayor poder de negociación es Vitallanos Perú S.A.C. quien realiza la maquila del proceso de deshidratado de frutas. Es la empresa de mayor capacidad de producción en Lima y su reemplazo sería un conjunto de medianas empresas donde la capacidad de producción es limitada; por lo que el poder de negociación es media.

Los vendedores del Mercado mayorista de frutas son un proveedor importante y su poder de negociación es **medio** pues son proveedores de la materia prima pero al estar localizados en un punto de comercio es fácil la comparación en términos de calidad del producto y precio ofertado.

Finalmente, la cadena de supermercado tiene un poder de negociación alto pues dada su ventaja y posicionamiento en el mercado cuenta ya con acuerdos comerciales establecidos y términos de comercialización que no son negociables. Dada la cobertura de puntos de venta, la empresa ha de adecuarse.

### 3.7.4. Poder de Negociación del Comprador

El poder de negociación del comprador es **alto** porque pueden comparar el producto con otros en el punto de venta ya sea por calidad o precio.

El comprador al que vamos dirigidos es del nivel socioeconómico A y B donde el 63% prefieren mantener una dieta saludable, y se informan antes de realizar la compra por lo que el poder adquisitivo y educación del comprador son las características que mayor influencia tienen en la compra.

### 3.7.5. Amenaza de sustitutos

Los productos que pueden ser adquiridos en lugar del té filtrante en base a frutas deshidratadas son diversos y todos se encuentran en el mismo punto de venta, es por ello la amenaza de productos sustitutos es **alta** entre los que mencionamos:

- Té embotellado.
- Agua envasada con sabor a fruta.

El plan de contingencia radica en lograr la diferenciación en términos de innovación de las formulaciones y el precio accesible.

### 3.8. Análisis FODA

Tabla N° 8: Análisis FODA

<b>FORTALEZA</b>	<b>OPORTUNIDAD</b>
Producto saludable y combinaciones en función a su aporte al organismo	Mercado en crecimiento, demanda de productos saludables en especial bebidas
Equipo enfocado en hacer negocios ecológicos	Alta variedad de frutas, biodiversidad en nuestro país sobre todo las Súper frutas
Producto innovador porque no existe en el mercado una bebida filtrante con estas características	Los competidores del mercado tienen un precio alto y no hay certeza de que sean productos naturales
Cumplimiento de Normas Sanitarias y estandarización en técnicas BPM	Estilo de vida actual, consumidores buscan productos prácticos.
<b>DEBILIDAD</b>	<b>AMENAZA</b>
Control constante sobre proveedor de maquila de fruta	Nuevo marco regulatorio para productos saludables MAP.
Demora en la implementación de los equipos y planta elevando costos.	Competidores nuevos imitando el producto.
Menor tiempo de vida del producto en anaquel por no uso de conservantes	Bajo poder de negociación con los Supermercados para la comercialización
	Temporada de Fruta en diferentes épocas del año.

Fuente: Elaboración Propia

## CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

La oportunidad de negocio que encontramos en la venta de K'isa Té resulta ser atractiva económicamente. Sin embargo, su posicionamiento en el mercado implica calar en la mente del consumidor limeño para cambiar la idea de que él té solo puede ser consumido con agua caliente y en época de invierno. Es decir se debe destacar las características de ser un producto natural con nuevas formulaciones de sabor exquisito y con la posibilidad de activarse en agua caliente y fría.

### 4.1. Planeamiento de objetivos generales de marketing

Los objetivos considerados para el plan de marketing son:

Tabla N° 9: Objetivos de Marketing

Objetivo	Indicador
Lograr ventas anuales por 1.4 millones de soles.	Ventas netas del periodo en evaluación
Lograr un margen EBITDA anual de 59%	EBITDA / Ventas del año
Lograr una recordación de marca de 80%	Consumidores encuestados que relacionan té filtrante saludable con K'isa Té / Consumidores de K'isa Té encuestados
Posicionarse como el mejor té filtrante y saludable	Encuestados que recomiendan K'isa Té como el mejor té filtrante saludable / Consumidores de K'isa Té encuestados
Lanzar 2 sabores de K'isa Té cada dos años	Número de nuevos sabores lanzados cada dos años
Lograr una cobertura de distribución en x puntos de venta	Número de puntos de venta en los cuales K'isa Té tiene presencia
Incrementar la frecuencia de consumo de K'isa Té	Frecuencia de consumo
Lograr la satisfacción del consumidor final en 95%	Encuestados satisfecho con K'isa Té / Numero de encuestados

Elaboración propia

### 4.2. Estrategia de marketing

#### 4.2.1. Segmentación y Perfil del cliente

La segmentación reúne personas consideradas como Millennials de entre 18 a 35 años de edad del NSE AB de Lima Metropolitana.

Del nivel socioeconómico A y B nos enfocaremos en un 63% (Datum Internacional, 2013) de las personas preocupadas por su salud alimenticia de los distritos de: La Molina, Surco, San Borja, San Isidro y Miraflores que equivale a 193,839. A este universo se aplicó un factor de aceptación de nuestro producto basado en las respuestas obtenidas de la encuesta realizada equivalente a 1.04% obteniendo un público objetivo de 2,010 personas. Se considera que los mismos tendrán una frecuencia de compra quincenal.

## **PERFIL DEL CLIENTE**

Hombres y mujeres de 18 a 35 años.- Millennials, preocupados por su salud localizados en el NSE AB de los distritos considerados como Lima Moderna, trabajan llevan un ritmo de vida acelerado que no les permite comer de manera tradicional con poder adquisitivo que se informan y realizan compras en los medios digitales.

### **4.2.2. Posicionamiento y ventaja competitiva**

Dentro de nuestra estrategia de posicionamiento realizaremos campañas incisivas como:

- Pauta en radio de 20 segundos por 23 días 8 veces diarias.
- Redes sociales con reconocimiento de palabras claves como té y natural que medirán el crecimiento orgánico.

Presencia en carrera deportiva RPP y feria fitness “BOOM”.

## **4.3. Mercado Objetivo**

### **4.3.1. Tendencia de mercado**

Hoy en día los consumidores buscan lo mejor para su cuerpo. El consumidor se informa sobre la procedencia de los alimentos y prefiere los que no son industrializados. La prevención a enfermedades crónicas y el cuidado es la mayor motivación para elegir productos saludables. Esta búsqueda de la salud se extiende a la preferencia por empresas que no atentan contra el medio ambiente. Finalmente, el tiempo también es un factor determinante para optar por un producto práctico de llevar y consumir.

### **4.3.2. Tamaño de mercado**

El tamaño del mercado al que nos dirigimos de acuerdo a lo mencionado en el punto 4.2.1 es de 193,839 personas.

### **4.3.3. Mercado Objetivo**

El mercado objetivo corresponde a las personas dispuestas a tomar bebidas en base de fruta deshidratadas como se muestra en el cuadro siguiente:

**Tabla N°10: Estimación de la Demanda**

	<b>POBLACION</b>	<b>%</b>
POBLACION PERUANA	32,019,925	100
POBLACION LIMA SIN CALLAO	9,147,116	29%
<b>NSE</b>		
NSE A	439,062	5%
NSE B	2,268,485	25%
<b>TOTAL NSE AB</b>	<b>2,707,546</b>	<b>30%</b>
<b>ZONA 7 ( MIRAFLORES,SAN ISIDRO,SAN BORJA,SURCO, LA MOLINA)</b>		
NSE A	153,232	35%
NSE B	1,043,503	46%
<b>TOTAL NSE AB</b>	<b>1,196,735</b>	<b>44%</b>
<b>RANGO ETARIO</b>		
De 18 a 25 años	143,728	12%
De 26 a 30 años	82,575	7%
De 31 a 35 años	81,378	7%
<b>TOTAL ENTRE 18 A 35 AÑOS</b>	<b>307,681</b>	<b>26%</b>
<b>CUIDAN SU SALUD ALIMENTICIA</b>		
Personas preocupadas AB Fuente Datum	193,839	63%
<b>DISPUESTOS A TOMAR BEBIDAS DE FRUTA DESHIDRATADA</b>		
<b>Encuesta % Personas dispuestas a consumir</b>	2,010	1%
<b>CONSUMO PERCAPITA FILTRANTE 2.5 Gr.</b>	1	
<b>CONSUMO ESTIMADO POR PERSONA</b>	2,010	

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.3.4. Identificación de agentes

Clientes, usuarios, compradores, prescriptores, intermediarios, mayoristas, minoristas, comisionistas.

#### 4.3.5. Potencial de crecimiento del mercado

El crecimiento anual estimado en el escenario base es de 1.5%.

#### 4.3.6. Rivalidad, competidores y Potencial de ventas

En el mercado limeño encontramos varios filtranteros que se ofertan como bebidas calientes, entre los que destacan los relajantes y algunas infusiones con aromas frutales, cabe resaltar que todos estos productos son procesados industrialmente y por lo tanto no son naturales.

Encontramos un nicho de mercado grande para tener ventas potenciales, al tener presente el binomio producto- mercado pero hay que recordar que al ser Océano Azul también tenemos que invertir en investigación y desarrollo de nuevas formulaciones para conseguir clientes fidelizados y encantados con el producto.



## **4.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix**

### **4.4.1. Política de gestión del cliente**

Las políticas que la empresa implementará para tener factores diferenciadores frente a la competencia y otros, se basan en el estudio de mercado donde se encontró:

- Al preferir las compras por canales digitales, se establecerá un mínimo de pedido para llevarlo sin cargo por entrega.
- Se buscará incentivar la compra por las redes sociales, generando interacción por tener más “me gusta” o compartir la imagen del día con más personas.

### **4.4.2. Estrategia de productos:**

**Las especificaciones** del producto a ofrecer consisten principalmente en un sobre de 2.5 gramos de una formulación que contiene fruta deshidratada, la cual al ser diluida en agua fría o caliente se puede consumir como una bebida en todo momento conservando las características propias de la fruta, como su sabor y vitaminas.

**La calidad** de producto se asegura por el proceso de deshidratación de la fruta, al pasar por este proceso no se pierde ninguna de las propiedades de la fruta, el proveedor de la maquila deberá cumplir con las especificaciones establecidas para evitar la oxidación estando sujeto a control de calidad de acuerdo al contrato firmado.

**La variabilidad** se sustenta en las diferentes frutas que se utilizarán en el proceso de deshidratación y estacionalidad de la fruta. En un inicio se trabajará con fresa, piña, manzana y arándano.

**La diversificación** de nuestro producto esperará hasta que se logre un posicionamiento en el mercado, dado que el crecimiento será de integración vertical, para no perder el foco del negocio

### **4.4.3. Estrategia de precios: análisis de costos y precios.**

El análisis de costos se ha realizado satisfactoriamente, ya que en Lima contamos con el mercado de frutas donde se encuentra amplia oferta de materia prima de excelente calidad y bajo precio.

El porcentaje de rendimiento de la materia prima es del 35% ya que en el proceso de deshidratación se pierde el 65%.

El precio del kilo de fruta elegido oscila entre S/.1.00 y S/.3.50 soles.

El precio de venta una vez deducido el margen del canal de distribución es de S/. 1.47 soles por unidad y de S/. 36.70 soles por caja.



#### **4.4.4. Política comercial**

Dentro de las políticas de precios que se establecerán para un correcto funcionamiento de la empresa se plantea lo siguiente: los objetivos de venta se han establecido en base al flujo de venta anual, donde se toma el 80% del público estimado.

**Condiciones de venta:** Por la alianza estratégica con la cadena de supermercados CENCOSUD, se establece un periodo de pago de 30 días al ser considerada como pequeña empresa. Las ventas a través de redes sociales se harán en efectivo de manera que tengamos un flujo mínimo para gestionar las compras en la operación.

**Condiciones de pago:** Para el inicio de operaciones se ha estimado un capital de trabajo de 30 días lo cual nos permitirá realizar las compras en efectivo respetando el mecanismo del mercado de frutas y por ser nuevos no podremos gestionar un periodo de crédito con proveedores.

**Canales de venta:** Se ha establecido el canal moderno como medio de comercialización. La alianza con la cadena de supermercado CENCOSUD nos permitirá vender el ochenta por ciento de nuestra producción dejando el veinte por ciento restante a la venta a través de redes sociales en donde se podrá encontrar información del producto, la entrega a domicilio se hará con un monto mínimo de compra.

#### **4.4.5. Estrategia comunicacional y canal**

Las estrategias de comunicación que se usarán para cautivar y hacer que se posicione la marca serán las redes sociales como Facebook, Instagram, WhatsApp así como la pauta radial contratada en una emisora en el espacio de mayor audiencia del público objetivo. También se contará con la web de la empresa para dar a conocer los beneficios del producto y datos relevantes.

#### **4.4.6. Estrategia de distribución**

Para la distribución de nuestro producto, se cuenta con el alquiler de un camión tres veces por semana en un horario de ocho horas para cumplir con la carga de las compras entrega al proveedor de maquila, recojo de la fruta procesada, entrega en nuestra planta de donde se procederá a distribuir el producto terminado al centro de distribución de CENCOSUD y/o a los destinos por distrito de acuerdo a los pedidos por redes sociales.

### **4.5. Plan de ventas y Proyección de la Demanda**

Nuestro plan de ventas en el escenario base considera una venta quincenal por persona determinada en el punto 4.3.3. Mercado Objetivo: 2,010 personas.

**Tabla N°11: Proyección de la demanda Anual – Escenario Base**

ESCENARIO 1: Caso Base					
DEMANDA ESTIMADA POR HABITANTE					
PARTICIPACION DE MERCADO	AÑO 1 80%	AÑO 2 81.5%	AÑO 3 83.0%	AÑO 4 84.5%	AÑO 5 86.0%
UNIDADES MENSUALES	80,395	81,903	83,410	84,918	86,425
UNIDADES ANUALES	964,744	982,833	1,000,922	1,019,011	1,037,100
PRODUCCION DIARIA POR AÑO	3,682	3,751	3,820	3,889	3,958
GRAMOS POR PAQUETES ANUALES	2,411,860	2,457,082	2,502,305	2,547,527	2,592,750
KILOS REQUERIDOS DE MATERIA PRIMA	2,412	2,457	2,502	2,548	2,593

Fuente: Elaboración propia

#### 4.6. Proyección de ventas

Elaborado en base al proyectado de la demanda considerando solo el 80% del potencial consumo de nuestro producto de acuerdo al público objetivo y con un crecimiento de 1.5% cada año, tenemos:

**Tabla N°12: Proyección de las Ventas**

ESCENARIO BASE						
VENTAS	s/.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CREDITO		414,851	441,379	467,908	494,436	520,964
DCTO CANAL		(28,297)	(28,828)	(29,358)	(29,889)	(30,419)
		386,554	412,552	438,549	464,547	490,545

Fuente: Elaboración propia

## CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES

El plan de operaciones de nuestra empresa contempla la gestión de manera óptima de todo el ciclo productivo de manera que nuestro costo operativo refleje en cifras justamente el elemento diferenciador de nuestro producto. Se deberá de poner énfasis en el control de calidad de nuestro té filtrante así como también en el desarrollo de nuevas formulaciones de acuerdo a las exigencias de nuestro consumidor.

Los objetivos planteados para un área tan sensible como la operativa son:

**Tabla N°13: Objetivos de Operaciones**

Objetivo	Indicador
Lograr un margen operativo de 59% en la empresa	Utilidad bruta / Ventas
Minimizar los costos unitarios por el servicio de maquila	Costo Maquila / Costo de Venta
Lograr la satisfacción de 95% de clientes encuestados	Clientes satisfechos / Clientes Atendidos
Incrementar la cobertura de entrega de productos para las ventas online	Pedido Atendidos / Total de pedidos
Realizar un 100% de entregas a tiempo	Entrega a tiempo / Total de Entregas
Lograr altos estándares de calidad	Buenas prácticas de producción y manipulación de productos naturales
Minimizar los desechos o merma de la producción	Cantidad de Desechos / Total de la producción

Elaboración propia

### 5.1. Políticas Operacionales

#### 5.1.1. Calidad:

Los consumidores y clientes son cada vez más exigentes y nuestro producto tiene por meta calar en la mente del consumidor bajo la premisa de ser un producto de “calidad” y que esto no signifique que su costo sea elevado, sino más bien que se adapta en características y precio a lo que busca el cliente.

Para garantizar la gestión de calidad en procesos y producto nos regiremos bajo la Norma ISO 9000 que refuerzan situaciones contractuales con los proveedores.

#### 5.1.2. Procesos:

Contamos con procesos pensados en optimizar tiempo y horas de trabajo para lograr tener una rotación rápida del inventario y lograr ventas recurrentes. Ver Anexo 2.

**Gráfico N°5: Flujo de Procesos**



Fuente: Elaboración Propia

### **5.1.3. Planificación:**

Realizamos la planificación a corto plazo para el análisis de la producción, distribución y comercialización del producto a ofrecer, considerado los siguientes:

- Capacidad para producir de acuerdo a demanda generada.
- Capacidad para conservación del producto envasado.
- Rentabilidad al final del ejercicio esperado versus el obtenido.
- Desarrollo de actividades laborales para tener el personal mínimo óptimo para cubrir todas las actividades.

### **5.1.4. Inventarios:**

Al representar los inventarios el mayor costo de la inversión se establecen las siguientes políticas:

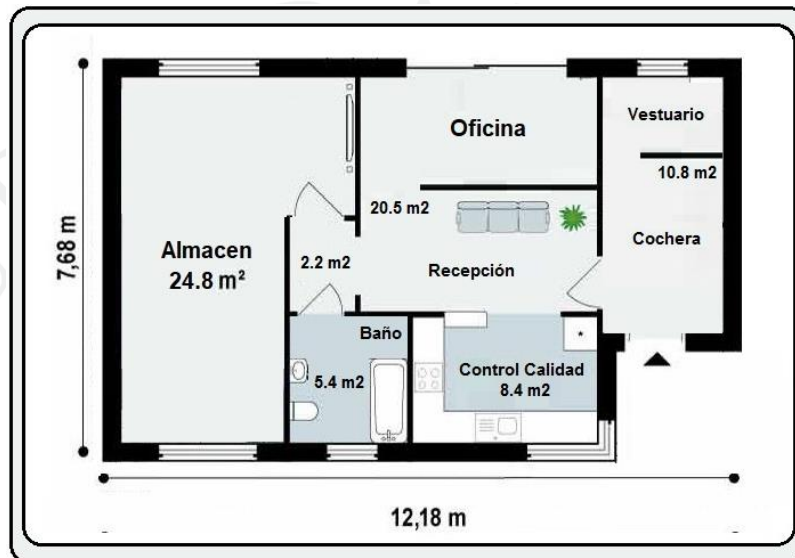
- Inventario Inicial y Final: Información de materia prima adquirida para envío a tercero y realice la transformación en producto final. (Tercero realiza el proceso de deshidratación). Esta información es para el área de producción.
- PEPS: Significa “Primero en entrar, Primero en salir”, con esto se quiere establecer que lo primero comprado sea lo primero que se venda y en almacén quede las compras recientes. Esta información es para el área de compras.
- Implementar las 5S: Seiri (clasificar), Seiton (organizar), Seiso (limpiar), Seiketsu (normalizar), Shitsuke (preservar).

## 5.2. Equipos, actividades y procesos

### 5.2.1. Diseño y capacidad de instalaciones

La empresa “AL SOL S.A.C.” está debidamente organizada para atender su volumen productivo. El diseño de planta cuenta con un área de 93.54 metros cuadrados, que comprende: área de proceso y recepción, almacén y/o depósito, vestidores, S.S. H.H., área control de calidad, cochera y oficina de administración. Ver Anexo 3.

Gráfico N°6: Diseño de las áreas de la empresa



Fuente: Elaboración Propia

### 5.2.2. Equipos de trabajo y apoyo

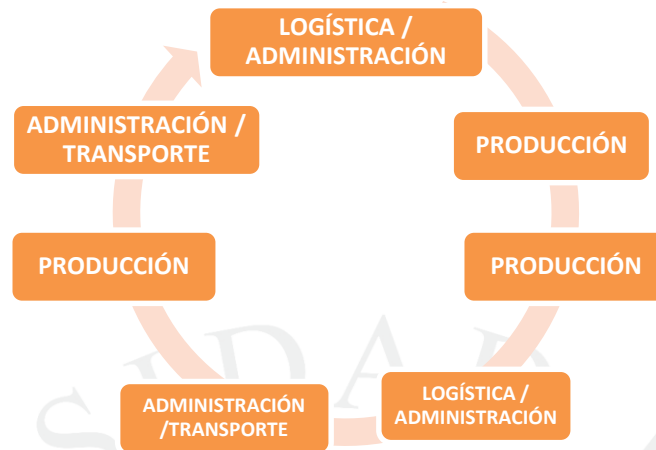
Gráfico N°7: Equipos de trabajo y apoyo



Fuente: Elaboración propia

La responsabilidad es por área, la misma indicada en el siguiente cuadro en base a la imagen arriba descrita.

**Gráfico N°8: Áreas de trabajo**



Fuente: Elaboración propia

Este ciclo es continuo, se inicia con la compra de la fruta (materia prima) y se procede a revisar lo comprado para separarlo por pesos y enviarlo a la empresa que hace el proceso de deshidratación de la fruta y entrega del producto final para envase en nuestra planta y distribución para venta. Así mismo tenemos identificados la maquinaria con la que realizaremos el trabajo:

**Tabla N°14 Requerimiento de Maquinaria**

Equipos	Descripción
<b>Máquina empacadora para filtrante</b>	Capacidad de envasado 90 bolsas/min Dosis máx. de materia prima 8 cm <sup>2</sup> Dimensiones de la bolsa 62.5mm x 50mm Dimensiones del sobre 75mm x 65mm Dimensiones de la etiqueta 28mm x 24mm Longitud del hilo 210 mm Fuente de energía AC 380 V Potencia total 1.65 kW Peso 570 kg. Peso bruto 730 kg. Dimensiones generales: 1,700mm x 900mm x 2,000mm
<b>Balanza de plataforma</b>	Capacidad 500 kg.
<b>Balanza digital</b>	Capacidad 3000 gr.
<b>Mesas de acero inoxidable</b>	acero inoxidable AISI 304, 1mx2m
<b>Mezclador tipo V</b>	Acero inoxidable AISI 304, permite obtener mezcla homogénea.
<b>Molino de martillo (Triturado)</b>	100 kg. Por hora

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.3. Gestión de proveedores, compras y stock

El principal proveedor será el mercado de frutas, donde se ira tres veces a la semana para la compra de la materia prima y con pago en efectivo.

Los insumos por comprar son:

**Tabla N°15: Requerimiento de Compras**

INSUMOS	Precio kg S/
Fruta (promedio)	2.13
Estevia	8.00
Té negro	8.00
Té verde	8.00
Saborizante polvo	15.00
<b>Total</b>	<b>41.13</b>

Fuente: Elaboración propia

Para complementos del producto final, artículos de limpieza y de oficina realizaremos la compra en Makro y las compras serán mensuales en efectivo.

Alquilaremos un camión tres veces a la semana para realizar las compras en el mercado mayorista, entregar la fruta para el proceso de deshidratación y el reparto del producto a nuestros clientes de acuerdo con el plan de ruta establecido.

#### 5.2.4. Tercerización o integración de procesos

Realizaremos tercerización para el proceso de deshidratación de la materia prima – fruta. El costo del servicio por deshidratar el kilo de fruta es de S/.12.00 soles.

#### 5.2.5. Implementación de las actividades de la cadena de valor

Dentro de nuestras actividades se encuentran etapas de desarrollo identificadas para un completo análisis de nuestra cadena de valor, las mismas que se detalla en el siguiente cuadro

**Gráfico N°9: Cadena de Valor**

<b>INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA</b>	Bien Implementada, Tecnología de punta integrada, Moderna, Espacios óptimos, Alquilado			
<b>GESTIÓN RR.HH.</b>	Bienestar, Buen Clima Laboral, Capacitación, Seguridad, Salud, Fidelización.			
<b>DESARROLLO DE TECNOLOGÍA</b>	Automatización de procesos, Tecnología propia.			
<b>COMPRAS</b>	Aprovisionamiento de local interno.			
<b>LOGÍSTICA DE ENTRADA</b>	<b>OPERACIONES</b>	<b>LOGÍSTICA SALIDA</b>	<b>MARKETING Y VENTAS</b>	<b>SERVICIOS</b>
Auto abastece la materia prima	Inventario Producto en proceso	Cadena de distribución	Venta en Supermercado	Post venta
Mantenimiento y reparación	Proceso de fabricación	Canal moderno	Venta por redes sociales	Maquila
Control de inventario	Tiempo parcial		Publicidad de marca en proceso	
	Integración vertical		Marca vanguardista	
	Automatización			

Fuente: Elaboración propia

#### 5.2.6. Proceso de elaboración de bienes y/o prestación de servicio.

Nuestro principal proceso que consiste en la deshidratación de la fruta ha sido tercerizado, este proceso de maquila dura diez horas aproximadamente.

El producto es entregado listo para realizar la mezcla con los ingredientes complementarios a la fruta para que perdure el aroma y el sabor artesanal al que nos enfocamos.

El proceso de envasado consiste en mezclar la fruta deshidratada con los demás ingredientes con medidas ya especificadas y separar los 2.5 gr. para cada presentación a vender.

Gráfico N°10: DAP

CURSOGRAMA ANALÍTICO		OPERARIO/MATERIAL/EQUIPO					
DIAGRAMA núm. 1 Hoja núm. 1		RESUMEN					
Objeto: Té filtrante de frutas		ACTIVIDAD	ACTUAL	PROPUESTA	ECONOMIA		
Actividad: Proceso completo		Operación	6				
Método: ACTUAL/PROPUESTO		Transporte	6				
Lugar:		Espera					
Operario(s):		Inspección	2				
Compuesto por:		Almacenamiento	2				
Aprobado por:		Distancia					
Fecha:		Tiempo					
Fecha:		Costo					
Fecha:		Mano de obra					
Fecha:		Materia					
DESCRIPCIÓN	C	D(m)	T(min)	SIMBOLO		Observaciones	
01. Insumos almacenados				○	⇒		
02. Inspección de insumos			20				
03. traslado de Fruta deshidratada			5				
04. Traslado a molino							
05. Molido			60			Capacidad del molino 100 lg/hora	
06. Formación de filtrante de frutas			10				
07. traslado de insumos a mesa acero inoxidable			10				
08. Verificación de formación			10				
09. Pesado			20				
10. traslado a homogenizador			20				
11. homogenizado			20				
12. Traslado a dosificadora			2				
13. Dosificado, etiquetado			180			60 filtrantes por minuto(4800 filtrantes)	
14. Verificación de dosificado			58				
15. Empacado			45				
16. traslado a almacén			20				
17. Almacenamiento							
Total			480	6	6	- 2 2	

Fuente: Elaboración propia

### Presentación del Filtrante de “K’isa Té”:

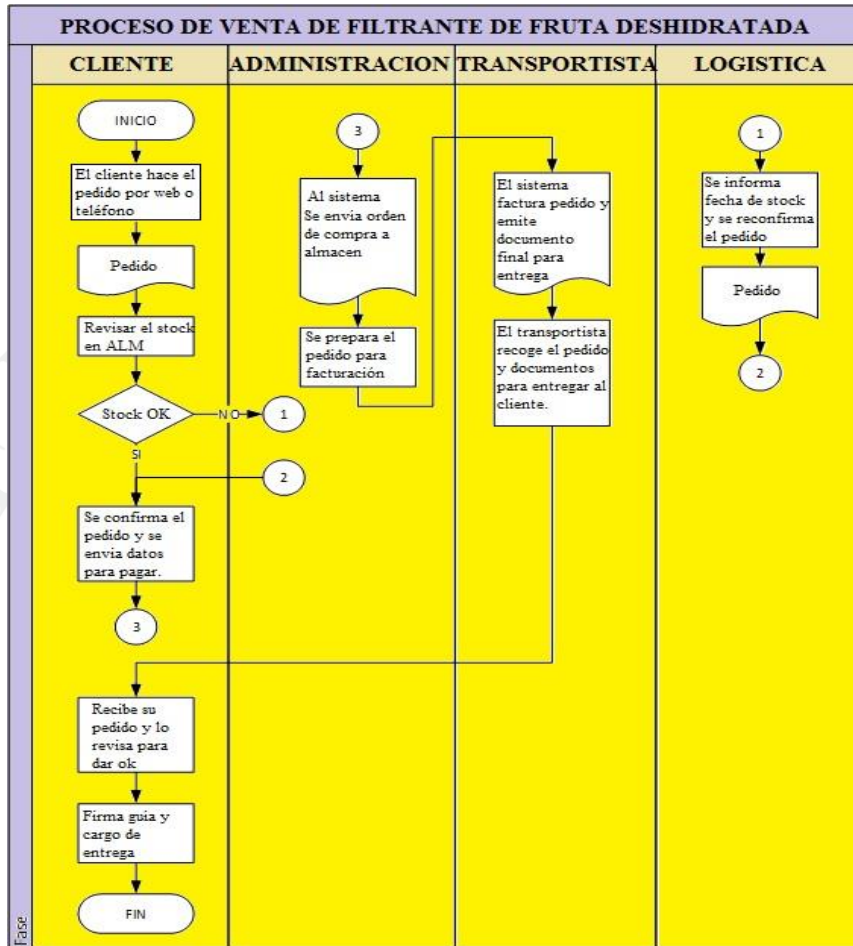
- **Presentación:** en bolsas de papel filtrantes de 2.5 g
- **Envase primario:** será de papel filtro
- **Envase secundario:** etiqueta
- **Envase terciario:** cajas de 25 unidades
- **Almacenamiento:** lugares fresco, seco y ventilado.



### 5.2.7. Políticas de transformación de la actividad

Hemos diseñado el siguiente cuadro para correcto análisis y entendimiento de nuestro proceso de elaboración y venta de producto.

Gráfico N°11: Proceso de Venta

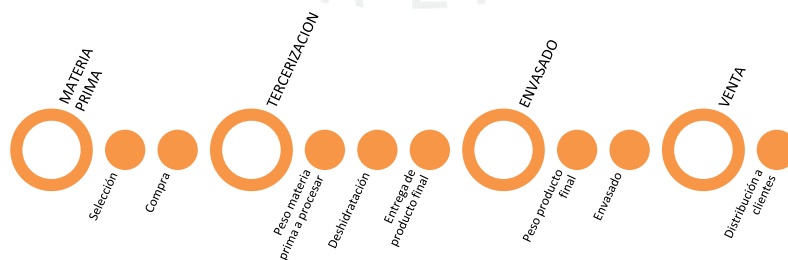


Fuente: Elaboración propia

### 5.2.8. Flujograma de la actividad y Diagrama de decisiones PERT

Usamos el cuadro de tiempo el cual consta de tres procesos: compra de materia prima, tercerización para tratamiento de materia prima y el producto final listo para distribución y venta.

Gráfico N°12: Flujograma de la actividad

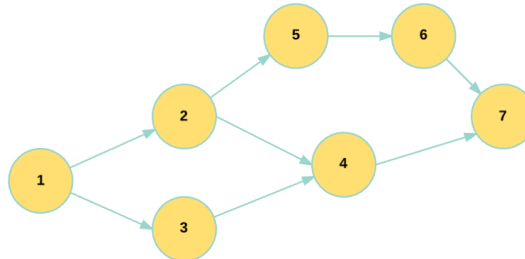


Fuente: Elaboración propia

### El Diagrama de decisiones de PERT.

Para nuestro proyecto teníamos que decidir si realizaríamos todos los procesos de producción o lo tercerizamos, por ello usamos el diagrama de PERT para evaluar tiempos y costos y lograr un producto final con las mismas características.

Gráfico N°13: Diagrama de PERT



Fuente: Elaboración propia

### Leyenda del Diagrama de PERT:

1. Compra de materia prima.
2. Clasificación y partición de materia prima para proceso de deshidratación.
3. Entrega a proveedor (tercero) para proceso deshidratación
4. Transformación de la materia prima por el proveedor (tercero)
5. Deshidratación de la fruta por el proveedor (tercero).
6. Formulación y envasado del producto final.
7. Distribución y venta del producto final.

Gráfico N°14: Cuadro de tiempo

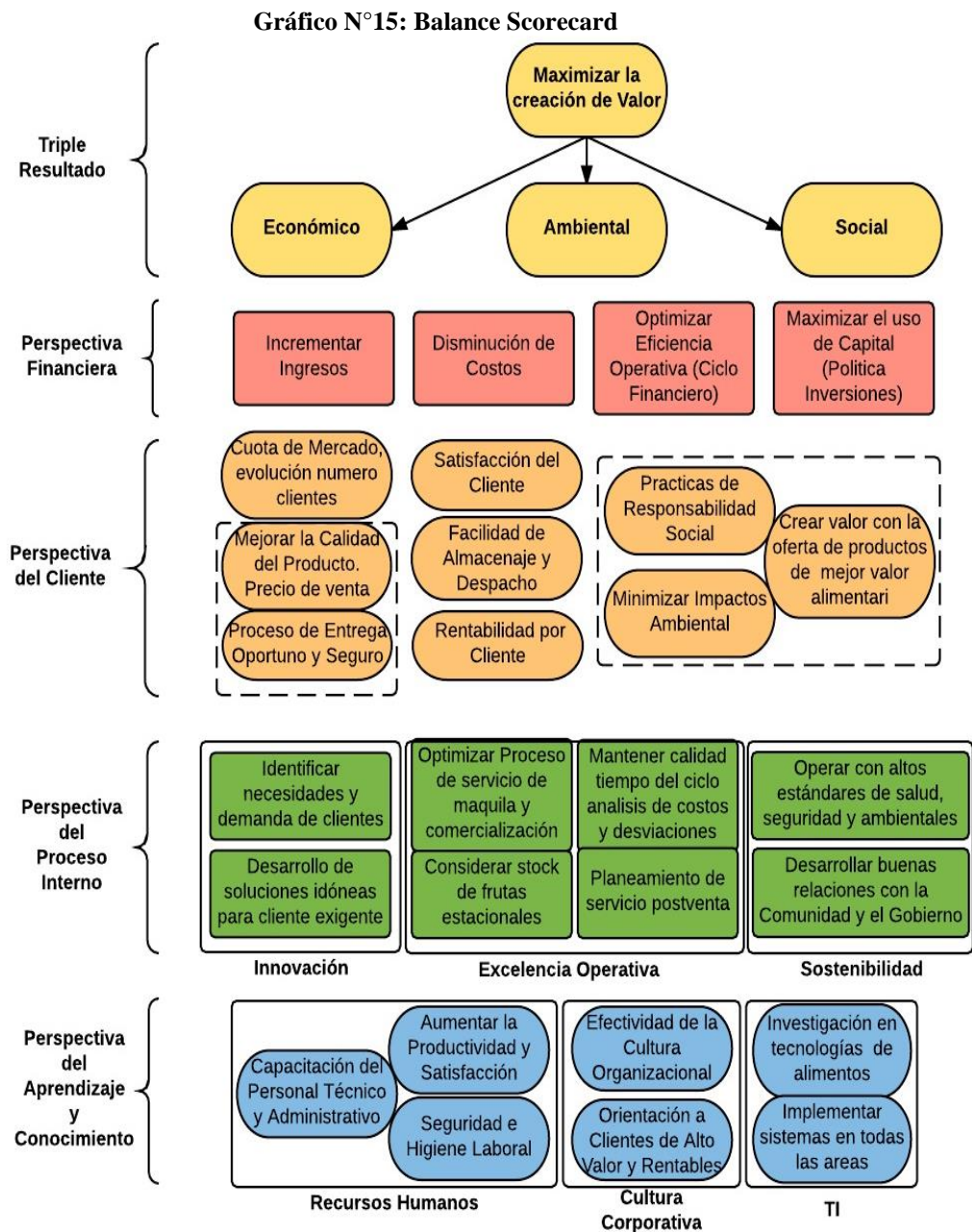
Actividad	Duración (días)	Actividad Predecesor Inmediato
1	1	-
2	3	1
3	1	1
4	7	2, 3
5	10	2
6	3	5
7	1	4, 6

Fuente: Elaboración Propia

Ante lo antes mencionado el camino 1 – 3 – 4 – 7 optimiza el tiempo de producción sin encarecer el producto final.

### 5.2.8. Balance Scorecard: control de gestión por indicadores.

El objetivo de “Al Sol S.A.C.” es la obtención de productos sanos no contaminantes y económicos.



Fuente Elaboración propia

## CAPÍTULO VI: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

El plan de Organización y de Recursos Humanos analiza, selecciona, evalúa y controla el talento humanos de la empresa. Estableciendo un organigrama en donde se definen los puestos, responsabilidades y perfil de cada posición. Es importante definir las políticas de reclutamiento, selección, contratación y formación del colaborador.

Los objetivos planteados para la gestión del recurso humano son:

**Tabla N° 16: Objetivos de RRHH**

Objetivo	Indicador
<b>Generar una satisfacción del clima laboral de “80%”.</b>	“80%” de satisfacción del clima laboral.
<b>Lograr un rendimiento promedio de “90%” por colaborador.</b>	Calificación de la evaluación.
<b>Potenciar habilidades comerciales y habilidades blandas.</b>	Nº de capacitaciones recibidas.

Elaboración propia

### 6.1. Objetivos Organizacionales

#### 6.1.1. Naturaleza de la Organización

“Al Sol” SAC es una empresa que nace con el fin de obtener un rendimiento en la venta de un té filtrante a base fruta deshidratada, producto de alta calidad para nuestro público objetivo asumiendo el compromiso de la seguridad alimentaria saludable (nueva ley regulatoria MAP, vigencia Mayo 2018)

#### 6.1.2. Organigrama

Dentro de nuestra empresa se han designado las funciones bajo los siguientes cargos: Administrador-Gerente, Ingeniero de planta, Ingeniero de Control de Calidad y cuatro operarios. Ver Anexo 4.

#### 6.1.3. Diseño estructural por proyectos: campaña de difusión, búsqueda de patrocinadores y campañas de concientización.

Desde la gestión de actividades de se promueve los siguientes puntos:

- Alianzas Estratégicas: Presencia en eventos deportivos carrera RPP y en la feria fitness Boom. En ambos eventos encontramos a nuestro público objetivo. También contactar con reconocidos expertos en la salud quienes resaltarán los beneficios de nuestro producto y lo promocionarán por sus redes sociales.
- Marketing Boca a Boca, en reuniones de trabajo y sociales, contando experiencias propias y ofreciendo muestras con data para contacto y posterior compra.
- Fan Page y Redes Sociales en el lanzamiento del producto y contacto directo con el cliente final.

## 6.2. Diseño de Puestos y Responsabilidades

El propósito del Manual de Organización y Funciones es constituirse en un instrumento de gestión que permita regular las funciones y responsabilidades que corresponda desempeñar a los diferentes órganos gerenciales, administrativos, operativos y de apoyo. Ver Anexo 5.

**Dentro de las funciones básicas** para todas las áreas tenemos: planificar, organizar, coordinar sus labores en la empresa para el correcto funcionamiento de todos los procesos establecidos.

**Dentro de las funciones específicas** por cargos tenemos: Administrador-Gerente (puesto ocupado por una de las socias), Ingeniero de Planta, Ingeniero de Control de Calidad y cuatro operarios.

## 6.3. Políticas Organizacionales

Con la misma importancia que tratamos a nuestro cliente externo también nos preocupamos por nuestro cliente interno para que el ambiente donde desarrolla sus labores sea agradable y en pro de su mejora personal.

### 6.3.1. Política de incentivos:

Ofrecemos beneficios en compensación a su labor como, por ejemplo:

- **EPS:** Un sistema privado de salud, donde el colaborador asume un porcentaje del costo total.
- **Almuerzo en el día de su profesión**
- **Día libre remunerado**
- **Horario de Verano**, puede salir el viernes a la 1:00 p.m.

Estas acciones fidelizan al colaborador y lo motivan a desarrollar sus actividades de manera tranquila y motivadora.

### 6.3.2. Política de responsabilidad social

Implementaremos las siguientes medidas dentro de nuestra organización:

- **Mensajes en los empaques:** Ayudamos a difundir esta cultura e informar los beneficios a largo plazo que conseguiremos.
- **Movilidad al centro de labores en bicicleta:** Esto incentiva a mantener un estado físico óptimo y destreza de habilidades por la sincronización y concentración para desplazarse.

- **La hora del planeta:** Dentro de nuestras actividades, se promueve el ahorro de energía, desenchufar los equipos electrónico, uso de los mismos en hora no punta entre otros.
- **Correcto uso del agua:** Evitar el desperdicio de agua.
- **Eliminación de Desechos:** En alianza con la municipalidad fomentaremos la difusión de los beneficios de discriminar mejor los desechos estableciendo puntos de reciclaje con tachos de basura de plásticos, papel, orgánicos, los mismos que la municipalidad podrá identificar al recoger la basura.

### 6.3.3. Política de reconocimiento

El área de recursos humanos evalúa no solo los perfiles que requiere la empresa, sino también un plan de fidelización para que el colaborador perdure en le organización:

- **EDP:** Evaluación de desempeño personal basada en objetivos trazados al inicio del año, lo cual implicaría un incremento en su salario de ser satisfactorio su rendimiento.

### 6.3.4. Política de compra:

- **Producto:** La fruta se compra en el día y se entrega para maquila
- **Proveedores:** Por inicio de actividades la compra es personal en el Mercado de Frutas, se tienen a garantía de abastecimiento y calidad del producto.
- **Sistema de Información:** Iniciamos operaciones con base de datos en Excel para el correcto control de la mercadería adquirida y el stock de los mismos.
- **Logística:** Verificar el cumplimiento de las órdenes de compra. Evitar duplicidad y desperdicios de los materiales comprados. Revisar base de datos.

### 6.3.5. Política de venta:

Dentro de nuestras políticas de venta es importante mantener un compromiso con el cliente para dar la seguridad de la compra:

Para ello hemos establecido los siguientes requisitos:

- Orden de compra con datos principales del cliente y del producto solicitado. Datos personales, Datos a quien se emite el comprobante, numero de contacto.
- Se pide la firma de la orden de compra como conformidad de ambas partes.
- La entrega del producto es en un plazo de dos días, luego del pago del 50% de la mercadería en efectivo o vía transferencia bancaria.
- La entrega del producto es en el domicilio que informe, solo en Lima Moderna y por un máximo en valor de S/.100.00 soles.



Respetando ambas partes lo antes mencionado, se genera una relación con el cliente de confianza y seguridad.

#### **6.3.6. Política de Ética:**

Tener comportamiento ético es fundamental y subyace a toda la organización. “Al Sol” operará de manera honesta, equitativa e íntegra.

### **6.4. Gestión de talento**

#### **6.4.1. Selección y contratación:**

**Selección de personal:** trabajaremos con los siguientes referentes:

- Bumeran: Basados en experiencias de reclutamiento se ha elegido esta empresa que es líder en el mercado local para reclutamiento de personal.
- I Partner: Especialistas en centrales de riesgos e información sensible del postulante como policial y legal.

**Contratación de personal:** es uno de los costos más importantes de la empresa, en base al perfil del puesto y funciones a realizar se fideliza desde el primer momento.

- Brindar seguridad con el contrato de trabajo por un periodo mínimo de seis meses y periodo de evaluación de tres meses para evaluar su desempeño y compromiso con la empresa.
- Cumplir con los beneficios sociales como pago de remuneración en fecha, jornada de ocho horas de acuerdo a ley, días de descanso, vacaciones, licencias y capacitaciones.
- Información de políticas de despido o separación de la empresa.

#### **6.4.2. Remuneración y desempeño: Escala salarial**

Nuestra escala salarial se ha diseñado bajo el rango que se maneja en el mercado y por las cualidades y calificaciones del personal que cumple con el perfil que requerimos.

**Tabla N°17: Planilla Mensual**

NRO	AREA	SUELDO BÁSICO
1	ADMINISTRADOR-GERENTE	3000.00
2	ING. PLANTA	2500.00
3	ING. CONTROL CALIDAD	2500.00
4	OPERARIO x 4	3400.00
TOTAL		<b>11400.00</b>

Fuente: Elaboración propia

#### **6.4.3. Empoderamiento y reconocimiento:**

Se establecerá una reunión mensual para conversar de los alcances que ha tenido la empresa y revisar la meta de venta propuesta para superar el punto de equilibrio,



informando lo importante de la labor de cada uno de los colaboradores para lograr esta meta.

Generar una competencia sana para que logren ser el colaborador del mes, hecho que se promocionará no solo dentro de la empresa sino también en las redes sociales para que lo pueda compartir con sus familiares y amigos.

#### 6.4.4. Capacitación, motivación y desarrollo:

El área de producción es la más sensible de la empresa, por lo que se programa dos capacitaciones anuales en los temas de BPM (Buenas prácticas de manufactura).

#### 6.5. Estructura de gastos de Recursos Humanos

La estructura salarial que se ha establecido en la organización, es la siguiente:

**Tabla N°18: Presupuesto de Recursos Humanos**

NRO	AREA	SUELDO	DESCUENTOS		OTRO DSCT O	RENT A 5TA	REM. NETA
		BASICO	APF/ONP	MONTO			
1	ADM. GERENTE	3000.00	HT MX	387.30		94.60	2518.10
2	ING. PLANTA	2500.00	HT MX	322.75			2177.25
3	ING. CONTROL Q	2500.00	HT MX	322.75			2177.25
4	OPERARIO	850.00	INT MX	99.79			750.21
5	OPERARIO	850.00	INT MX	99.79			750.21
6	OPERARIO	850.00	INT MX	99.79			750.21
7	OPERARIO	850.00	INT MX	99.79			750.21
TOTAL		11400.00		1431.96	0.00	0.00	9968.04

Fuente: Elaboración propia

## CAPÍTULO VII: PLAN ECONÓMICO – FINANCIERO

Se plantean los siguientes objetivos para el plan económico – financiero:

**Tabla N° 19: Objetivos Financieros**

Objetivo	Indicador
Obtener un margen neto de "20%".	Utilidad Neta / Ventas
Obtener un ROE de "1.08%".	Utilidad Neta / Patrimonio Inicial
Recuperar la inversión en los dos primeros años de operaciones	Flujo de Caja Positivo

<b>SUPUESTOS</b>	PROYECCIONES FINANCIERAS 3 AÑOS	
	ESCENARIOS EN BASE A DEMANDA ESTIMADA	
	TRES ESCENARIOS: BASE, PESIMISTA, OPTIMISTA	
	APALANCAMIENTO DEUDA BANCARIA: 50%	
	TASA BANCARIA DE PRESTAMO: 13.08%	
	TASA DE IMPUESTO: 29.5%	
	NO SE CONSIDERA INFLACION	

**Tabla N° 20: Resultados Económicos (ver Anexos)**

<b>ESCENARIO BASE</b>		
<b>INVERSION</b>	S/.	220,391
<b>Promedio Producción</b>	Unds	1,000,922
<b>VAN</b>	S/.	748,227
<b>TIR</b>	%	132%
<b>PAYBACK</b>		1 año y 4 meses
<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>		
<b>INVERSION</b>	S/.	207,362
<b>Promedio Producción</b>	Unds	771,795
<b>VAN</b>	S/.	275,904
<b>TIR</b>	%	63%
<b>PAYBACK</b>		1 año y 5 meses
<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>		
<b>INVERSION</b>	S/.	231,021
<b>Promedio Producción</b>	Unds	1,205,930
<b>VAN</b>	S/.	1,222,881
<b>TIR</b>	%	199%
<b>PAYBACK</b>		1 mes

Fuente: Elaboración propia

### 7.1. Plan de Contingencia

**Tabla N° 21: Plan de Contingencia**

Circunstancias	Táctica planteada
Falta de fruta de formulaciones más solicitadas por estacionalidad	Se debe contar con una lista de proveedores que almacenen fruta en Lima con las condiciones adecuadas de salubridad. Se tiene contactos con La Gran Fruta.
Aumento de demanda en Supermercado	Establecer en el contrato con Vitallanos SAC esta posibilidad asegurando una mayor cantidad de producción en su planta para poder responder de manera rápida.
Ingreso de nuevos téis embotellados	Incrementar el presupuesto de marketing promocionando en puntos de venta de supermercados la practicidad del uso de nuestro filtrante y la contribución con el planeta al disminuir los desechos de PETS con nuestro consumo.

Fuente Elaboración propia

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Existe una tendencia mundial creciente hacia mantener un estilo vida saludable en donde la alimentación juega el rol principal. La preferencia es hacia alimentos bajos en grasa y bebidas libres de azúcar lo cual se expresa en el mayor consumo de productos saludables y por ende un mayor gasto en esta categoría. Si consideramos que más del 20% de las calorías que consumimos provienen de las bebidas y que después del agua el té embotellado es percibido como la alternativa más saludable. Entonces presentamos a K'isa Té que nace con la intención de ser la primera línea de té filtrantes hechos a base de fruta deshidratada que busca posicionarse como líder en su categoría por la calidad del producto que ofrece y ante la ausencia de una marca líder. Un punto fundamental para K'isa Té es la innovación constante de sus formulaciones por la demanda creciente de bebidas saludables, lo que la hace una categoría altamente competitiva; por este motivo se evaluará periódicamente a los consumidores, buscando nuevas inquietudes en formulaciones y necesidades a satisfacer. Esto será posible gracias al destino del 1% de sus ventas al rubro de investigación y desarrollo, participando de Ferias Internacionales y a la alianza estratégica con el proveedor de la maquila Vitallanos SAC en su compromiso por mantener la calidad de la fruta procesada.
- Finalmente el proyecto demuestra ser rentable por su bajo costo de producción y el alto valor percibido por el consumidor. Así mismo es sostenible en el tiempo ya que es una idea de negocio escalable hacia otros giros de negocio como los snacks saludables a base de frutas deshidratadas.
- Lo recomendable para un producto como K'isa Té es ingresar en el corto plazo al mercado. Si bien en Lima el consumo de filtrantes obtiene un porcentaje de aceptación del 57% aún queda un público por atender. Así se debe evaluar el ingreso a provincias donde esta categoría aún no es de gran tamaño. También se tendría que evaluar la puesta en marcha de una planta de producción propia al ampliar las líneas de producto. Se obtendrían economías de escala, por ende un menor costo de maquila que permitirían atender más pedidos.
- Finalmente, K'isa Té es un proyecto que surge en respuesta a una nueva tendencia. Propone calar en el consumidor entregando a nuestro cliente el binomio producto-mercado que busca salud con buen sabor.

## REFERENCIAS

- *Lic. Nutrición - Julio Medina - In Motion*



Me parece una extraordinaria propuesta la de las infusiones de frutas deshidratadas pues es una propuesta diferente y original para el mercado peruano mucho sabor, aroma y repletas de propiedades.

Los procesos que se usan para deshidratar las frutas, las cuales pierden un gran contenido de agua para ser conservadas, favorecen la conservación de muchas de sus propiedades nutricionales como su contenido de carbohidratos, el contenido de antioxidantes y otros minerales exacerban su sabor y aroma.

Otra de las ventajas de estas infusiones novedosas es su combinación con el té negro y el té verde de las cuales ya son muy conocidos su poder para regular la presión arterial, prevención de cardiopatías y ahora último su poder curativo en procesos inflamatorios y cancerígenos.

Y si a todo esto le agregamos el uso del Kion o jengibre con grandes poderes des inflamatorios usado mucho en tratamientos de problemas respiratorios pues tenemos un producto, bajo en calorías, rico en antioxidantes, relacionado con la prevención de varias patologías y además de buen sabor y aroma.

**Lic. En Nutrición Julio Medina**  
**Maestría en Deporte y Salud**

SCIENTIA ET PRAXIS

- *Chef Corporativo - Ricardo Zorrilla – Las Canastas*



Lima, 05 de noviembre de 2017

Estimada Denisse:

Agradecemos la presentación de tu proyecto, el mismo que nos ha dejado gratamente entusiasmados y con deseos de iniciar lo más pronto posible.

Esto básicamente porque tenemos en desarrollo de la campaña de verano con el lanzamiento de bebidas frías como el Ice Tea, y de iniciar un vínculo de negocio la promoción publicitaria que desarrollaremos ira de la mano con este nuevo producto “K’isa Te”, que por su proceso natural de deshidratación de la fruta calza con nosotros y con el propósito de consolidarnos como una empresa socialmente responsable en el rubro y da pie a un gran inicio de año. Estamos a tu disposición para una nueva reunión y definir el contrato de trabajo y los temas comerciales.

Atentamente.

**RICARDO ZORRILLA  
SUPERVISOR DE CALIDA  
GRUPO LAS CANASTAS**



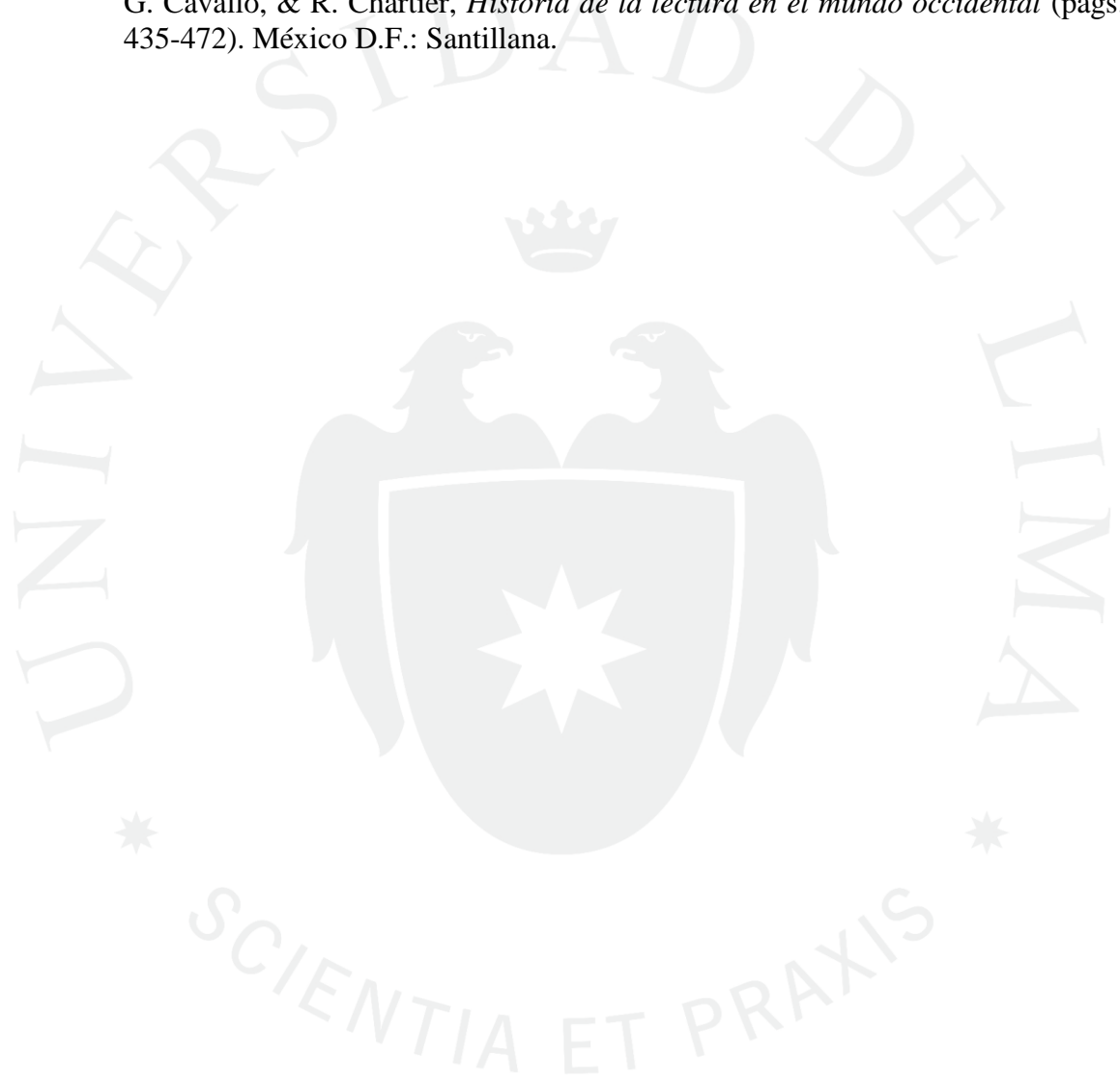
SCIENTIA ET PRAXIS



## BIBLIOGRAFIA

- APEIM. (Julio de 2015). *Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados*. Recuperado el 15 de Octubre de 2017, de Niveles Socioeconomicos 2015: <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2015.pdf>
- Austria, X. (9 de Enero de 2015). *10 ideas de responsabilidad social para tu empresa*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2017, de Alto Nivel: <https://www.altonivel.com.mx/48410-10-ideas-de-responsabilidad-social-para-tu-empresa/>
- Barletta, F., Pereira, M., Robert, V., & Yoguel, G. (2013). Argentina: dinámica reciente del sector de software y servicios informáticos. *Revista de la CEPAL* (110), 137-155.
- BM. (17 de Abril de 2017). *Perú Panorama General*. Recuperado el 20 de Abril de 2017, de BM en Perú: <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#1>
- Breast Cancer Organization. (28 de 06 de 2013). Obtenido de <http://www.breastcancer.org>
- Choy, M., & Chang, G. (2014). *Medidas macroprudenciales aplicadas en el Perú*. Lima: Banco Central de Reserva del Perú.
- CNN Español. (2 de Junio de 2016). *La agroindustria en Perú: entre la innovación y los retos de la competitividad*. Recuperado el 20 de Abril de 2017, de CNN - Fuerz en movimiento: <http://cnnespanol.cnn.com/2016/06/02/el-exito-de-la-agroindustria-en-peru-entre-la-innovacion-y-los-retos-de-la-competitividad/>
- Datum Internacional. (2013). *Hábitos de consumo saludables*. Lima.
- Dommarco, J. R. (27 de 10 de 2014). *BID MEJORANDO VIDAS*. Recuperado el 2 de Enero de 2017, de <https://blogs.iadb.org/salud/2014/10/27/alimentacion/>
- García Nieto, J. P. (2013). *Constur ye tu Web comercial: de la idea al negocio*. Madrid: RA-MA.
- Gestion. (28 de Setiembre de 2016). *Demanda de productos orgánicos peruanos se incrementó en 17%*. Recuperado el 5 de Mayo de 2017, de Gestión: <https://gestion.pe/economia/demanda-productos-organicos-peruanos-incremento-17-147961>
- Gestion. (2 de Febrero de 2017). *¿Cuáles son las nuevas tendencias del consumidor de alimentos especializados en EE.UU.?* Recuperado el 15 de Abril de 2017, de Gestión: <https://gestion.pe/economia/son-nuevas-tendencias-consumidor-alimentos-especializados-ee-uu-127880>
- Gestión. (29 de Mayo de 2016). *CBC y AJE revelan su interés por ampliar su portafolio en bebidas más saludables*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2017, de Gestión: <https://gestion.pe/economia/empresas/cbc-aje-revelan-interes-ampliar-portafolio-bebidas-saludables-122046>
- Gestión. (29 de Marzo de 2015). *Mercado de té bebibles crecería 15% este año*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2017, de Gestión: <https://gestion.pe/economia/empresas/mercado-bebibles-creceria-15-ano-152624>
- Instituto de Estudios Economicos y Sociales. (2017). *Elaboración de Agua Embotellada*. Lima: Sociedad Nacional de Industrias.
- Lampadia. (24 de Mayo de 2017). *Las grandes tendencias que definirán el nuevo mundo*. Recuperado el 15 de Mayo de 2017, de Lampadia - Globalización: <http://www.lampadia.com/analisis/globalizacion/las-grandes-tendencias-que-definiran-el-nuevo-mundo>

- Ministerio de la Produccion. (2017). *Anuario Estadístico Industrial, MIPYME y Comercio Interno 2015*. Lima.
- OMS. (2017). *Estrategia mundial sobre régimen alimentario, actividad física y salud*. Recuperado el 15 de Mayo de 2017, de OS - Programas y proyectos: <http://www.who.int/dietphysicalactivity/goals/es/>
- Palomino, S. (5 de Mayo de 2017). *Radiografía de la vida sana. el perfil del peruano saludable*. Recuperado el 15 de Abril de 2017, de Gestión: <https://gestion.pe/tendencias/radiografia-vida-sana-perfil-peruano-saludable-145987>
- Wittmann, R. (2006). ¿Hubo una revolución en la lectura a finales del siglo XVIII? En G. Cavallo, & R. Chartier, *Historia de la lectura en el mundo occidental* (págs. 435-472). México D.F.: Santillana.







**ANEXOS**

## ANEXO 1: ENCUESTA Y TABULACION

<b>CUESTIONARIO U LIMA</b>		
<b>ANÁLISIS DE LA IMPORTANCIA EN LA ALIMENTACIÓN DIARIA</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>
<b>CONSUMO DE PRODUCTOS</b>		
<b>1. ¿Dentro de sus actividades diarias se hidrata? *</b>		
SI	320	<b>83.33%</b>
NO	64	<b>16.67%</b>
<b>2. ¿Consumes bebidas nuevas del mercado? *</b>		
SI	200	<b>52.08%</b>
NO	184	<b>47.92%</b>
<b>3. ¿Qué entiende por saludable? *</b>		
<b>4. Según la FAO un producto saludable es aquella que aporta todos los nutrientes esenciales y la energía que cada persona necesita para mantenerse sano. ¿Tienes alguna preferencia por este tipo de producto? *</b>		
Si	280	<b>72.92%</b>
No	104	<b>27.08%</b>
<b>PREFERENCIA DEL CONSUMIDOR</b>		
<b>5. ¿Qué tipo de bebida consumes? *</b>		
Agua	214	<b>55.73%</b>
Jugos naturales	139	<b>36.20%</b>
Bebidas Energéticas	13	<b>3.39%</b>
Te Orgánico Frutales	18	<b>4.69%</b>
<b>6. ¿En qué momento del día lo consumes? *</b>		
Cualquier momento	277	<b>72.14%</b>
Acompaña mis alimentos	43	<b>11.20%</b>
Durante la rutina de ejercicios	64	<b>16.67%</b>
<b>7. ¿Dónde lo consumes? *</b>		
En el trabajo	139	<b>36.20%</b>
En casa	61	<b>15.89%</b>
En clases	184	<b>47.92%</b>
<b>PROPUESTA</b>		
<b>8. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por un producto nuevo? *</b>		
De 1 a 2	224	<b>58.33%</b>
De 2 a 5	22	<b>5.73%</b>
De 5 a 8	138	<b>35.94%</b>

<b>9. ¿Dónde comprarías? *</b>		
<b>Tienda cercana</b>	10	<b>2.60%</b>
<b>Supermercados</b>	214	<b>55.73%</b>
<b>Pedido por delivery</b>	160	<b>41.67%</b>
<b>10. ¿Valoras que el producto sea natural? *</b>		
<b>Sí</b>	352	<b>91.67%</b>
<b>No</b>	32	<b>8.33%</b>
<b>11. ¿Qué bebida reemplazarías de tu consumo? *</b>		
<b>Gaseosa</b>	200	<b>52.08%</b>
<b>Agua</b>	85	<b>22.14%</b>
<b>Bebidas comerciales</b>	99	<b>25.78%</b>
<b>12. ¿Consumiría un té fruta deshidratada? *</b>		
<b>SI</b>	224	<b>58.33%</b>
<b>NO</b>	160	<b>41.67%</b>
<b>13. ¿Qué fruta prefieres? *</b>		
<b>Plátano, Naranja, Papaya</b>	88	<b>22.92%</b>
<b>Fresa, Piña, Manzana, Arándano</b>	214	<b>55.73%</b>
<b>Tuna, Melón, Sandía</b>	82	<b>21.35%</b>

## ANEXO 2: PROCESOS

- **Materia Prima:** Una vez que las materias primas llegan a la planta, el jefe de planta recibe los documentos del proveedor y verifica el número de empaques y su estado, comparándolo con la información de la compra recibida.
- **Recepción y pesado:**
  - Si está correcto se recibe la materia prima y se firma los documentos del proveedor. Si hay alguna diferencia en cantidad se detalla en el mismo documento del proveedor y se comunica a compras, en caso de encontrar materia prima en mal estado se comunica al laboratorio.
  - Recibida la materia prima los operarios la ubican en el almacén.
- **Triturado:** se tritura la fruta deshidrata con un molino de martillos de capacidad de 100 kg/hora.
- **Formulación:** se realiza la formulación del filtrante de frutas con frutas deshidratadas molidas, té, estevia.
- **Homogenizado:** las frutas trituradas, estevia, té y saborizante se colocan en un mezclador tipo V para obtener una mezcla homogénea.
- **Dosificado:** la máquina se encarga de dosificar, embolsar en papel filtro con hilo 210 mm de longitud y colocado con etiquetas que tienen el logo del producto y los datos de la empresa. Los filtrantes tendrán el peso de 2.5 gr. el contenido es de frutas trituradas con estevia y té.
- **Empacado:** con máquina encelofanadora empaca las cajas de presentación de 25 unidades.
- ✓ **Almacenamiento:** en un lugar limpio y seco. Debidamente registrado y ordenado por lotes de producción.

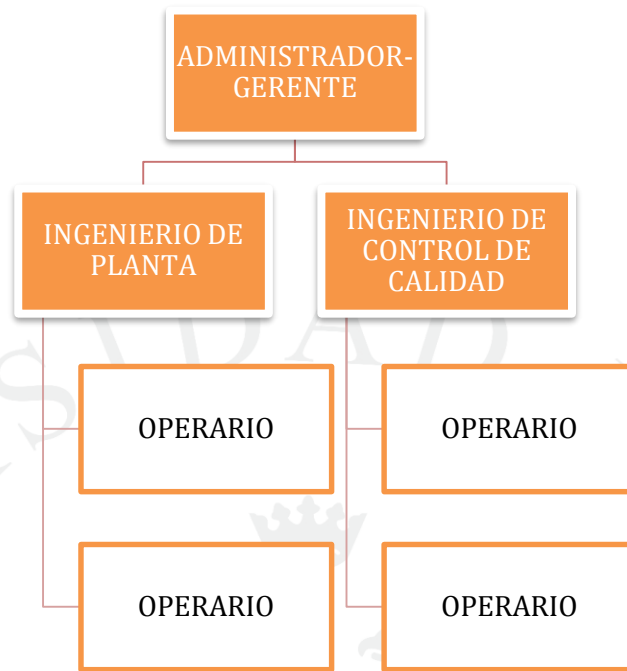
## ANEXO 3: DISEÑO Y CAPACIDAD DE INSTALACIONES

- **Área de ingreso y egreso:** Esta área se divide en 2: la primera para ingreso y egreso peatonal, con previa autorización del personal administrativo; en la segunda es la vía vehicular por donde fluyen el vehículo privado y de carga (materia prima, insumos, producto terminado, entre otros).
- **Guardianía:** Se tiene una seguridad nocturna. Se implementa un ambiente al cierre de las operaciones en la cochera, optimizando espacios, la cual está en contacto directo con el público y personas ajenas a la misma.
- **Área de control de calidad:** Esta construido en base a un área ideal para el trabajo, aquí algunas especificaciones:
  - **Paredes.** Enchapado con mayólica las  $\frac{3}{4}$  partes de la pared desde el suelo. El color de las paredes es color blanco humo.
  - **Las mesas** de trabajo de acero inoxidable para mejor limpieza y presentación.
  - **Pisos.** Construidas de material resistente e impermeable, enchapadas con mayólica antideslizante y sobre el mismo piso de jebe antideslizante también para fácil limpieza.
  - **Iluminación.** Cuenta con una ventana de buen tamaño que asegura una buena iluminación y a la vez ventilación.
  - **Luminarias.** El número de luminarias será con focos led y dos por espacio para brindar buena iluminación.
  - **Sistema de cañería.** Constará de una pileta ubicadas estratégicamente.
- **Vestidores:**
  - **Piso.** Recubierto de cerámico para mejor limpieza.
  - **Paredes.** Recubiertas con mayólica o cerámico hasta una altura de  $\frac{3}{4}$ . Las paredes serán pintadas de color claro para mejor claridad de ambientes.
  - **Casilleros.** Cada operador dispondrá de su propio casillero con la vestimenta y botas adecuadas para el trabajo en planta.
- **Servicios higiénicos:**
  - **Piso.** Preferentemente estará recubierto de cerámico para mejor limpieza.

- **Paredes.** Recubiertas con mayólica o cerámico hasta una altura de  $\frac{3}{4}$ . Las paredes serán pintadas de color claro para mejor claridad de ambientes.
- **Inodoro.** Dispondrá de un urinario para hombre y un inodoro para damas.
- **Duchas.** Una ducha que para damas y varones que dispondrán todo el tiempo de agua fría y agua caliente.
- **Lavatorio.** Incluido para aseo personal básico.



## ANEXO 4: ORGANIGRAMA





## **ANEXO 5: DISEÑO DE PUESTOS Y RESPONSABILIDADES**

**CÓDIGO: 001 Gestión y Desarrollo Humano**

**NOMBRE DEL PUESTO : ADMINISTRADOR-GERENTE**

**SECCIÓN : ADMINISTRATIVO**

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

- Revisar todas las áreas y confirmar que todo esté bien y listo para inicio de operaciones.
  - Verificar la correcta presentación del personal.
  - Verificar que todas las áreas estén abastecidas de lo necesario para desempeñar bien su labor.
  - Supervisar al personal en todo momento con la intención de que se optimicen las horas de trabajo.
  - Realizar la lista de productos para compra en coordinación con almacén.
  - Llevar control del personal (descansos, horario de ingreso y salida, permisos, premios, etc.)
- 

**CÓDIGO: 002 Gestión y Desarrollo Humano**

**NOMBRE DEL PUESTO : OPERARIO DE ALMACEN**

**SECCIÓN : LOGÍSTICA**

**REPORTA A : ADMINISTRADOR-GERENTE**

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

- Limpiar y mantener ordenado el almacén.
- Autorizar el ingreso y salida de los productos, insumos, materiales, equipos y herramientas; verificando el buen estado de los mismos y firmando los documentos respectivos.
- Recibir y cuidar todos los productos que ingresen al área.
- Recepcionar y despachar los requerimientos de todas las secciones.
- Recepcionar y gestionar las órdenes de compra.
- Inventariar constantemente el almacén para que no falte ningún producto.

---

**CÓDIGO: 003 Gestión y Desarrollo Humano**

**NOMBRE DEL PUESTO : OPERARIO**

**SECCIÓN : PRODUCCION**

**REPORTA A : ADMINISTRADOR-GERENTE**

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

- Supervisar y verificar la adecuada limpieza de su área.
- Revisar los insumos que se compran para envío a maquila.
- Probar y verificar la calidad de los insumos.
- Verificar el adecuado funcionamiento de las herramientas, equipos, entre otros, utilizados en el área.
- Verificar el stock y la buena conservación de la materia prima.
- Preparar el producto final para envasado y distribución.
- Liderar el área proyectándose al crecimiento y desarrollo de la empresa.

---

**CÓDIGO: 004 Gestión y Desarrollo Humano**

**NOMBRE DEL PUESTO : VIGILANTE**

**SECCIÓN : SEGURIDAD**

**REPORTA A : ADMINISTRADOR-GERENTE**

**FUNCIONES ESPECÍFICAS:**

- Llevar el registro de salida del personal.
- Limpiar el área de estacionamiento vehicular.
- Vestir correctamente el uniforme limpio y mantener en todo momento higiene y aseo personal.
- Comportarse impecablemente durante las horas de trabajo y mientras lleve el uniforme, teniendo en consideración que es la imagen externa de la empresa.
- Tener al día su cuaderno de ocurrencias.

## ANEXO 6: INVERSIÓN INICIAL

NRO	ITEM	CANTIDAD	C UNIT	TOTAL	SUB TOTAL ACTIVOS
1	Máquina empacadora para filtrante	1	25,000.00	S/25,000.00	
2	Balanza de plataforma	1	5,500.00	S/5,500.00	
3	Balanza digital	1	2,500.00	S/2,500.00	
4	Selladora de bolsas	1	2,500.00	S/2,500.00	
5	Máquina encelofanadora	1	5,000.00	S/5,000.00	
6	Molino	1	6,000.00	S/6,000.00	
7	Homogenizador tipo v	1	5,000.00	S/5,000.00	<b>S/51,500.00</b>
8	Mesas de acero inoxidable	2	1,800.00	S/3,600.00	
9	Tinas de acero inoxidable	2	240.00	S/480.00	
10	Bolsas de polietileno alta densidad	100	2.00	S/200.00	
11	Jabas para frutas	10	25.00	S/250.00	
12	Otros utensilios	10	80.00	S/800.00	<b>S/5,330.00</b>
13	Lap Top	3	3,500.00	S/10,500.00	
14	Impresora	1	600.00	S/600.00	
15	Estaciones administrativas (escritorio, silla)	3	2,000.00	S/6,000.00	
16	Mesa ovalada + 6 sillas	1	1,500.00	S/1,500.00	
17	Ambientación (tabiquerías almacen, oficinas)	1	3,000.00	S/3,000.00	
18	Refrigerador	1	1,000.00	S/1,000.00	
19	Horno Microhondas + cafetera	1	300.00	S/300.00	
20	Monitor para vigilancia (camaras de seguridad)	1	150.00	S/150.00	
21	Camaras de vigilancia	3	266.67	S/800.00	<b>S/23,850.00</b>
22	Paquete contable	1	8,250.00	S/8,250.00	
23	Registro sanitario (análisis + registro)	1	750.00	S/750.00	
24	Garantía de alquileres ( 2 meses)	2	5,000.00	S/10,000.00	
25	Licencias Office + antivirus	3	1,470.00	S/4,410.00	
26	Registro Indecopi	1	1,000.00	S/1,000.00	
27	Diseño y arte de logo	1	120.00	S/120.00	
28	Diseño de empaque y bolsa	1	550.00	S/550.00	
29	Desarrollo Página Web	1	2,520.00	S/2,520.00	
30	Pieza gráfica	1	350.00	S/350.00	
31	Dominio Web (Godaddy)	1	33.00	S/33.00	<b>S/27,983.00</b>
32	Capital de trabajo	1		S/111,728.14	<b>S/111,728.14</b>
<b>TOTAL</b>				<b>S/220,391.14</b>	<b>S/220,391.14</b>

SCIENTIA ET PRAXIS

## ANEXO 7: ACTIVOS Y DEPRECIACION

DEPRECIACION Y AMORTIZACION LINEAL 5 AÑOS								
ESCENARIO BASE								
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
	TASA %		20%	20%	20%	20%	20%	INVERSION
	TASA %		33%	33%	33%			
1	MAQUINARIA Y EQUIPOS	51,500	10,300	10,300	10,300	10,300	10,300	51,500
2	MUEBLES Y ENSERES OPERACIÓN	5,330	1,066	1,066	1,066	1,066	1,066	5,330
3	EQUIPOS DE COMPUTO	12,050	4,017	4,017	4,017			12,050
4	BIENES DE ESCRITORIO	11,800	2,360	2,360	2,360	2,360	2,360	11,800
5	AMORTIZACION	17,983	3,597	3,597	3,597	3,597	3,597	17,983
		98,663	21,339	21,339	21,339	17,323	17,323	98,663



## ANEXO 8: CAPITAL DE TRABAJO

### DETERMINACION CAPITAL DE TRABAJO

#### GASTOS OPERATIVOS - ESCENARIO BASE

NRO	CONCEPTO	C/UNIT	UNIDADES PROD	COSTO SOLES
1	COSTO VARIABLE 1ER AÑO	0.59	964,744	S/.564,503
2	COSTO FIJO PRODUCCION	0.00		S/.2,040
3	GASTOS VENTA	0.26		S/.253,626
4	GASTOS ADMINISTRATIVOS	0.16		S/.155,590
<b>TOTAL</b>		<b>1.01</b>		<b>S/.975,759</b>

**COSTO DIARIO (262 DIAS) TOMAMOS 30 DIAS**      **S/.3,724**      **S/.111,728**

#### GASTOS OPERATIVOS - ESCENARIO PESIMISTA

NRO	CONCEPTO	C/UNIT	UNIDADES PROD	COSTO SOLES
1	COSTO VARIABLE 1ER AÑO	0.62	723,558	S/.450,712
2	COSTO FIJO PRODUCCION	0.00		S/.2,040
3	GASTOS VENTA	0.35		S/.253,626
4	GASTOS ADMINISTRATIVOS	0.22		S/.155,590
<b>TOTAL</b>		<b>1.19</b>		<b>S/.861,968</b>

**COSTO DIARIO (262 DIAS) TOMAMOS 30 DIAS**      **S/.3,290**      **S/.98,699**

#### GASTOS OPERATIVOS - ESCENARIO OPTIMISTA

NRO	CONCEPTO	C/UNIT	UNIDADES PROD	COSTO SOLES
1	COSTO VARIABLE 1ER AÑO	0.55	1,205,930	S/.657,334
2	COSTO FIJO PRODUCCION	0.00		S/.2,040
3	GASTOS VENTA	0.21		S/.253,626
4	GASTOS ADMINISTRATIVOS	0.13		S/.155,590
5				
<b>TOTAL</b>		<b>0.89</b>		<b>S/.1,068,590</b>

**COSTO DIARIO (262 DIAS) TOMAMOS 30 DIAS**      **S/.4,079**      **S/.122,358**

SCIENTIA ET PRAEX

## ANEXO 9: ESTRUCTURA DE DEUDA Y APALANCAMIENTO

### ESTRUCTURA DE DEUDA APALANCAMIENTO

		%	RATIO APALANCAMIENTO	
INVERSION	220,391			
DEUDA		0.50	110,196	
TERCEROS		0.50	110,196	
	220,391.14	1.00	220,391	50%

Calculo del COK	Tasa	
Rf (US treasury rate 3 yrs)	2.74%	30 años
Rm	15.05%	s&P 5 años
Beta (Bebidas no alcoholicas)	0.74	
Riesgo Peru	1.77%	5 años
<b>COK</b>	<b>13.6%</b>	

D/D+E	KD	TI	LR	RM	D	E	D/E
10%	13.08%	29.5%	2.74%	15.05%	10%	90%	0.11
15%	13.08%	29.5%	2.74%	15.05%	15%	85%	0.18
20%	13.08%	29.5%	2.74%	15.05%	20%	80%	0.25
25%	13.08%	29.5%	2.74%	15.05%	25%	75%	0.33
30%	13.08%	29.5%	2.74%	15.05%	30%	70%	0.43
35%	13.08%	29.5%	2.74%	15.05%	35%	65%	0.54
40%	13.08%	29.5%	2.74%	15.05%	40%	60%	0.67
45%	13.08%	29.5%	2.74%	15.05%	45%	55%	0.82
50%	13.08%	29.5%	2.74%	15.05%	50%	50%	1.00

BETA CON DEUDA DE "AL SOL"		COK		WACC	
	0.80	12.56%	20.56%		19.43%
	0.83	12.98%	20.98%		19.22%
	0.87	13.45%	21.45%		19.01%
	0.91	13.99%	21.99%		18.80%
	0.96	14.60%	22.60%		18.59%
	1.02	15.31%	23.31%		18.38%
	1.09	16.13%	24.13%		18.17%
	1.17	17.10%	25.10%		17.96%
	1.26	18.27%	26.27%		17.75%

LAMBDA	8%	RIESGO NEGOCIO NUEVO
--------	----	----------------------

SCIENTIA ET PRAXIS

**PRESTAMO OTORGADO BCP - ESCENARIO BASE**

<b>TASA PROPUESTA TEA % 11.90 TCEA % 13.08</b>	<b>N= 24</b>		
DEUDA	110,196	13%	14,413.58
	110,195.57	0.13	14,414
			100%

Credito 110,195.57  
 Plazo Años 2 24  
 TCEA 13.08% 0.01029643  
 Cuota S/. 5,205.61

**Cronograma de Pagos**

Nro Cuota	Capital	Interes	Cuota	Amortizacion
1	110,195.57	1,134.62	S/. 5,205.61	4,070.99
2	106,124.58	1,092.70	S/. 5,205.61	4,112.91
3	102,011.67	1,050.36	S/. 5,205.61	4,155.26
4	97,856.41	1,007.57	S/. 5,205.61	4,198.04
5	93,658.37	964.35	S/. 5,205.61	4,241.27
6	89,417.11	920.68	S/. 5,205.61	4,284.94
7	85,132.17	876.56	S/. 5,205.61	4,329.06
8	80,803.12	831.98	S/. 5,205.61	4,373.63
9	76,429.49	786.95	S/. 5,205.61	4,418.66
10	72,010.83	741.45	S/. 5,205.61	4,464.16
11	67,546.67	695.49	S/. 5,205.61	4,510.12
12	63,036.55	649.05	S/. 5,205.61	4,556.56
13	58,479.98	602.13	S/. 5,205.61	4,603.48
14	53,876.51	554.74	S/. 5,205.61	4,650.88
15	49,225.63	506.85	S/. 5,205.61	4,698.76
16	44,526.87	458.47	S/. 5,205.61	4,747.14
17	39,779.72	409.59	S/. 5,205.61	4,796.02
18	34,983.70	360.21	S/. 5,205.61	4,845.41
19	30,138.29	310.32	S/. 5,205.61	4,895.30
20	25,243.00	259.91	S/. 5,205.61	4,945.70
21	20,297.30	208.99	S/. 5,205.61	4,996.62
22	15,300.68	157.54	S/. 5,205.61	5,048.07
23	10,252.61	105.57	S/. 5,205.61	5,100.05
24	5,152.56	53.05	S/. 5,205.61	5,152.56
		14,739.12	124,934.69	110,195.57

SCIENTIA ET PRA



**PRESTAMO OTORGADO BCP - ESCENARIO PESIMISTA**

<b>TASA PROPUESTA TEA % 11.90 TCEA % 13.08</b>	<b>N= 24</b>		
DEUDA	103,681		
		13%	14,413.58
	103,680.83	0.13	14,414
			100%

Credito	103,680.83	
Plazo Años	2	24
TCEA	13.08%	0.01029643
Cuota	S/. 4,897.86	

**Cronograma de Pagos**

Nro Cuota	Capital	Interes	Cuota	Amortizacion
1	103,680.83	1,067.54	S/. 4,897.86	3,830.32
2	99,850.52	1,028.10	S/. 4,897.86	3,869.75
3	95,980.76	988.26	S/. 4,897.86	3,909.60
4	92,071.16	948.00	S/. 4,897.86	3,949.85
5	88,121.31	907.33	S/. 4,897.86	3,990.52
6	84,130.79	866.25	S/. 4,897.86	4,031.61
7	80,099.18	824.74	S/. 4,897.86	4,073.12
8	76,026.05	782.80	S/. 4,897.86	4,115.06
9	71,910.99	740.43	S/. 4,897.86	4,157.43
10	67,753.56	697.62	S/. 4,897.86	4,200.24
11	63,553.32	654.37	S/. 4,897.86	4,243.49
12	59,309.84	610.68	S/. 4,897.86	4,287.18
13	55,022.66	566.54	S/. 4,897.86	4,331.32
14	50,691.34	521.94	S/. 4,897.86	4,375.92
15	46,315.42	476.88	S/. 4,897.86	4,420.97
16	41,894.45	431.36	S/. 4,897.86	4,466.49
17	37,427.95	385.37	S/. 4,897.86	4,512.48
18	32,915.47	338.91	S/. 4,897.86	4,558.95
19	28,356.52	291.97	S/. 4,897.86	4,605.89
20	23,750.64	244.55	S/. 4,897.86	4,653.31
21	19,097.33	196.63	S/. 4,897.86	4,701.22
22	14,396.10	148.23	S/. 4,897.86	4,749.63
23	9,646.47	99.32	S/. 4,897.86	4,798.53
24	4,847.94	49.92	S/. 4,897.86	4,847.94
		13,867.75	117,548.58	103,680.83

SCIENTIA ET PRAAX

**PRESTAMO OTORGADO BCP - ESCENARIO OPTIMISTA**

<b>TASA PROPUESTA TEA % 11.90 TCEA % 13.08</b>	<b>N= 24</b>
DEUDA 115,510	14,413.58
13%	-
<b>115,510.31</b>	<b>14,414</b> 100%

Credito 115,510.31  
 Plazo Años 2 24  
 TCEA 13.08% 0.01029643  
 Cuota S/. 5,456.68

**Cronograma de Pagos**

Nro Cuota	Capital	Interes	Cuota	Amortizacion
1	115,510.31	1,189.34	S/. 5,456.68	4,267.34
2	111,242.97	1,145.41	S/. 5,456.68	4,311.27
3	106,931.70	1,101.01	S/. 5,456.68	4,355.66
4	102,576.03	1,056.17	S/. 5,456.68	4,400.51
5	98,175.52	1,010.86	S/. 5,456.68	4,445.82
6	93,729.70	965.08	S/. 5,456.68	4,491.60
7	89,238.10	918.83	S/. 5,456.68	4,537.85
8	84,700.26	872.11	S/. 5,456.68	4,584.57
9	80,115.69	824.91	S/. 5,456.68	4,631.77
10	75,483.91	777.21	S/. 5,456.68	4,679.46
11	70,804.45	729.03	S/. 5,456.68	4,727.65
12	66,076.80	680.35	S/. 5,456.68	4,776.32
13	61,300.48	631.18	S/. 5,456.68	4,825.50
14	56,474.97	581.49	S/. 5,456.68	4,875.19
15	51,599.79	531.29	S/. 5,456.68	4,925.39
16	46,674.40	480.58	S/. 5,456.68	4,976.10
17	41,698.30	429.34	S/. 5,456.68	5,027.34
18	36,670.96	377.58	S/. 5,456.68	5,079.10
19	31,591.87	325.28	S/. 5,456.68	5,131.40
20	26,460.47	272.45	S/. 5,456.68	5,184.23
21	21,276.24	219.07	S/. 5,456.68	5,237.61
22	16,038.63	165.14	S/. 5,456.68	5,291.54
23	10,747.09	110.66	S/. 5,456.68	5,346.02
24	5,401.07	55.61	S/. 5,456.68	5,401.07
		15,449.99	130,960.30	115,510.31

SCIENTIA ET PRAXIS

## ANEXO 10: ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

### ESCENARIO BASE

	AÑO 1 2018	AÑO 2 2019	AÑO 3 2020	AÑO 4 2021	AÑO 5 2022
VENTAS	1,386,554	1,412,552	1,438,549	1,464,547	1,490,545
COSTO DE VENTAS	(566,543)	(573,505)	(580,468)	(587,430)	(594,392)
UTILIDAD BRUTA	820,011	839,046	858,082	877,117	896,153
GASTOS DE VENTAS	(253,626)	(253,626)	(253,626)	(253,626)	(253,626)
GASTOS ADMINISTRATIVOS	(155,590)	(155,590)	(155,590)	(155,590)	(155,590)
GASTOS DE INVESTIGACION Y DESARROLLO	(13,866)	(14,126)	(14,385)	(14,645)	(14,905)
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	(21,339)	(21,339)	(21,339)	(17,323)	(17,323)
	(444,421)	(444,681)	(444,941)	(441,184)	(441,444)
UTILIDAD OPERATIVA	375,590	394,365	413,141	435,933	454,709
INTERESES DEUDA	(10,752)	(3,987)			
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	364,838	390,378	413,141	435,933	454,709
IMPUESTOS	(107,627)	(115,162)	(121,877)	(128,600)	(134,139)
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>257,210.8</b>	<b>275,216.5</b>	<b>291,264.4</b>	<b>307,332.9</b>	<b>320,569.7</b>
<b>EBITDA</b>	<b>396,929</b>	<b>415,705</b>	<b>434,480</b>	<b>453,256</b>	<b>472,031</b>
	59%	59%	60%	60%	60%

### ESCENARIO PESIMISTA

	AÑO 1 2018	AÑO 2 2019	AÑO 3 2020	AÑO 4 2021	AÑO 5 2022
VENTAS	1,039,915	1,074,579	1,109,243	1,143,907	1,178,571
COSTO DE VENTAS	(452,752)	(462,035)	(471,318)	(480,602)	(489,885)
UTILIDAD BRUTA	587,163	612,544	637,924	663,305	688,686
GASTOS DE VENTAS	(253,626)	(253,626)	(253,626)	(253,626)	(253,626)
GASTOS ADMINISTRATIVOS	(155,590)	(155,590)	(155,590)	(155,590)	(155,590)
GASTOS DE INVESTIGACION Y DESARROLLO	(10,399)	(10,746)	(11,092)	(11,439)	(11,786)
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	(21,339)	(21,339)	(21,339)	(17,323)	(17,323)
	(440,954)	(441,301)	(441,648)	(437,978)	(438,324)
UTILIDAD OPERATIVA	146,209	171,243	196,277	225,328	250,362
INTERESES DEUDA	(10,116)	(3,752)			
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	136,092	167,491	196,277	225,328	250,362
IMPUESTOS	(40,147)	(49,410)	(57,902)	(66,472)	(73,857)
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>95,945</b>	<b>118,081</b>	<b>138,375</b>	<b>158,856</b>	<b>176,505</b>
<b>EBITDA</b>	<b>167,548</b>	<b>192,582</b>	<b>217,616</b>	<b>242,650</b>	<b>267,684</b>
	56%	57%	58%	58%	58%

ESCENARIO OPTIMISTA

	AÑO 1 2018	AÑO 2 2019	AÑO 3 2020	AÑO 4 2021	AÑO 5 2022
VENTAS	1,733,192	1,733,192	1,733,192	1,733,192	1,733,192
COSTO DE VENTAS	(659,374)	(659,374)	(659,374)	(659,374)	(659,374)
UTILIDAD BRUTA	1,073,818	1,073,818	1,073,818	1,073,818	1,073,818
GASTOS DE VENTAS	(253,626)	(253,626)	(253,626)	(253,626)	(253,626)
GASTOS ADMINISTRATIVOS	(155,590)	(155,590)	(155,590)	(155,590)	(155,590)
GASTOS DE INVESTIGACION Y DESARROLLO	(17,332)	(17,332)	(17,332)	(17,332)	(17,332)
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	(21,339)	(21,339)	(21,339)	(17,323)	(17,323)
	(447,887)	(447,887)	(447,887)	(443,871)	(443,871)
UTILIDAD OPERATIVA	625,931	625,931	625,931	629,948	629,948
INTERESES DEUDA	(11,270)	(4,180)			
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	614,661	621,751	625,931	629,948	629,948
IMPUESTOS	(181,325)	(183,417)	(184,650)	(185,835)	(185,835)
UTILIDAD NETA	433,335.8	438,334.7	441,281.4	444,113.1	444,113.1
EBITDA	647,270	647,270	647,270	647,270	647,270
	62%	62%	62%	62%	62%



## ANEXO 11: BALANCE GENERAL

	AÑO 1 2018	AÑO 2 2019	AÑO 3 2020	AÑO 4 2021	AÑO 5 2022	
<b>ACTIVOS</b>						
CAJA Y BANCOS	111,728	338,563	576,638	889,242	1,213,898	1,551,790
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>121,728</b>	<b>348,563</b>	<b>586,638</b>	<b>899,242</b>	<b>1,223,898</b>	<b>1,561,790</b>
INMUEBLES MAQUINARIA Y EQUIPO	98,663	98,663	98,663	98,663	98,663	98,663
DEPRECIACION Y AMORTIZACION ACUMULADA		(21,339)	(42,679)	(64,018)	(81,340)	(98,663)
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>98,663</b>	<b>77,324</b>	<b>55,984</b>	<b>34,645</b>	<b>17,323</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>220,391</b>	<b>425,886</b>	<b>642,623</b>	<b>933,887</b>	<b>1,241,220</b>	<b>1,561,790</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>						
<b>PASIVO</b>						
DEUDA CORRIENTE	51,716	58,480	-			
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>51,716</b>	<b>58,480</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
DEUDA LARGO PLAZO	58,480	-				
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>58,480</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
CAPITAL SOCIAL	110,196	110,196	110,196	110,196	110,196	110,196
UTILIDADES RETENIDAS		257,211	532,427	823,692	1,131,025	1,451,594
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>110,196</b>	<b>367,406</b>	<b>642,623</b>	<b>933,887</b>	<b>1,241,220</b>	<b>1,561,790</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>220,391</b>	<b>425,886</b>	<b>642,623</b>	<b>933,887</b>	<b>1,241,220</b>	<b>1,561,790</b>

<b>RATIOS</b>						
EVA		189,211	163,985	125,532	87,060	43,407
ROE = (EBIT / E)		1.08	0.65	0.47	0.37	0.30
ROIC = EBIT (1-t) / E		0.72	0.43	0.31	0.25	0.21



## ANEXO 12: FLUJO DE CAJA E INDICADORES ECONOMICOS (VAN, TIR Y PERIODO DE REPAGO)

### FLUJO FINANCIERO - ESCENARIO BASE

TE FRUTA DESHIDRATADA FILTRANTES 2.5 GR.		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
			80%	82%	83%	85%	86%
Venta mensual			80,395	81,903	83,410	84,918	86,425
Venta anual			964,744	982,833	1,000,922	1,019,011	1,037,100
<b>PRODUCCION</b>			<b>964,744</b>	<b>982,833</b>	<b>1,000,922</b>	<b>1,019,011</b>	<b>1,037,100</b>
VENTA			<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
TE FRUTA DESHIDRATADA							
Cantidad			964,744	982,833	1,000,922	1,019,011	1,037,100
Precio			S/.1.44	S/.1.44	S/.1.44	S/.1.44	S/.1.44
<b>INGRESOS TOTALES</b>			<b>S/.1,386,554</b>	<b>S/.1,412,552</b>	<b>S/.1,438,549</b>	<b>S/.1,464,547</b>	<b>S/.1,490,545</b>
COSTOS			<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
TE FRUTA DESHIDRATADA							
Costos de Producción			564,503	571,465	578,428	585,390	592,352
GIF			2,040	2,040	2,040	2,040	2,040
Gastos de Ventas			253,626	253,626	253,626	253,626	253,626
Gastos Administrativos			155,590	155,590	155,590	155,590	155,590
Gastos Investigación y Desarrollo			13,866	14,126	14,385	14,645	14,905
<b>COSTO DE PRODUCCION</b>			<b>S/.989,625</b>	<b>S/.996,847</b>	<b>S/.1,004,069</b>	<b>S/.1,011,291</b>	<b>S/.1,018,514</b>
Maquinaria		51,500	51,500				
Utensilios		5,330	5,330				
Capital Trabajo		111,728	111,728				
Equipos e implementacion		23,850	23,850				
Intangibles		27,983	27,983				
<b>INVERSION</b>		<b>220,391</b>	<b>220,391</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Maquinaria y Equipos		D. 5 años	10,300	10,300	10,300	10,300	10,300
Muebles y Enseres		D. 5 años	1,066	1,066	1,066	1,066	1,066
Equipos de Computo		D. 3 años	4,017	4,017	4,017	0	0
Bienes escritorio		D. 5 años	2,360	2,360	2,360	2,360	2,360
Amortización		D. 5 años	3,597	3,597	3,597	3,597	3,597
<b>DEPRECIACION y AMORTIZACION</b>			<b>-</b>	<b>21,339</b>	<b>21,339</b>	<b>21,339</b>	<b>17,323</b>

SCIENTIA ET PRAXIS

FINANCIAMIENTO	VALOR CUOTA	110,196	13.08%	TCEA						
		5,206	0.010	TCEM	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Principal		110,196	110,196	58,480	-					
Amortización			51,716	58,480						
Saldo			58,480	-						
Intereses			10,752	3,987						
Escudo tributario			3,172	1,176						
<b>FC Financiamiento</b>		<b>110,196</b>	<b>59,296</b>	<b>61,291</b>						

PERDIDAS Y GANANCIAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		1,386,554	1,412,552	1,438,549	1,464,547	1,490,545
Costos:						
Operativos		989,625	996,847	1,004,069	1,011,291	1,018,514
Depreciación		21,339	21,339	21,339	17,323	17,323
<b>EBIT</b>		<b>375,590</b>	<b>394,365</b>	<b>413,141</b>	<b>435,933</b>	<b>454,709</b>
Intereses		10,752	3,987	-	-	-
Ganancias extraordinarias						
Utilidad antes de IR		364,838	390,378	413,141	435,933	454,709
IR	29.5%	107,627	115,162	121,877	128,600	134,139
<b>Utilidad Neta</b>		<b>257,211</b>	<b>275,216</b>	<b>291,264</b>	<b>307,333</b>	<b>320,570</b>

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4	5
Inversión						
Ingresos		1,386,554	1,412,552	1,438,549	1,464,547	1,490,545
Costos operativos		-1,010,964	-1,018,186	-1,025,408	-1,028,614	-1,035,836
<b>EBIT</b>		<b>375,590</b>	<b>394,365</b>	<b>413,141</b>	<b>435,933</b>	<b>454,709</b>
EBIT (1 - t)		-110,799	-116,338	-121,877	-128,600	-134,139
Cambio en KL	1					
Inversión	-220,391	-	-	-	-	-
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>-220,391</b>	<b>286,130</b>	<b>299,367</b>	<b>312,604</b>	<b>324,656</b>	<b>337,892</b>
Flujo de financiamiento	110,196	-59,296	-61,291	-	-	-
<b>Flujo de caja financiero</b>	<b>-110,196</b>	<b>226,834</b>	<b>238,076</b>	<b>312,604</b>	<b>324,656</b>	<b>337,892</b>

VANE	748,227	COK	26.3%
TIRE	132%	WACC	17.7%
VAN	763,856		
TIR	215%		
PAY BACK	1 año y 4 meses		

SCIENTIA ET PRAXIS



## FLUJO FINANCIERO - ESCENARIO PESIMISTA

TE FRUTA DESHIDRATADA FILTRANTES 2.5 GR.		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Venta mensual			60,297	62,306	64,316	66,326	68,336
Venta anual			723,558	747,677	771,795	795,914	820,032
<b>PRODUCCION</b>			<b>723,558</b>	<b>747,677</b>	<b>771,795</b>	<b>795,914</b>	<b>820,032</b>
VENTA			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TE FRUTA DESHIDRATADA							
Cantidad			723,558	747,677	771,795	795,914	820,032
Precio			S/.1.44	S/.1.44	S/.1.44	S/.1.44	S/.1.44
<b>INGRESOS TOTALES</b>			<b>S/.1,039,915</b>	<b>S/.1,074,579</b>	<b>S/.1,109,243</b>	<b>S/.1,143,907</b>	<b>S/.1,178,571</b>
COSTOS			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TE FRUTA DESHIDRATADA							
Costos de Producción			450,712	459,995	469,278	478,562	487,845
GIF			2,040	2,040	2,040	2,040	2,040
Gastos de Ventas			253,626	253,626	253,626	253,626	253,626
Gastos Administrativos			155,590	155,590	155,590	155,590	155,590
Gastos Investigación y Desarrollo			10,399	10,746	11,092	11,439	11,786
<b>COSTO DE PRODUCCION</b>			<b>S/.872,367</b>	<b>S/.881,997</b>	<b>S/.891,627</b>	<b>S/.901,257</b>	<b>S/.910,886</b>
Maquinaria		51,500	51,500				
Utensilios		5,330	5,330				
Capital Trabajo		98,699	98,699				
Equipos e implementación		23,850	23,850				
Intangibles		27,983	27,983				
<b>INVERSION</b>		<b>207,362</b>	<b>207,362</b>	-	-	-	-
Maquinaria y Equipos		D. 5 años	10,300	10,300	10,300	10,300	10,300
Muebles y Enseres		D. 5 años	1,066	1,066	1,066	1,066	1,066
Equipos de Computo		D. 3 años	4,017	4,017	4,017	0	0
Bienes escritorio		D. 5 años	2,360	2,360	2,360	2,360	2,360
Amortización		D. 5 años	3,597	3,597	3,597	3,597	3,597
<b>DEPRECIACION y AMORTIZACION</b>			<b>-</b>	<b>21,339</b>	<b>21,339</b>	<b>21,339</b>	<b>17,323</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>			103,681	13.08%	TCEA		
VALOR CUOTA			4,898	0.010	TCEM		
Principal			103,681	103,681	55,023		
Amortización				48,658	55,023		
Saldo				55,023	-		
Intereses				10,116	3,752		
Escudo tributario				2,984	1,107		
<b>FC Financiamiento</b>			<b>103,681</b>	<b>55,790</b>	<b>57,668</b>	-	-
<b>PERDIDAS Y GANANCIAS</b>			AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos				1,039,915	1,074,579	1,109,243	1,143,907
Costos:							
Operativos				872,367	881,997	891,627	901,257
Depreciación				21,339	21,339	21,339	17,323
EBIT				146,209	171,243	196,277	225,328
Intereses				10,116	3,752	-	-
Ganancias extraordinarias							
Utilidad antes de IR				136,092	167,491	196,277	225,328
IR		29.5%		40,147	49,410	57,902	66,472
<b>Utilidad Neta</b>				<b>95,945</b>	<b>118,081</b>	<b>138,375</b>	<b>158,856</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>			0	1	2	3	4
Inversión							
Ingresos				1,039,915	1,074,579	1,109,243	1,143,907
Costos operativos				-893,707	-903,336	-912,966	-918,579
EBIT				146,209	171,243	196,277	225,328
EBIT (1 - t)				-43,132	-50,517	-57,902	-66,472
Cambio en KL			1				
Inversión			-207,362	-	-	-	-
Flujo de caja económico			-207,362	124,416	142,065	159,714	176,179
Flujo de financiamiento			103,681	-55,790	-57,668	-	-
<b>Flujo de caja financiero</b>			<b>-103,681</b>	<b>68,626</b>	<b>84,398</b>	<b>159,714</b>	<b>176,179</b>
VANE			275,904				
TIRE			63%				
VAN			290,609				
TIR			90%				
PAY BACK			1 año y 5 meses				
COK						26.3%	
WACC						17.7%	



## FLUJO FINANCIERO - ESCENARIO OPTIMISTA

TE FRUTA DESHIDRATADA FILTRANTES 2.5 GR.		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
			100%	100%	100%	100%	100%	
Venta mensual			100,494	100,494	100,494	100,494	100,494	
Venta anual			1,205,930	1,205,930	1,205,930	1,205,930	1,205,930	
<b>PRODUCCION</b>			1,205,930	1,205,930	1,205,930	1,205,930	1,205,930	
VENTA			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
TE FRUTA DESHIDRATADA								
Cantidad			1,205,930	1,205,930	1,205,930	1,205,930	1,205,930	
Precio			S/.1.44	S/.1.44	S/.1.44	S/.1.44	S/.1.44	
<b>INGRESOS TOTALES</b>			S/.1,733,192	S/.1,733,192	S/.1,733,192	S/.1,733,192	S/.1,733,192	
COSTOS			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
TE FRUTA DESHIDRATADA								
Costos de Producción			657,334	657,334	657,334	657,334	657,334	
GIF			2,040	2,040	2,040	2,040	2,040	
Gastos de Ventas			253,626	253,626	253,626	253,626	253,626	
Gastos Administrativos			155,590	155,590	155,590	155,590	155,590	
Gastos Investigación y Desarrollo			17,332	17,332	17,332	17,332	17,332	
<b>COSTO DE PRODUCCION</b>			S/.1,085,922	S/.1,085,922	S/.1,085,922	S/.1,085,922	S/.1,085,922	
			AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Maquinaria		51,500	51,500					
Utensilios		5,330	5,330					
Capital Trabajo		122,358	122,358					
Equipos e implementacion		23,850	23,850					
Intangibles		27,983	27,983					
<b>INVERSION</b>		231,021	231,021	-	-	-	-	-
			AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Maquinaria y Equipos		D. 5 años	10,300	10,300	10,300	10,300	10,300	10,300
Muebles y Enseres		D. 5 años	1,066	1,066	1,066	1,066	1,066	1,066
Equipos de Computo		D. 3 años	4,017	4,017	4,017	0	0	0
Bienes escritorio		D. 5 años	2,360	2,360	2,360	2,360	2,360	2,360
Amortización		D. 5 años	3,597	3,597	3,597	3,597	3,597	3,597
<b>DEPRECIACION y AMORTIZACION</b>			-	21,339	21,339	21,339	17,323	17,323



FINANCIAMIENTO	VALOR CUOTA	115,510	13.08%	TCEA						
		5,457	0.010	TCEM	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Principal		115,510	115,510	61,300						
Amortización			54,210	61,300						
Saldo			61,300	-						
Intereses			11,270	4,180						
Escudo tributario			3,325	1,233						
<b>FC Financiamiento</b>		<b>115,510</b>	<b>62,155</b>	<b>64,247</b>	-	-	-	-	-	-

PERDIDAS Y GANANCIAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		1,733,192	1,733,192	1,733,192	1,733,192	1,733,192
Costos:						
Operativos		1,085,922	1,085,922	1,085,922	1,085,922	1,085,922
Depreciación		21,339	21,339	21,339	17,323	17,323
<b>EBIT</b>		<b>625,931</b>	<b>625,931</b>	<b>625,931</b>	<b>629,948</b>	<b>629,948</b>
Intereses		11,270	4,180	-	-	-
Ganancias extraordinarias						
Utilidad antes de IR		614,661	621,751	625,931	629,948	629,948
IR	29.5%	181,325	183,417	184,650	185,835	185,835
<b>Utilidad Neta</b>		<b>433,336</b>	<b>438,335</b>	<b>441,281</b>	<b>444,113</b>	<b>444,113</b>

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4	5
	Inversión					
Ingresos		1,733,192	1,733,192	1,733,192	1,733,192	1,733,192
Costos operativos		-1,107,261	-1,107,261	-1,107,261	-1,103,244	-1,103,244
<b>EBIT</b>		<b>625,931</b>	<b>625,931</b>	<b>625,931</b>	<b>629,948</b>	<b>629,948</b>
EBIT (1 - t)		-184,650	-184,650	-184,650	-185,835	-185,835
Cambio en KL	1					
Inversión	-231,021	-	-	-	-	-
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>-231,021</b>	<b>462,621</b>	<b>462,621</b>	<b>462,621</b>	<b>461,436</b>	<b>461,436</b>
Flujo de financiamiento	115,510	-62,155	-64,247	-	-	-
<b>Flujo de caja financiero</b>	<b>-115,510</b>	<b>400,465</b>	<b>398,374</b>	<b>462,621</b>	<b>461,436</b>	<b>461,436</b>

VANE	1,222,881	COK	26.3%
TIRE	199%	WACC	17.7%
VAN	1,239,263		
TIR	349%		
PAY BACK	1 mes		

SCIENTIA ET PRAXIS

## ANEXO 13: PUNTO DE EQUILIBRIO

### PUNTO DE EQUILIBRIO

#### ESCENARIO BASE

<b>COSTO VARIABLE</b>		<b>S/.</b>
COSTO TE FILTRANTE		0.59
<b>TOTAL COSTO VARIABLE</b>		<b>0.59</b>

<b>COSTO FIJO</b>		<b>S/.</b>
GIF		2,040
GTOS ADMINISTRATIVOS		155,590
GASTOS VENTA		253,626
GASTOS DE INVEST.Y DESARROLLO		13,866
<b>TOTAL COSTO FIJO</b>		<b>425,122</b>

COSTO TOTAL VARIABLE		564,503
COSTO TOTAL FIJO		425,122
<b>COSTO TOTAL</b>		<b>989,625</b>

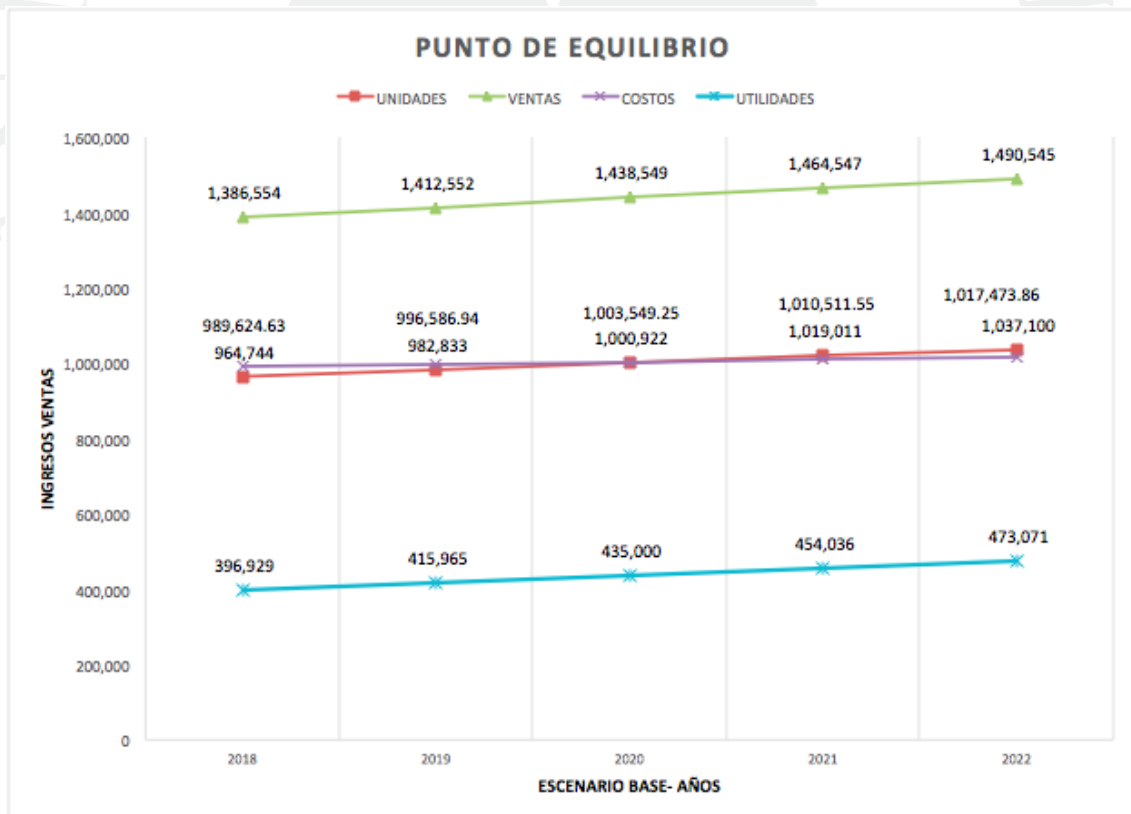
<b>UNIDADES VENDIDAS</b>	<b>964,744</b>
--------------------------	----------------

<b>INGRESOS UNITARIOS</b>	<b>S/.</b>
PRECIO UNITARIO	1.44

<b>INGRESO TOTAL</b>	<b>1,386,554</b>
<b>INGRESO TOTAL</b>	<b>1,386,554</b>

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>498,915</b>
----------------------------	----------------

AÑOS	UNIDADES	VENTAS	COSTOS	UTILIDADES
2018	964,744	1,386,554	989,624.63	396,929
2019	982,833	1,412,552	996,586.94	415,965
2020	1,000,922	1,438,549	1,003,549.25	435,000
2021	1,019,011	1,464,547	1,010,511.55	454,036
2022	1,037,100	1,490,545	1,017,473.86	473,071



## ANEXO 14: MARKETING Y AUSPICIO EN FERIA



Lima 10 de noviembre de 2017

### Cotización Auspiciador EXPOBOOM

Señores A quien corresponda

El auspiciador de abonar el monto de 500 nuevos soles para separar un espacio de aproximadamente de 2 x 2m. en el recinto separado por el EXPOBOOM.

El auspiciador debe entregar regalos relacionados a su rubro valorizado en 500 nuevos soles para que sean sorteados durante el evento del EXPOBOOM.

El auspiciador puede publicitar su producto a través del volanteo, degustación y demostración. También puede vender sus productos pero a precios promocionales.

El evento se realizará el día domingo 19 de Noviembre de 8 am a 1:00pm en el centro de Exposiciones del Jockey Plaza.

Atentamente.

**Claudia Calle**  
Coordinadora General  
BOOM fitness and dance

SCIENTIA ET PRAXIS

## ANEXO 15: BEBIDAS SALUDABLES

### CBC y AJE revelan su interés por ampliar su portafolio en bebidas más saludables

G de Gestión. En el Perú ya se observa una migración en el consumo de gaseosa hacia las aguas embotelladas desde hace un par de años. CBC, operadora de bebidas de Pepsico, y AJE revelan su interés por ampliar su portafolio en esta categoría

in Compartir

f Compartir

G+ Compartir

+

#### Recuadro

**La hora del té** Después del agua, los té embotellados son probablemente la alternativa percibida como la más saludable. Y, dada su baja penetración, su crecimiento en ventas alcanza hasta los tres dígitos en provincias. Según Kantar Worldpanel, en los dos primeros meses del año, los hogares peruanos gastaron 53,8% más en esta categoría. Y Euromonitor prevé que este mercado crecerá alrededor de 87% hasta el 2020.

Aje participa en este rubro con "Cool Tea", "Free Tea" y "Free Tea Light", con lo que concentra el 52% del mercado. Tras un crecimiento anual de 23% en el 2015, la compañía espera duplicar el tamaño de esta categoría para el 2017.

En tanto, CBC participa con "Lipton" y se encuentra trabajando en una revisión de su oferta "empaque-precio" (Price Pack) para impulsar su marca, además de evaluar traer nuevas marcas de té embotellado al Perú.

SCIENTIA ET PRAXIS

# ANEXO 16: CONSUMO BEBIDAS FILTRANTES

4

Martes 18 de julio del 2017 GESTIÓN

## NEGOCIOS

ESTUDIO DE ARELLANO MARKETING

# Agua embotellada superó a gaseosas en frecuencia de compra semanal

Peruanos compran agua embotellada sin gas 3.4 veces por semana. Categoría aún puede crecer en provincias y en adolescentes. Sabor es casi tan importante como el precio para consumidor.

**JOSIMAR CÓNDOR JIMÉNEZ**  
 gerente de marketing y ventas de Arellano Marketing  
 Si bien el agua embotellada ostenta un firme ascenso, las gaseosas aún tienen la mayor penetración en las bebidas no alcohólicas. No obstante, en frecuencia de compra, la primera ya superó a todas las categorías de ese mercado.

Así lo reveló el Estudio Nacional del Consumidor Peruano 2017, de la consultora Arellano Marketing, tras detallar que el agua sin gas es adquirida 3.4 veces a la semana; seguida del agua con gas (2.9) y del agua saborizada (2.7). Luego, viene la gaseosa (2.1) y otras bebidas.

“En el mundo y el Perú, hay una tendencia hacia lo natural, las personas están empezando a consumir productos que pueden aportar más a su salud, entonces el agua embotellada crece”, señaló la gerente de Cuentas de dicha empresa, Ana Lucía Navarro.

Consideró que dicha categoría (sin gas) aún puede elevar su nivel de penetración (69%) apuntando a provincias y al segmento de 12 a 17 años, en los cuales su demanda aún no es tan elevada.

Así, con un mayor nivel de consumo, multiplicado por su actual frecuencia de compra,

### LAS CLAVES

- **Gaseosas.** Se mantienen fuertes en adolescentes y nivel socioeconómico C.
- **Buen sabor.** Gaseosas, jugos y energizantes gozan del gusto del consumidor.
- **Segmentados.** En infusiones y aguas, existen marcas líderes por NSE.
- **Potencial.** Infusiones en botella pueden despegar.

### FICHA TÉCNICA

**Muestra:** 6.200 casos.  
**Ámbito:** Macrorregiones Lima, Norte, Centro, Sur y Oriente.  
**Edades:** De 12 a 65 años.  
**Representatividad:** 18 de las ciudades más importantes del Perú.  
**Técnica:** Encuestas en hogares usando dispositivos electrónicos.  
**Muestreo:** Probabilístico.

para, los resultados pueden ser todavía mejores, anotó.

### Sabor vs. precio

Para el consumidor de bebidas no alcohólicas, el precio es el atributo más valorado; sin embargo, el sabor del producto termina siendo casi tan relevante, refiere el estudio.

“Las empresas tienen que asegurarse que la bebida esté

de acuerdo con el paladar del peruano, el sabor es algo bien importante en todos los segmentos”, anotó la ejecutiva.

En ese sentido, afirmó, los lanzamientos deben enfocarse no solo en establecer un vínculo de comunicación con el público, sino también en satisfacer la expectativa al probar el producto.

Añadió que cada país tiene un paladar distinto, y el del peruano es particularmente especial.

Sostuvo que los demás elementos (ver gráfico) también deben ser atendidos porque cubren aspectos que contribuyen al desarrollo del producto como un todo.

### Factores en contra

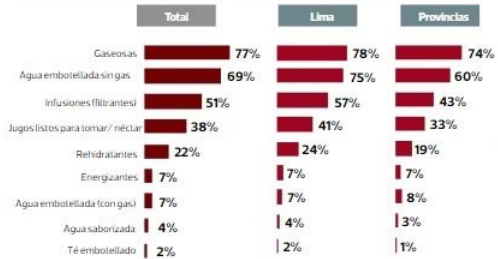
En sentido contrario, las bebidas también enfrentan algunos motivos que desalientan su consumo. Así, las principales razones son que no llegan a ser del gusto del público y que son consideradas como no saludables.

En el ámbito del gusto, el agua con gas y el agua saborizada son las menos favorecidas; y en el aspecto de lo saludable, las gaseosas, energizantes y rehidratantes generan las mayores dudas.

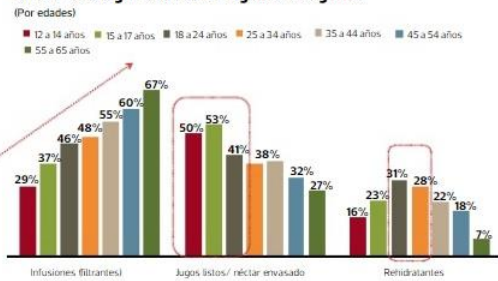
Sibien Navarro reconoció el desarrollo de presentaciones “0 azúcar” y con atributos saludables, dijo que ello habría satisfecho a un segmento, pero se debería evaluar si tiene un mayor potencial.

Finalmente, señaló que se debe apuntar a la mejor ecuación de salud con buen sabor.

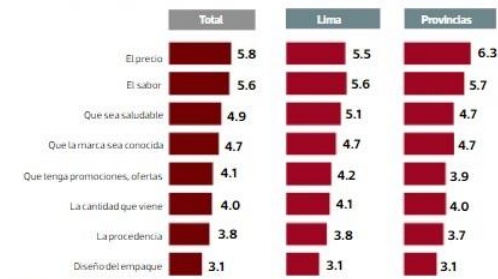
### Penetración de consumo en bebidas no alcohólicas



### Diferencias significativas en algunas categorías



### Atributos valorados por el consumidor de bebidas



FUENTE: Arellano Marketing

SCIENTIA ET PRAXIS