



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

ESCUELA DE POSTGRADO

Maestría en Ciencias Empresariales

**PLAN DE NEGOCIO DE EMOLIENTES COMO
BEBIDA ALTERNATIVA EN EL CENTRO
COMERCIAL REAL PLAZA DEL CUSCO**

Tesis para optar el grado de Maestro en Ciencias Empresariales

**ADRIANA BARRIO DE MENDOZA VIDAL
VANESSA OCHOA ÑAUPAC**

**Asesor:
Gino Félix Dodero Ortiz de Zevallos**

Lima – Perú

2018

**“PLAN DE NEGOCIO DE EMOLIENTES
COMO BEBIDA ALTERNATIVA EN EL
CENTRO COMERCIAL REAL PLAZA DEL
CUSCO”**

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocio contempla la instalación de un stand de venta de bebidas naturales dentro del Centro Comercial Real Plaza de Cusco, el que se denominará “*Phuro Emoliente*” Tiene como objetivo principal; brindar un producto saludable, tradicional y de calidad, en un ambiente seguro y agradable.

“*Phuro Emoliente*” Nace del emoliente tradicional, mejorando ciertas características como son: *La presentación*, con un atractivo envase, de fácil llevar. *La preparación*, que garantiza la calidad de los insumos y la higiene en los procesos. *El sabor*, aprovecha la diversidad de hierbas y frutos de la región, que además proporcionan diversos beneficios para la salud. De esta manera se obtiene una bebida agradable, sana y natural, la cual complementa perfectamente la oferta de alimentos del patio de comidas del Centro Comercial, y es ideal para combatir las bajas temperaturas en la ciudad del Cusco.

Este plan de negocio aprovecha el aumento del poder adquisitivo en la población cusqueña, la cual gusta de este tipo de bebidas, además de encontrarse arraigada a su cultura. Presenta como clientes potenciales a varones y mujeres de 5 a 74 años de edad, de diferentes segmentos económicos (A, B, C, D) quienes asisten al centro comercial y a su vez demandan productos de calidad y saludables. Adicionalmente considerando que el Real Plaza es el único centro comercial en la ciudad del Cusco el alto flujo de clientes potenciales está garantizado.

La inversión estimada del proyecto es de S/. 33,592 monto que será solventado íntegramente por el accionista. La evaluación financiera

contempla un horizonte de 5 años y brinda resultados favorables pudiendo recuperar la inversión en un año con 10 meses, y demostrando la viabilidad del proyecto con un VAN de S/. 32,383 y la TIR 55%. Se aprecia también un análisis de sensibilidad en diversos escenarios demostrándose la viabilidad económica del proyecto, dando opción a replicar el plan de negocios en diferentes centros comerciales del país, representando de esta forma una clara oportunidad de negocio, rentable y sostenible en el tiempo.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	19
CAPÍTULO I	20
1. GENERALIDADES	20
1.1 Antecedentes	20
1.2 Determinación de la oportunidad	23
1.3 Justificación del proyecto	24
1.4 Objetivos generales y específicos	25
1.4.1. Objetivo general del Proyecto	25
1.4.2. Objetivos específicos del Proyecto	25
1.5 Alcances y limitaciones	26
1.4.1. Alcances	26
1.4.2. Limitaciones	27
CAPÍTULO II	28
2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	28
2.1 Descripción de la Industria	28
2.2. Segmentación de la Industria	32
2.3. Tendencias de la Industria	33
2.4. Análisis del Microentorno	35
2.4.1. Amenaza de nuevos competidores	36
2.4.2. Amenaza de productos sustitutos	37
2.4.3. Poder de negociación de los proveedores	39
2.4.4. Poder de negociación de los clientes	40
2.4.5. Rivalidad entre competidores	42
2.5 Matriz del perfil competitivo	49
2.6. Análisis del Contexto Actual	52
2.6.1. Análisis Legal	52

2.6.2.	Análisis Político Gubernamental	54
2.6.3.	Análisis Económico	55
2.6.4.	Análisis Cultural y Social	60
2.6.5.	Análisis Demográfico	62
2.6.6.	Análisis Tecnológico y Ecológico	63
2.7.	Oportunidades y Amenazas	65
2.7.1.	Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)	66
CAPÍTULO III		68
3. ANÁLISIS DE MERCADO		68
3.1.	Estudio de mercado	68
3.1.1.	Selección del mercado	72
3.2.	Investigación cualitativa	73
3.2.1.	Proceso de muestreo Entrevista	73
3.2.2.	Diseño de Instrumento: Entrevistas	74
3.2.3.	Análisis y procesamiento de datos	75
3.2.4.	Proceso de muestreo Focus Group	77
3.2.5.	Diseño de Instrumento: Focus Group	77
3.2.6.	Análisis y procesamiento de Datos	78
3.3.	Investigación cuantitativa	81
3.3.1.	Proceso de muestreo	81
3.3.2.	Diseño de instrumento	82
3.3.3.	Análisis y procesamiento de datos	83
3.3.4.	Proceso de muestreo: observación	104
3.3.5.	Diseño de instrumento: observación	104
3.3.6.	Análisis y procesamiento de datos: observación	104
3.4.	Conclusiones y recomendaciones de los estudios	106

3.5.	Perfil del consumidor tipo y sus variantes	109
CAPÍTULO IV		111
4. PROYECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO		111
4.1.	El ámbito de la proyección	111
4.2.	Selección del método de proyección	111
4.2.1.	Mercado Potencial	111
4.2.2.	Mercado Disponible	112
4.2.3.	Mercado Efectivo	112
4.2.4.	Mercado Objetivo	114
4.3.	Pronostico de ventas	115
4.4.	Aspectos que impactan el pronóstico de ventas	116
CAPÍTULO V		118
5. ASPECTOS ORGANIZACIONALES		118
5.1.	Características de la Cultura organizacional deseada	118
5.1.1.	Visión	118
5.1.2.	Misión	119
5.1.3.	Valores	120
5.2.	Diseño de la estructura organizacional	121
5.3.	Diseño de los perfiles de puestos clave	122
5.4.	Remuneraciones, compensaciones e incentivos	124
5.5.	Política de recursos humanos	126
CAPÍTULO VI		127
6. PLAN DE MARKETING		127
6.1.	Estrategia de marketing	127
6.1.1.	Estrategia de posicionamiento	127
6.1.2.	Estrategia de Fidelización	128
6.1.3.	Estrategia Funcional Marketing Mix	129
•	Producto	129

• Precio	134
• Plaza (Distribución)	136
• Promoción	138
6.2. Estrategia de Ventas	140
6.3. Plan de ventas	141
6.4. Política de servicios y garantías	142
CAPÍTULO VII	144
7. PLAN DE OPERACIONES	144
7.1. Diseño de procesos	144
7.1.1. Proceso logístico	145
7.1.2. Proceso de compras	145
7.1.3. Proceso de revisión de inventarios	147
7.1.4. Proceso productivo y de entrega	147
7.2. Capacidad de operaciones	150
7.3. Ubicación de instalaciones - Lay out	153
7.4. Costos de Operaciones	155
7.5. Regulaciones, licencias y políticas	157
7.5.1. Constitución de la Empresa	158
7.5.2. Registro de Marca	158
7.5.3. Habilitación Sanitaria	158
7.5.4. Licencia de Funcionamiento	159
7.5.5. Certificado de inspección técnica de seguridad de Defensa Civil-INDECI	159
CAPÍTULO VIII	161
8. PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN ECONÓMICO FINANCIERA	161
8.1. Inversión	161
8.1.1. Inversión pre-operativa	161

8.1.2.	Inversión en capital de trabajo	163
8.1.3.	Costo del proyecto	164
8.2.	Financiamiento	165
8.3.	Presupuestos base	166
8.3.1.	Presupuesto de ventas	166
8.3.2.	Presupuesto de costos de producción	166
8.3.3.	Presupuesto de gastos administrativos	167
8.3.4.	Presupuesto de gasto de venta	168
8.3.5.	Cálculo del IGV	169
8.4.	Estado de resultados	170
8.4.1.	Estado de ganancias y pérdidas proyectado	170
8.4.2.	Estado de Resultados Integrales	172
8.4.3.	Balance proyectado	173
8.5.	Evaluación financiera	174
8.5.1.	Valor Actual Neto (VAN)	174
8.5.2.	Tasa Interna de Retorno (TIR)	174
8.5.3.	Periodos de Recuperación	175
8.6.	Análisis de punto de equilibrio	175
8.7.	Análisis de sensibilidad	176
8.8.	Plan de Desarrollo	180
CAPÍTULO IX		182
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		182
9.1	Conclusiones	182
9.2	Recomendaciones	182

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1:	Producción de Bebidas no Alcohólicas	28
Gráfico 2.2:	Participación de bebidas no alcohólicas (%)	29
Grafico 2.3:	Evolución de negocios ambulatorios en las principales provincias de la ciudad del cusco.	31
Grafico 2.4:	Segmentación de la industria de las bebidas	32
Grafico 2.5:	Las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector	36
Grafico 2.6:	PBI Perú 2004-2016	56
Grafico 2.7:	Inversión Privada 2004-2016	56
Grafico 2.8:	Demanda Interna Real 2004 – 2016	56
Grafico 2.9:	IPC – Latinoamérica 2014	56
Grafico 2.10:	Perú: Estructura del Gasto real Per Cápita según grupos de Gasto 2015	57
Grafico 2.11:	Perú: Evolución de la Incidencia de la Pobreza Total 2009 – 2015	59
Gráfico 3.1:	Tipos de investigación de mercado	69
Gráfico 3.2:	Participación por Genero	83
Gráfico 3.3:	Rango de Edades de los Encuestados	84
Gráfico 3.4:	Nivel de Ingreso de los Encuestados	84
Gráfico 3.5:	Grado de Instrucción	85
Gráfico 3.6:	Lugar de Residencia	86
Gráfico 3.7:	Condición del Domicilio	86
Gráfico 3.8:	Encuestados con Hijos	87
Gráfico 3.9:	Tipo de Centro Educativo de los hijos	87
Gráfico 3.10:	Importancia de la Alimentación Saludable	88
Gráfico 3.11:	Consumo de Bebidas Naturales	88
Gráfico 3.12:	Lugar de consumo de Bebidas Naturales	89

Gráfico 3.13:	Bebidas naturales más consumidas	89
Gráfico 3.14:	Gasto promedio en Bebidas Naturales	90
Gráfico 3.15:	Consumo de Emolientes naturales	90
Gráfico 3.16:	Lugar de consumo de Emolientes	91
Gráfico 3.17:	Factores para elegir el lugar de consumo de Emolientes	91
Gráfico 3.18:	Razones de consumo de emolientes	92
Gráfico 3.19:	Frecuencia mensual de consumo de Emolientes	92
Gráfico 3.20:	Días de Consumo de Emolientes	93
Gráfico 3.21:	Horarios de consumo de emolientes	93
Gráfico 3.22:	Preferencias de Productos Complementarios	94
Gráfico 3.23:	Ventajas del Consumo de Emolientes	94
Gráfico 3.24:	Desventajas del Consumo de Emolientes	95
Gráfico 3.25:	Bebidas alternativas al consumo de emolientes	95
Gráfico 3.26:	Frecuencia de asistencia al Centro Comercial Real Plaza del Cusco.	96
Gráfico 3.27:	Días de asistencia al Centro Comercial Real Plaza del Cusco.	96
Gráfico 3.28:	Horarios de asistencia al Centro Comercial Real Plaza.	97
Gráfico 3.29:	Calificación de las principales características de los locales de venta de bebidas naturales ubicados en el Centro Comercial Real Plaza del Cusco.	97
Gráfico 3.30:	Degustación del producto	98
Gráfico 3.31:	Precio del producto degustado	99

Gráfico 3.32:	Pago adicional por otras variedades de emolientes	100
Gráfico 3.33:	Frecuencia de consumo del producto degustado.	100
Gráfico 3.34:	Preferencias de días de consumo del producto degustado.	101
Gráfico 3.35:	Preferencias del horario de consumo del producto degustado.	101
Gráfico 3.36:	Preferencias por los nuevos sabores de emolientes.	102
Gráfico 3.37:	Nombre del nuevo negocio.	102
Gráfico 3.38:	Intensión de compra.	103
Gráfico 3.39:	Intensión de Recomendación.	103
Grafico 3.40:	Estilos de Vida	110
Gráfico 5.1:	Valores de la Empresa	120
Gráfico 5.2:	Organigrama de la empresa	121
Grafico 6.1:	Estrategias Genéricas de Porter	127
Grafico 6.2:	Plano de Ubicación del Centro Comercial Real Plaza del Cusco	137
Grafico 6.3:	Ubicación propuesta del módulo	137
Gráfico 7.1:	Diagrama del proceso logístico	145
Gráfico 7.2:	Diagrama del proceso de compra	146
Gráfico 7.3:	Diagrama del proceso productivo	147
Gráfico 7.4:	Diagrama de flujo de operaciones de Phuro Emoliente.	148
Gráfico 7.5:	Alternativas de Capacidad Operativa	152
Gráfico 7.6:	Distribución del módulo de Phuro Emoliente	154

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1:	Evaluación de la Amenaza de nuevos competidores	37
Tabla 2.2:	Evaluación de la Amenaza de productos sustitutos	38
Tabla 2.3:	Evaluación del poder de Negociación de los proveedores	40
Tabla 2.4:	Evaluación del poder de Negociación de los clientes	42
Tabla 2.5:	Evaluación de la rivalidad entre competidores existentes	48
Tabla 2.6:	Matriz consolidada de las Fuerzas de Porter	48
Tabla 2.7:	Matriz de perfil competitivo	51
Tabla 2.8:	Cusco: Valor Agregado Bruto 2015	58
Tabla 2.9:	Cusco: Superficie y Población 2016	62
Tabla 2.10:	Oportunidades y amenazas del macroentorno	65
Tabla 2.11:	Matriz de Evaluación de los factores externos (EFE)	66
Tabla 3.1:	Ficha técnica del estudio de mercado	70
Tabla 3.2:	Ficha Técnica de Entrevistas	75
Tabla 3.3:	Ficha Técnica de Focus Group	77
Tabla 3.4:	Condiciones para el tamaño de la Muestra	82
Tabla 3.5:	Ficha técnica de la encuesta.	82
Tabla 3.6:	Ficha técnica de la observación.	104
Tabla 4.1:	Mercado Potencial al año 2017	112
Tabla 4.2:	Mercado Disponible al año 2017	113
Tabla 4.3:	Mercado Efectivo al año 2017	114
Tabla 4.4:	Mercado Objetivo al año 2017	115
Tabla 4.5:	Pronostico de Ventas al 2021	116

Tabla 5.1:	Matriz de evaluación de la Visión	119
Tabla 5.2:	Matriz de evaluación de la Misión	120
Tabla 5.3:	Perfil del Encargado de Tienda	123
Tabla 5.4:	Perfil del Vendedor	124
Tabla 5.5:	Remuneraciones por puesto	124
Tabla 5.6:	Cálculo de beneficios	125
Tabla 5.7:	Cálculo de impuestos laborales	125
Tabla 5.8:	Remuneración total	125
Tabla 6.1:	Estrategia de producto	133
Tabla 6.2:	Precios de los productos sin IGV	135
Tabla 6.3:	Gastos de Promoción	138
Tabla 6.4:	Plan de Ventas para el año 2017	142
Tabla 6.5:	Presupuesto del Plan de Ventas del año 2017	142
Tabla 7.1:	Costos Variables de Emolientes	156
Tabla 7.2:	Costos Fijos	157
Tabla 8.1:	Inversión en activo fijo.	161
Tabla 8.2:	Gastos pre operativos	163
Tabla 8.3:	Capital de Trabajo Anual	164
Tabla 8.4:	Costos de Producción	164
Tabla 8.5:	Gastos Operativos	165
Tabla 8.6:	Inversión Total	165
Tabla 8.7:	Presupuesto de Ventas	166
Tabla 8.8:	Presupuesto de Costos de Producción	167
Tabla 8.9:	Presupuesto de Gastos Administrativos.	168
Tabla 8.10:	Presupuesto de Gastos de Ventas	169
Tabla 8.11:	IGV de Compras Totales	169
Tabla 8.12:	IGV por pagar	170

Tabla 8.13:	Estados de Ganancias y Pérdidas proyectado del año 1 al año 5.	171
Tabla 8.14:	Estado de Resultados Integrales proyectado del año1 al año 5.	172
Tabla 8.15:	Balance General Proyectado al año 5.	173
Tabla 8.16:	Indicadores de Rentabilidad	175
Tabla 8.17:	Punto de Equilibrio.	176
Tabla 8.18:	Sensibilidad frente a la Demanda	177
Tabla 8.19:	Sensibilidad frente al Precio	178
Tabla 8.20:	Sensibilidad frente al Costo de Materia Prima	178
Tabla 8.21:	Sensibilidad frente al Costo Fijo	178
Tabla 8.22:	Sensibilidad frente a variaciones de precio y demanda	179
Tabla 8.23:	Cronograma del Plan de Desarrollo	180

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1.	La Tisanera Lima Colonial	21
Figura 1.2.	La Tisanera	21
Figura 1.3.	Vendedoras Ambulantes de Emolientes en la ciudad del Cusco	22
Figura 1.4.	Real Plaza del Cusco	24
Figura 2.1.	Bebidas naturales y procesadas	33
Figura 2.2.	Local de Starbucks del Real Plaza del Cusco	45
Figura 2.3.	Local de Juan Valdez del Real Plaza del Cusco	45
Figura 2.4.	Local de Disfruta del Real Plaza del Cusco	46

Figura 2.5.	Local de La Terraza del Real Plaza del Cusco	47
Figura 6.1.	Ingredientes de lo emolientes	131
Figura 6.2.	Marca y logotipo del producto	132
Figura 6.3.	Modelo de vaso con tapa	132
Figura 6.4.	Modelo de propiedades de los emolientes impresa en los vasos	133
Figura 7.1.	Diseño de módulo de Phuro Emoliente	155

ANEXOS

Anexo 1:	Principales empresas de bebidas no alcohólicas en la ciudad del Cusco (No Industrializadas)	194
Anexo 2:	Tiendas de comidas y bebidas del Real Plaza Cusco	195
Anexo 3:	Guía de Entrevista a Experto de la Industria	196
Anexo 4:	Guía de Entrevista a Experto del Centro Comercial	196
Anexo 5:	Guía de Entrevista a Emolientero	196
Anexo 6:	Transcripción de Entrevista a Experto de la Industria.	197
Anexo 7:	Transcripción de Entrevista a Experto del Centro Comercial	200
Anexo 8:	Transcripción de Entrevista a Emolientero	202
Anexo 9:	Guía de pautas del Focus Group	203
Anexo 10:	Transcripción del Focus Group 1	205
Anexo 11:	Transcripción del Focus Group 2	210
Anexo 12:	Transcripción del Focus Group 3	235

Anexo 13:	Encuesta para la Investigación de Mercado – Cuantitativa	233
Anexo 14:	Tabulación de Respuestas de Encuestas	235
Anexo 15:	Ficha de observación de venta de emolientes en la entrada principal del Real Plaza Cusco	241
Anexo 16:	Ficha de observación de negocios de bebidas naturales dentro del centro comercial Real Plaza Cusco	242
Anexo 17:	Grado de participación de Phuro Emoliente respecto a la competencia	242
Anexo 18:	Propiedades medicinales de diversas hierbas y plantas utilizadas en los emolientes	243
Anexo 19:	Propuesta comercial del Real Plaza	244
Anexo 20:	Utensilios de cocina	244
Anexo 21:	Cronograma de Inversión de Activo Fijo	245
Anexo 22:	Depreciación de Activo Fijo	246
Anexo 23:	Calculo del Capital de Trabajo semanal por el método del máximo déficit acumulado	247
Anexo 24:	Calculo del Capital de Trabajo mensual por el método del máximo déficit acumulado	249
Anexo 25:	Presupuesto de Costos de Producción con IGV	249
Anexo 26:	Calculo del Costo de oportunidad del Capital de Trabajo (COK)	250
Anexo 27:	Carta de intención.	251

BIBLIOGRAFÍA	184
---------------------	------------

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS	187
---------------------------------	------------

INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocio surge motivado por las nuevas tendencias de consumo de alimentos y bebidas naturales que tienen cada vez más fuerza en nuestra comunidad, generado por la necesidad de la población por mejorar su alimentación y tener un estilo de vida saludable, y por el potencial que representa el producto escogido: “los emolientes” respecto a las propiedades medicinales que resultan en múltiples beneficios para quienes los consumen.

Con la puesta en marcha de este negocio se considera que se puede complementar adecuadamente los hábitos alimenticios de la población, ya que posibilita que estas bebidas saludables lleguen a más personas.

Por ello se busca determinar la aceptación del producto, conocer al público objetivo, cuál sería su demanda y además conocer si el negocio es rentable. Esto se conseguirá a lo largo del desarrollo del plan de negocio que consta de 8 capítulos donde se describe la idea del negocio, se realiza un análisis de la industria y del mercado mediante entrevistas, focus group, encuestas y observaciones realizadas en el centro comercial Real Plaza del Cusco, se hacen proyecciones de venta para los próximos 5 años, se define la misión, visión, valores y los recursos humanos necesarios, se describe el plan de marketing y operaciones, eligiendo las estrategias más adecuadas para el tipo de negocio y finalmente se realiza la evaluación económico financiera del proyecto que determinará su viabilidad.

CAPÍTULO I

1. Generalidades

1.1. Antecedentes

La alimentación equilibrada, es aquella que mantiene a una persona en un estado óptimo de salud y le permite realizar con normalidad sus actividades cotidianas, la cual incluye el consumo de bebidas naturales como parte esencial para alcanzar un estilo de vida saludable¹. Otros elementos de la vida diaria, como por ejemplo la actividad física o el estrés, también influyen de forma significativa sobre la salud (de Backer, 2003) en base a ello el consumo de bebidas naturales es tradicional en muchos países del mundo, donde se valora sus propiedades medicinales y curativas. Por ejemplo, en la antigua Grecia se tenía una bebida ceremonial preparada con agua, cebada y un tipo de menta, llamaban “kykeon”, mientras que en España se cuentan con estudios como el de A. Sanchez Alvarez-Insua quien en un impreso del siglo XVIII comenta sobre una bebida muy popular, refrescante y económica en base a cebada y agua.

En el Perú desde el virreinato se expandió rápidamente el consumo de estas bebidas conocidas tradicionalmente como Emolientes, palabra que proviene del Latin *Emolliens*, - *Entis*, que significa “Que ablanda” mientras que para la Real Academia de la Lengua Española (RAE)² se define como un medicamento “que sirve para

¹ DMedicina: Home - Vida sana (2002) *Alimentación equilibrada. Pirámide de la alimentación*. Recuperado el 30 de abril del 2015: < <http://www.dmedicina.com/vida-sana/2002/04/29/alimentacion-equilibrada-piramide-alimentacion-7176.html>>

² Real Academia Española (2015), *Diccionario de la Lengua Española, Edición del Tricentenario*. Recuperado el 30 de abril del 2015 de < <http://lema.rae.es/drae/?val=emoliente>>

ablandar una dureza o un tumor”. Según la investigadora Aida Tam Fox, bajo esta descripción “una pomada, una bebida o cualquier otro medicamento que tenga facultades blandativas sería también un emoliente”.

Figura 1.1: La Tisanera en Lima colonial



Fuente: La Lima de Antaño [fotografía]. (2014).
Recuperado de <http://listamusicacriolla.com/la-lima-de-antano/>

Figura 1.2: La tisanera



Fuente: Fierro, P. Los Pregoneros de la ciudad de los Reyes.
[Acuarela]. (2013). Recuperado de <http://www.elpopular.pe/series/escolar/2013-10-31-los-pregoneros-de-la-ciudad-de-los-reyes>

En el Perú el emoliente es legado de las Tisaneras: las vendedoras ambulantes de aguas medicinales de la Lima virreinal. Según el médico e investigador peruano (H. Valdizán, 1922) indico que la preparación de emolientes “fue muy empleada en la época Colonial, tanto que llegó a construirse la base de una verdadera industria en Lima, donde había pequeños establecimientos dedicados exclusivamente al expendio de emoliente.

Figura 1.3: Vendedoras ambulantes de emoliente en la ciudad del Cusco.



Fuente: Señó' un emoliente bien concentrado [Fotografía]. (2016). Recuperado de <http://listamusicacriolla.com/la-lima-de-antano/>

En la ciudad del Cusco los emolientes son una bebida muy consumida y apreciada por las propiedades medicinales y preventivas para la salud atribuidas a las hierbas que se utilizan en su preparación, además de ayudar a protegerse del clima de la ciudad que es frío, subhúmedo seco y con temperaturas que llegan a los -12 grados Celsius³ en los meses de mayo y junio. En la actualidad la oferta de emolientes tradicionales se da en carretillas

³ Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú – SENAMHI (2015), según la clasificación en los parámetros de Thornthwaite. Recuperado el 5 de mayo de 2015 de: < <http://www.senamhi.gob.pe/?p=0100> >

ambulantes ubicadas en distintos puntos de la ciudad, siendo su horario de atención de lunes a sábado desde las 6:00 pm hasta las 10:00 pm. u 11:00 pm. Los consumidores son de diversos niveles socio-económicos, pero dadas las condiciones actuales en las que se ofrece el producto hace que un sector de la población no considere su consumo como opción, debido a que su venta es principalmente de carácter ambulatorio y expuesta a la intemperie, sin garantías de salubridad por la manipulación de dinero y a la vez del producto y envases, además de utilizar un mismo recipiente de agua para lavar varias veces los mismos vasos, condiciones que limitan la explotación de este producto de mejor manera.

1.2. Determinación de la oportunidad

A partir de las características de la oferta actual de emolientes se encontró una gran oportunidad para atender a aquellas personas que gustan de esta bebida, mediante la presentación de un producto tradicional en un formato moderno, innovador y limpio; y que además contribuya a alcanzar un estilo de vida saludable.

También se considera el hecho de que el Real Plaza es el único centro comercial del Cusco desde el año 2013, siendo uno de los principales centros de esparcimiento para la población cusqueña, donde además no existen alternativas similares de venta de bebidas saludables como los emolientes.

Figura 1.4. Real Plaza Cusco



El Comercio [Fotografía]. (2014). Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/real-plaza-inaugura-oficialmente-centro-comercial-cusco-326959>

Por otra parte, se debe tener en cuenta que la elaboración y venta de este producto tiene un margen de utilidad amplio, debido a que los costos y gastos de producción son bajos, y esto permite compensar los altos gastos administrativos que implica instalar este negocio en el Centro Comercial Real Plaza del Cusco.

Adicionalmente, la industria de los alimentos comienza a dar mayor importancia a las comidas y bebidas saludables, debido a la concientización de las personas en su alimentación. Esta nueva tendencia se convierte en una gran oportunidad que se busca atender al desarrollar el proyecto⁴.

1.3. Justificación del proyecto

Según el estudio Planificar 2011-2012 de la consultora Arellano Márketing, las nuevas oportunidades de negocio se encuentran en las provincias del Perú por su alto potencial de crecimiento, es así que en la ciudad del Cusco con la reciente apertura del primer centro

⁴ Entrevista a el Comercio de Talía Lanata, naturópata y especialista en alimentación natural y plantas medicinales.

comercial, surge un mercado con altas expectativas en el nivel de servicio, calidad y variedad de productos y/o servicios.

La oferta propuesta busca satisfacer las necesidades de los consumidores de bebidas naturales en un lugar agradable, en condiciones higiénicas, revalorando una bebida tradicional, natural y saludable como es el emoliente, que además brinde diversas combinaciones de sabores y beneficios para la salud, con una presentación atractiva y fácil de llevar, además de evaluar la oferta de otros alimentos saludables como: sándwich, pasteles y empanadas, brindando así a las personas que asisten al centro comercial Real Plaza del Cusco una nueva alternativa de consumo.

1.4. Objetivos generales y específicos

1.4.1. Objetivo general del proyecto

Elaborar un plan de negocios que permita determinar la aceptabilidad del emoliente como bebida tradicional de la comunidad por parte del mercado asistente al centro comercial Real Plaza del Cusco, sustentando la inversión necesaria para su puesta en marcha y la viabilidad económica requerida por los emprendedores de esta iniciativa de negocio.

1.4.2. Objetivos específicos del proyecto

- Desarrollar un estudio de mercado de los asistentes al centro comercial Real Plaza del Cusco para conocer sus preferencias respecto a las bebidas naturales y los emolientes.

- Analizar el entorno para aprovechar oportunidades y reducir amenazas.
- Identificar al mercado objetivo que se relacione por su disponibilidad de gasto y preferencia por el producto y nos brinde así resultados de negocio positivos.
- Definir estrategias de venta de emolientes en el centro comercial Real Plaza de Cusco.
- Evaluar la viabilidad económica del negocio y su fortaleza frente a los diversos escenarios planteados.

1.5. Alcances y limitaciones

1.5.1 Alcances

- El horizonte de proyección del plan de negocio se realizará para los próximos 5 años que es el tiempo promedio para este tipo de negocio.
- Analizar el contexto actual respecto a la industria de bebidas para prevenir posibles riesgos.
- Definir estrategias para lograr las proyecciones propuestas.
- Establecer las pautas para la puesta en marcha de un negocio de venta de una bebida tradicional como el emoliente.
- Determinar la viabilidad del proyecto en términos económicos.

1.5.2 Limitaciones

- La industria de bebidas naturales ofrece poca información estadística.
- Dificultad para acceder a la información de forma particular por la reserva de quienes dirigen este tipo de negocios.

CAPÍTULO II

2. Análisis de la industria

2.1. Descripción de la industria

La industria de bebidas se clasifica en bebidas alcohólicas y no alcohólicas, para el presente estudio se desarrollará la segunda clasificación debido a la naturaleza de nuestro producto. Existen cuatro líneas de negocio principales: bebidas gaseosas; aguas embotelladas; refrescos; y bebidas hidratantes (isotónicas).

Según Produce, el índice de producción de estas bebidas tuvo un crecimiento del 9.3% durante el 2015 superando el 1.7% del 2014. Respecto a las bebidas gaseosas, éstas vienen perdiendo participación en el mercado de bebidas no alcohólicas cayendo a un 63% respecto al 65% que contaba en el 2014, principalmente por el cambio en las preferencias del consumidor que optan por consumir productos más naturales y con menor contenido de azúcar, la participación del agua embotellada cuenta con el 29%, las bebidas hidratantes con el 5% y los refrescos con el 4% como se muestra en los siguientes gráficos:

**Gráfico 2.1: Producción De Bebidas No Alcohólicas en el Perú
(Índice 2012=100 y var. % anual)**

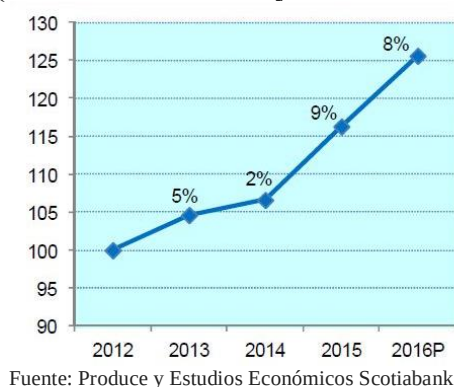
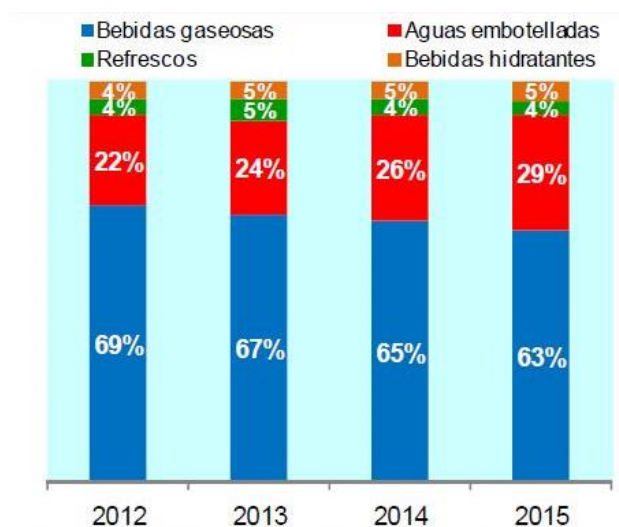


Gráfico 2.2: Participación de Bebidas No Alcohólicas en el Perú (%)



Fuente: Produce y Estudios Económicos Scotiabank

Para el 2016 se registró un crecimiento de alrededor de 8%, con una mayor demanda en provincias, siendo las aguas embotelladas el segmento de mayor crecimiento según los Estudios Económicos del Scotiabank.

La industria de las bebidas no alcohólicas en el Perú demuestra grandes avances comerciales ocasionados principalmente por la demanda interna del mercado y factores como las nuevas tendencias, las cuales experimentan un crecimiento sostenido respecto a bebidas que tengan beneficios funcionales o representen un consumo mucho más light y con ingredientes naturales, otorgando un nuevo dinamismo a la industria y la oportunidad de ofrecer nuevos productos, esto según el informe de Euromonitor International titulado "Las cinco principales tendencias en bebidas no alcohólicas en Norte y Sudamérica"⁵. Todo lo explicado se

⁵ IAlimentos (2013), *Informe de Las cinco principales tendencias en bebidas no alcohólicas en Norte y Sudamérica*". Recuperado el 6 de mayo 2015 de < <http://revistaialimentos.com/news/tendencias-para-las-bebidas-no-alcohandoacutelicas-en-la-regiandoacuten.htm> >

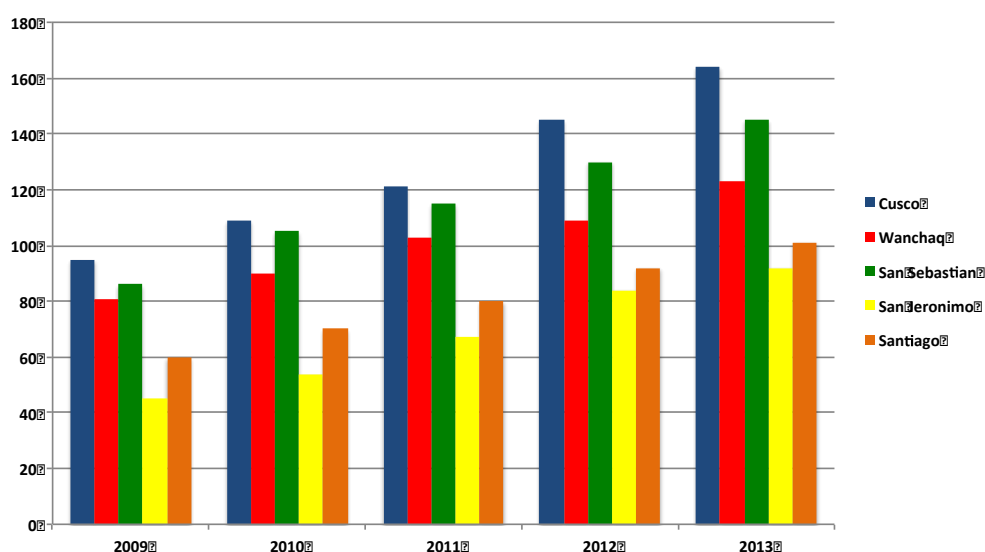
refleja en las últimas décadas con la manera como se incluyen bebidas que proveen cada vez más beneficios a la salud, con presencia de nutrientes y reduciendo los niveles de químicos en su contenido, por lo que se considera que la innovación es una de las claves para el crecimiento de la industria, que en la actualidad ofrece productos diferenciados y con alto grado de valor nutricional ya que las bebidas son parte importante de una dieta saludable y las exigencias de los consumidores aumentan respecto a la variedad, presentación y beneficios.

Es así que la industria de bebidas naturales se abre paso y se aprovecha de mejor manera las nuevas tendencias con una mayor oferta de bebidas naturales y procesadas (no artificiales) dentro de los locales de comida y el aumento de juguerías, además de nuevos formatos con opciones más saludables como los emolientes.

La oferta actual de bebidas naturales y procesadas en la ciudad de Cusco es muy variada, se cuenta con jugos, infusiones, extractos y otros que se ofrecen en los principales negocios de la ciudad (ver Anexo 1), pudiendo distinguir a los más tradicionales y representativos como la Cafetería Ayllu y el Café Extra, también se debe mencionar a las nuevas empresas que lograron posicionarse en el mercado con un formato de cafeterías más modernas como son: la Bondiet, la Valeriana, Pacifico, La Basílica y Don Pancho y Don Esteban, y las principales juguerías como Yajuu, El Frutal e Hijo de Fruta. Cabe mencionar que recientemente se abrió “La Emolienteria” ubicado en el centro histórico de la ciudad, negocio que ofrece distintas combinaciones de emolientes con o sin alcohol, tragos y piqueos, con precios

desde S/6.00 a S/18.00. Adicionalmente se tiene a los vendedores ambulantes en carretillas que operan en diferentes puntos de la ciudad, siendo los principales ofertantes de emolientes tradicionales que se venden por S/1.00, y cuya cantidad aumentó progresivamente en los últimos años.

Gráfico 2.3: Evolución de negocios ambulatorios en las principales provincias de la ciudad del Cusco.



Fuente: Municipalidad Provincial del Cusco, Información de la Gerencia de Pequeña y Micro Empresa (2014)

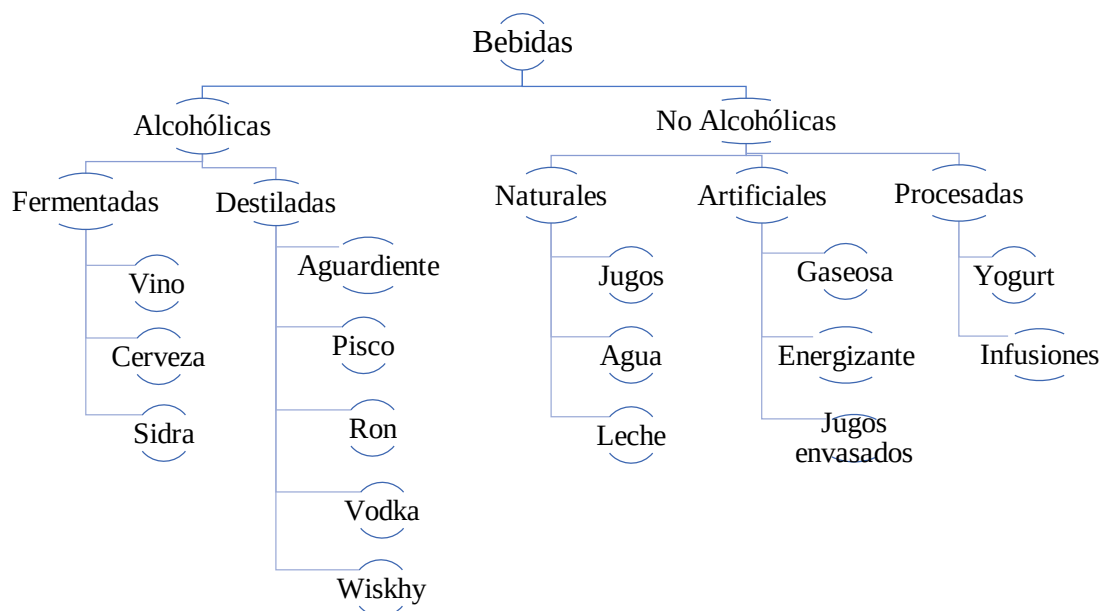
Según el gráfico anterior se muestra que desde el año 2009 hasta el 2013 el comercio ambulatorio de emolientes aumentó 70% en promedio en los distritos de Cusco, Wanchaq, San Sebastián, San Jerónimo y Santiago, manteniendo una tendencia al incremento progresivo, ya que las carretillas ambulantes requieren una inversión inicial poco significativa, no tienen restricciones municipales ni controles de salubridad (los informales), es por ello que existe alta probabilidad de ingreso de nuevos puestos ambulantes, es decir pocas barreras de entrada, y es a partir de esto que se toma la decisión de dirigirse hacia un centro comercial con

un nuevo formato del negocio que es desde el inicio limpio y con calidad, lo que significaría un precio más alto acorde al producto que se expende.

2.2. Segmentación de la industria

Según la Sociedad Química del Perú, la industria de las bebidas se puede clasificar principalmente por el grado de contenido alcohólico y su proceso de transformación como se muestra a continuación:

Gráfico 2.4: Segmentación de la industria de bebidas



Adaptado de: -Sociedad Química del Perú (2012) “*Conferencia de Bebidas y Refrescos*”
-Sistema Nacional de Aprendizaje (2012) “*Bebidas y su clasificación*”

Dentro de la clasificación de bebidas no alcohólicas, se distinguen 3 grupos principales: las bebidas naturales que son aquellas que no tienen ninguna intervención del hombre, las bebidas procesadas que derivan de las naturales y tienen intervención del hombre, y las bebidas artificiales que son las que tienen otro tipo de procesos químicos. Entre las bebidas procesadas se encuentran las

infusiones que son bebidas que se obtienen de diversos frutos o hierbas aromáticas introduciéndolos en agua hirviendo. De esta manera podemos mencionar que el té, café, mate y emolientes pertenecen al grupo de las infusiones dadas sus características y por usar múltiples hierbas en su preparación. (Ver Figura 2.1)

Figura 2.1: Bebidas Naturales y Procesadas



2.3. Tendencias de la industria

En el ámbito nacional se promueve la alimentación saludable y nutritiva para crear conciencia en la población, adaptándose a iniciativas internacionales y tendencias mundiales, los principales interesados son el ministerio de producción, de agricultura, de salud y otras instituciones como la Sociedad Peruana de Gastronomía – Apega, que promueve y realiza charlas, congresos, foros, etc. en todo el país enfocándose en la buena alimentación, convirtiéndola en un estilo de vida.

Se tiene diversos estudios que validan estas tendencias, como:

- En un artículo de Sierra Exportadora, el Director de Investigación y Publicaciones de la Universidad SEK de Chile, Pedro Prieto Hontoria (2015)⁶, explica sobre la nueva tendencia en alimentación mundial, indicando que el consumidor prefiere alimentos que no solo le aporten vitaminas, proteínas y calorías, sino también que le ayuden a mejorar su salud y prevenir enfermedades, además de productos poco procesados.
- Según el “Estudio Global sobre Salud y Percepciones de ingredientes” (2016) de Nielsen, el consumidor peruano aún se encuentra arraigado al consumo en casa y se preocupa por el impacto de los ingredientes artificiales en su salud, además el 65% de los peruanos está dispuesto a pagar más por alimentos que no contengan ingredientes indeseables.
- Adicionalmente según Innova Market Insights⁷, las nuevas tendencias son hacia desarrollo de la sustentabilidad, reduciendo el desperdicio, minimizando materiales de empaque y abatiendo costos de producción, la asociación de la calidad con la localidad u origen de los ingredientes y factores como el precio, la proximidad de las tiendas (centros comerciales) y el comercio online marcarían la evolución del comportamiento de

⁶ Sierra Exportadora (2015), “*Cinco nuevas tendencias en la alimentación mundial*”. Recuperado el 20 de Diciembre 2016. De <<http://www.sierraexportadora.gob.pe/comesano/?p=162>>

⁷ Innova Market), *Diez Insights (2015) principales Tendencias Alimentarias para el 2015*. Recuperado el 12 de mayo 2015 < <http://www.industriaalimenticia.com/articles/87614-principales-tendencias-alimentarias-para-el-2015> >

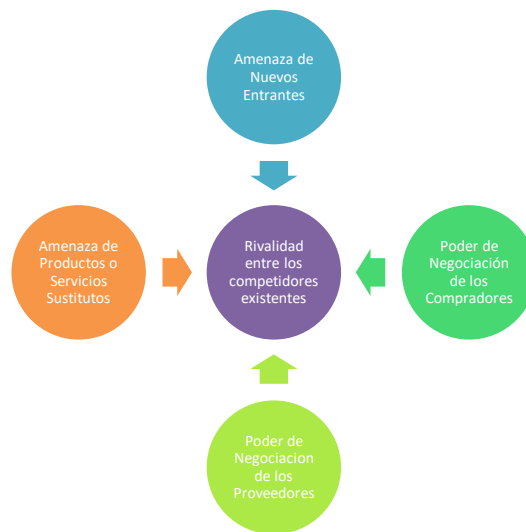
los consumidores en el marco de la industria alimentaria, haciendo el proceso de compra más fácil, rápido y placentero.

Adicionalmente según la “Encuesta mensual de comercio, restaurantes y servicios” desarrollada por el INEI, la actividad de servicio de bebidas aumento 1.32% en el mes de diciembre del 2017 respecto al año anterior, debido a mayores ventas en restaurantes, cafeterías y otros. Lo que se evidencia con la mayor cantidad de negocios formales e informales de bebidas en la ciudad del Cusco, donde los consumidores prefieren bebidas naturales y saludables.

2.4. Análisis del microentorno

A continuación, se desarrolla la industria de bebidas según las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter, describiendo los principales componentes que operan en ella y la relación que guardan entre sí para identificar aquellos factores capaces de influir en el desarrollo del accionar de la organización a partir del ejercicio de la competencia (Dvoskin, 2004, pág. 191). De tal manera se pretende conocer el impacto en diferentes aspectos de la industria de bebidas, la cual se ve determinada por los competidores nuevos, proveedores actuales, clientes, los productos sustitutos existentes y los competidores actuales, dichos factores influirán en diferente cuantía para el desarrollo de esta industria, cuya medición se realizó en base a la observación y la opinión del experto.

Gráfico 2.5: Las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector



Fuente: M. E. Porter, 2008. Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia

2.4.1. Amenaza de nuevos competidores

Son los participantes que buscan capturar parte del mercado poniendo presión en los precios, costos y tasas de inversión, agitando la competencia y colocando un tope en el potencial de beneficios de la industria, por lo que se crean las barreras de entrada para las nuevas empresas como la reducción de precios y el aumento de sus inversiones (Porter, 2008).

Se considera como competencia a los negocios ubicados dentro del Centro Comercial Real Plaza del Cusco, donde se cuenta con una cantidad limitada de negocios de alimentos y bebidas. Además, solo al retirarse algún negocio surgiría la posibilidad de un nuevo competidor, que deberá incurrir en los costos fijos altos de este centro comercial, lo que hace aún más difícil el nuevo ingreso.

En este entorno los productos buscan diferenciarse, además existen numerosos proveedores de insumos, lo que atraería

a nuevos competidores.

Tabla 2.1: Evaluación de la Amenaza de Nuevos Competidores

	Factor determinante	Escala de fuerza				
		1	2	3	4	5
1	Economías de escalas.			X		
2	Curva de experiencia.	X				
3	Requisitos de capital.		X			
4	Costo al cambiar de proveedor.					X
5	Acceso a insumos.					X
6	Acceso a canales de distribución.		X			
7	Identificación de marca.	X				
8	Diferenciación de producto.			X		
9	Barreras gubernamentales					X
	SUB-TOTAL = 27	2	4	6	0	15

Fuente: Prof. Allan Silva (2014) “Análisis de la Cinco Fuerzas de Porter, Caso Practico”. Universidad Católica del Trópico Seco

ELABORACION PROPIA

1=Muy baja

2=Baja

3=Media

4=alta

5=Muy alta

Para determinar la intensidad de la amenaza de nuevos competidores se halló el promedio sumando la fuerza de todos factores y dividiendo el resultado entre la cantidad de factores, método que se utilizará para las 5 Fuerzas de Porter. Obteniendo: $27/9=3.0$ lo que muestra una intensidad *Media* para esta amenaza.

Por lo tanto, se debería aprovechar las condiciones propias del centro comercial para limitar la competencia, aumentar la calidad de los productos y diferenciarse.

2.4.2. Amenaza de productos sustitutos

Según Bergen y Peteraf (2002). Los bienes sustitutos son los productos que realizan las mismas funciones del producto en estudio. Mientras que para (Goodstein, Nolan y Pfeiffer, 1998). “Representan una gran amenaza para el sector, si

cubren las mismas necesidades a un precio menor con rendimiento y calidad superior.” Por lo que la presencia de productos sustitutos competitivos en precio puede hacer que los clientes cambien de producto, lo que representaría una pérdida en la cuota de mercado.

Para definir cuáles son los sustitutos de los emolientes según los resultados de la encuesta realizada, dependerá de lo que buscan los consumidores en un determinado momento, por ejemplo, si se buscan bebidas para dar calor, el café y las infusiones serían los sustitutos, aunque estas bebidas no ofrecen tantos beneficios medicinales como los emolientes. Igualmente sería la comparación con los jugos de frutas que competirían con los emolientes para refrescar y brindar beneficios a la salud. En cuanto al precio entre el producto ofrecido y el sustituto se tiene la ventaja de poder ofrecer precios menores, dados los costos bajos de producción de los emolientes.

Tabla 2.2: Evaluación de la Amenaza de los Productos Sustitutos

Ítem	Factor determinante	Escala de fuerza				
		1	2	3	4	5
1	Disponibilidad de sustitutos.				X	
2	Precio entre el ofrecido y el sustituto.	X				
3	Rendimiento y calidad comparada.			X		
4	Costo de cambio para el cliente.		X			
5	Rendimiento relativo al precio.	X				
6	Propensión del comprador a cambiar.		X			
	SUB-TOTAL = 13	2	4	3	4	0

Fuente: Prof. Allan Silva (2014) “Análisis de la Cinco Fuerzas de Porter, Caso Practico”. Universidad Católica del Trópico Seco

Del mismo modo que se determinó la intensidad de la

amenaza anterior se determina: $13/6=2.2$ lo que muestra una intensidad *Baja* para la amenaza de productos sustitutos.

Para poder enfrentar la presencia de productos sustitutos se puede ofrecer emolientes calientes y fríos.

2.4.3. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores son quienes suministran los insumos para la producción de los bienes, y según Amaya J.A (2005) si estos se encuentran muy organizados y pueden imponer sus condiciones de precio y tamaño de pedido, harían menos atractivo el mercado.

En base a ello uno de los mayores problemas que se tiene es la falta de información formal de los proveedores, los vendedores de hierbas en la ciudad del Cusco, aunque las empresas dependen de ellos ya que la calidad de sus productos es impactada directamente por los insumos utilizados y no existen sustitutos.

Los principales insumos requeridos por la empresa en su cadena de producción no son especializados, por ello el poder negociador de los proveedores es bajo, además existe una gran cantidad de estos en el mercado. Finalmente, cabe mencionar que no existen costos por cambio de proveedor.

Tabla 2.3: Evaluación del Poder de negociación de los proveedores

Ítem	Factor determinante	Escala de fuerza				
		1	2	3	4	5
1	Concentración de los proveedores.			X		
2	Importancia del volumen para los proveedores.	X				
3	Diferenciación de insumos.		X			
4	Costos de cambiar.		X			
5	Disponibilidad de insumos sustitutos				X	
6	Impacto de los insumos.				X	
7	Capacidad del proveedor para integrar hacia adelante.		X			
8	Diferenciación de producto.		X			
	SUB-TOTAL = 20	1	8	3	8	0

Fuente: Prof. Allan Silva (2014) “Análisis de la Cinco Fuerzas de Porter, Caso Practico”. Universidad Católica del Trópico Seco
ELABORACION PROPIA

Del mismo modo que se determinó la intensidad de la amenaza anterior se tiene: $20/8=2.5$ lo que muestra una intensidad *Baja* para el poder de negociación de los proveedores.

Por ello se realizará alianzas estratégicas con distribuidores mayoristas para productos no perecibles y envases, y en el caso de las hierbas se buscará dos proveedores principales que serán los acopiadores.

2.4.4. Poder de negociación de los clientes

La competencia está determinada también por el poder de negociación que tienen los compradores o clientes con las empresas. Porter, 2008 indico: “El análisis de esta fuerza debe hacerse en dos dimensiones: Sensibilidad al precio y poder de negociación”.

Cabe mencionar que la empresa desarrollará sus operaciones en el único centro comercial que existe en la ciudad de Cusco. De acuerdo con información de José Contreras (2014), presidente de la Asociación de Centros Comerciales y Entretenimiento del Perú (ACCEP), el crecimiento del sector de centros comerciales durante el 2014 fue de 5% mientras que el Real Plaza de la ciudad del Cusco creció alrededor de 9,8%. Al mismo tiempo Rafael Dasso Gerente General de Inretail, indico: “El cusqueño ha encontrado un lugar donde encontrarse y donde consumir adecuadamente”.

Al brindar un producto diferenciado y estar ubicados en un lugar estratégico, existen muchos clientes que reducen su capacidad de negociación, ya que la oferta dentro del centro comercial es limitada y se espera que los compradores estén dispuestos a pagar un precio mayor respecto a los emolientes que se venden en la calle, siendo precio-aceptantes (Anexo 15). Además, se debe considerar el hecho que las empresas de la competencia poseen marcas reconocidas con precios más altos (Anexo 16), y no existen clientes estratégicos que realicen compras en volumen.

Finalmente, una disminución de la cantidad de compradores afectaría considerablemente el negocio.

Tabla 2.4: Evaluación del Poder de Negociación de los Clientes

Ítem	Factor determinante	Escala de fuerza				
		1	2	3	4	5
1	Concentración de clientes. Pocos clientes demandan mayor parte.	X				
2	Volumen de compra.	X				
3	Diferenciación de productos				X	
4	Identificación de la marca.			X		
5	Productos sustitutos.				X	
	SUB-TOTAL = 13	2	0	3	8	0

Fuente: Prof. Allan Silva (2014) “Análisis de la Cinco Fuerzas de Porter, Caso Practico”. Universidad Católica del Trópico Seco
ELABORACION PROPIA

Así tenemos: $13/5=2.6$ lo que muestra una intensidad *Baja* para el poder de negociación de los clientes.

Por ello mantener una política de calidad, precios y promociones será imperativa, igual que mantener un nivel apropiado de ventas aprovechando los días pico y potenciando los días de bajo nivel de ventas.

2.4.5. Rivalidad entre competidores

Es la fuerza con que las empresas fortalecen su posicionamiento en el mercado. La rivalidad puede variar de acuerdo al grado de concentración de las empresas, la diversidad de empresas, costos fijos altos, diferenciación entre los productos y las barreras de salida (E. Baena, J. Jairo).

Para determinar la competencia se partirá de las siguientes definiciones:

- Mercado. - Según N. Gregory Mankiw en su libro “Principios de Economía”, es el encuentro de compradores y vendedores de un bien o servicio en

particular que puede ser más o menos organizado, formal o informal, centrado o descentralizado.

- Competencia. - Según la Real Academia Española, se define como la situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.
 - Competencia directa. - Ubicados en el mismo mercado y buscan los mismos clientes para ofrecer un producto igual o similar.
 - Competencia indirecta. - Ofrecen productos sustitutos e intervienen de forma indirecta en el mercado seleccionado.

De acuerdo a estas definiciones no se contaría con competencia directa ya que no se ofrecen emolientes dentro del centro comercial. Por ello se considera a la competencia indirecta que ofrece productos sustitutos en el mismo mercado (centro comercial Real Plaza del Cusco), ya que se busca atraer a los mismos clientes potenciales, a pesar que muchas de ellas son empresas nacionales e internacionales ya posicionadas, pero su presencia afectaría en las proyecciones de ventas del negocio.

Por ello se realizó la observación de los 20 negocios de alimentos y bebidas con los que cuenta el Real Plaza de Cusco (**Anexo 2**) y se seleccionó a los que ofrecen bebidas naturales sustitutas de los emolientes (infusiones, café, y jugos de fruta), considerando también las respuestas de los entrevistados en el focus group acerca de los locales

conocidos, resultando así 4 competidores principales, de los cuales 2 son empresas internacionales Starbucks y Juan Valdez que tienen como fortaleza el posicionamiento de sus marcas, el dominio integral del negocio y una fuerte participación del mercado, además se debe considerar que cuentan con un alto poder de negociación respecto a la temporalidad del alquiler de sus locales dentro del centro comercial por obtener mayores márgenes de utilidad.

- **Starbucks:** Posicionado internacionalmente, brinda estatus y comodidad. Con presencia en la ciudad del Cusco desde el año 2011, cuenta con 2 locales, uno en la Plaza de Armas y otro dentro del Real Plaza. Ofrece distintas variedades de bebidas en base a café, frappuchinos y bebidas de temporada, además de alternativas como los té de hoja entera. También cuenta con acompañamientos como sándwiches, postres, pastries, y realiza la venta de merchandising exclusivo. Principal producto competidor: Cafés y té de menta, manzanilla y de rosas. Su participación de mercado es de 4.9% dentro del Centro Comercial, y cuenta con aproximadamente 162,000 ventas anuales.

Figura 2.2: Local de Starbucks del Real Plaza del Cusco



Fuente: Real Plaza [Fotografía]. (2017). Recuperado de <https://realplaza.pe/cusco/tienda/starbucks-8385/>

- **Juan Valdez:** Cadena colombiana de venta de cafés que llegó a Cusco desde el año 2014, ofrece servicios de cafetería contando con expresos, filtrados, capuchinos, granizados, malteadas y nevados. También cuenta con complementos sólidos y artículos diversos relacionados al café. Principal producto competidor: Cafés y expresos. Su participación de mercado es de 4.5% dentro del Centro Comercial, y cuenta con aproximadamente 149,000 ventas anuales.

Figura 2.3: Local de Juan Valdez del Real Plaza del Cusco



Fuente: Real Plaza [Fotografía]. (2017). Recuperado de <https://realplaza.pe/cusco/tienda/juan-valdez-8333/>

Las otras 2 empresas identificadas son nacionales: La Terraza y Disfruta. Debido al modelo de negocio que sigue el proyecto, el tamaño de la empresa, el nivel de ingresos entre otros aspectos se consideró a Disfruta y La Terraza como competencia indirecta de influencia para la propuesta de negocio.

- **Disfruta:** Con presencia en la ciudad del Cusco desde el año 2013 y reconocida a nivel nacional. Cuenta con 28 locales en Lima y provincias, ofrece distintas combinaciones de jugos de fruta y zumos, además ofrece complementos como sándwich, ensaladas y postres. Principal producto competidor: Jugos de fruta, zumos y batidos. Existe diferencias respecto a la oferta en Lima y Cusco, ya que en nuestra ciudad no ofrecen chocolate caliente ni emolientes. Sus precios estan desde los S/5.90 hasta S/9.90. Su participación de mercado es de 1.3% dentro del Centro Comercial, y cuenta con aproximadamente 37,000 ventas anuales.

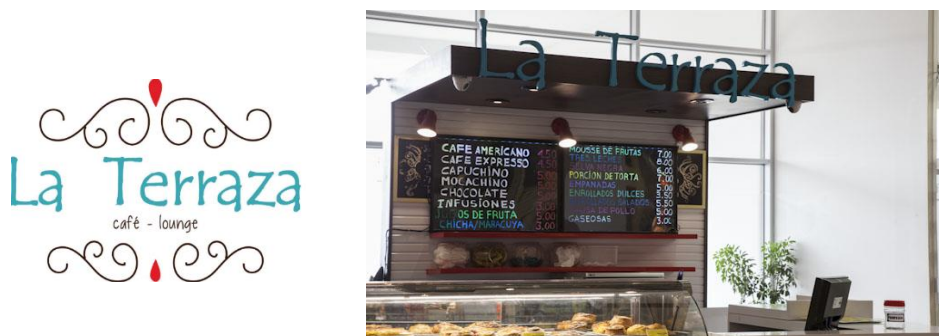
Figura 2.4: Local de Disfruta del Real Plaza del Cusco



Fuente: Real Plaza [Fotografía]. (2017). Recuperado de <https://realplaza.pe/cusco/tienda/disfruta-8308/>

- **La Terraza Café Lounge:** Empresa nacional que llega a la ciudad junto con la apertura del Centro Comercial Real Plaza el 2014, dedicada a ofrecer productos de cafetería, bebidas calientes, jugos naturales, sándwiches, postres y bocadillos. Principal producto competidor: Bebidas calientes y jugos naturales. Su participación de mercado es de 1.5% dentro del Centro Comercial, y cuenta con aproximadamente 50,000 ventas anuales.

Figura 2.5: Local de La Terraza en el Real Plaza del Cusco



Real Plaza [Fotografía]. (2017). Recuperado de <https://realplaza.pe/cusco/tienda/la-terrazza-cafe-lounge-8342/>

En el caso de las carretillas ambulantes son consideradas como competencia indirecta pero en menor grado por no estar ubicados dentro del centro comercial Real Plaza del Cusco y tener un producto no diferenciado, además de manera inopinada estos son desalojados por la policía municipal de los exteriores del centro comercial por no contar con autorizaciones municipales para realizar la venta ambulatoria.

Tabla 2.5: Evaluación de la rivalidad entre competidores existentes

Ítem	Factor determinante	Escala de fuerza				
		1	2	3	4	5
1	Concentración. Pocos dominan el mercado					X
2	Diversidad de los competidores.			X		
3	Costos fijos elevados.	X				
4	Diferenciación entre productos.				X	
5	Costo de cambio de un producto a otro.	X				
6	Grupos empresariales.				X	
7	Crecimiento de la demanda.				X	
8	Barreras de salida.			X		
	SUB-TOTAL = 25	2	0	6	12	5

Fuente: Prof. Allan Silva (2014) “Análisis de la Cinco Fuerzas de Porter, Caso Practico”. Universidad Católica del Trópico Seco
ELABORACION PROPIA

Se tiene: $25/8=3.125$ lo que muestra una intensidad *Media* para la rivalidad entre competidores existentes.

Tabla 2.6: Matriz Consolidada de las Fuerzas de Porter

FACTORES COMPETITIVOS	1 ≤ FUERZA ≤ 5					CONCEPTO
	Muy Baja	Baja	Media	Alta	Muy Alta	
Amenaza de Nuevos Competidores = 3.0			X			Es probable que ingresen nuevos competidores.
Amenaza de los Productos Sustitutos = 2		X				Los productos sustitutos no representan una amenaza fuerte.
Poder de negociación de los Proveedores = 2.5		X				Los proveedores tienen muy poco poder de negociación.
Poder de Negociación de los clientes = 2.6		X				Los clientes tienen poco poder de negociación.
Rivalidad entre competidores existentes = 3.125			X			La rivalidad entre competidores es normal.
Sub total Industria = 13.23		7.1	6.2			Intensidad Baja

Fuente: Prof. Allan Silva (2014) “Análisis de la Cinco Fuerzas de Porter, Caso Practico”. Universidad Católica del Trópico Seco
ELABORACION PROPIA

5 a 8 = MUY BAJA

9 a 12= BAJA

13 a 17=MEDIA

18 a 21=ALTA

22 a 25=MUY ALTA

Finalmente se puede observar en la tabla anterior que el conjunto de las fuerzas es *Media*, por lo que la estructura

del sector sería favorable para obtener beneficios, mostrando una industria atractiva.

2.5. Matriz de perfil competitivo

Es una herramienta que identifica a los principales competidores de una empresa y resume información importante en relación con nuestra posición estratégica. Para ello, de acuerdo al análisis de Porter se identificaron 4 competidores, pero solo 2 de influencia que se incluyen en la matriz: Disfruta y La Terraza. Además, se determinó los factores críticos de éxito, los cuales se tomaron de la opinión de los participantes del focus group (cap. 3.2.6 respecto a los hábitos de consumo de bebidas naturales), y a su vez éstos fueron validados y ponderados por el experto (Anexo 6), considerando esta única opinión debido a que esta empresa tiene el modelo de negocio más parecido al proyectado. Las calificaciones se realizaron en base a la observación de las fortalezas y debilidades de los competidores donde: 4=fortaleza principal, 3=fortaleza menor, 2=debilidad menor y 1=debilidad principal.

Para la matriz se consideran los siguientes factores:

- **Calidad del producto:** Se refiere al conjunto de propiedades inherentes al producto que permiten satisfacer las necesidades de los clientes, además la calidad depende de la percepción del cliente asumiendo conformidad. En este factor se busca comparar la calidad ofrecida en los productos de los competidores.

- Beneficios para la salud: Uno de los puntos importantes para mantenerse saludable es la alimentación sana y equilibrada. Se refiere a consumir cantidades adecuadas de cada tipo de alimentos y bebidas que son necesarios para el cuerpo y además ayuden a prevenir diversas enfermedades. Con este factor se pretende cuantificar el beneficio obtenido por el consumo de las principales bebidas ofrecidas por los competidores.
- Precio: Es el valor monetario que se le asigna a un producto o servicio. En el mercado se refiere al dinero que el comprador debe pagar por alguna adquisición. Con este factor se realiza una comparación de los precios actuales de la competencia.
- Reconocimiento de la marca: Según la Asociación Americana de Marketing, marca es un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y la diferencia de los competidores. Pero, al ser una herramienta estratégica dentro del entorno económico actual, vende también los atributos intangibles y emocionales del producto. Con este factor se pretende cuantificar el reconocimiento de cada una de las marcas competidoras, es decir cuan identificados están los consumidores respecto a estas.
- Variedad: Son las diversas opciones (que pueden ser de un mismo producto) que el productor presenta al consumidor, brindando un abanico de posibilidades. Con este factor se pretende conocer la variedad en los productos ofrecidos por los principales competidores.

- Servicio: Son funciones ejercidas por personas hacia otras personas con la finalidad que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos.

A continuación, se muestra la matriz de perfil competitivo que incluye a los competidores de influencia y los principales factores críticos de éxito.

Tabla 2.7: Matriz de perfil competitivo

FACTORES CRITICOS	PONDERACION	EMOLIENTES		DISFRUTA		LA TERRAZA	
		CALIFICACION	PUNTUACION	CALIFICACION	PUNTUACION	CALIFICACION	PUNTUACION
CALIDAD DEL PRODUCTO	0.2	3	0.6	3	0.6	3	0.6
BENEFICIOS PARA LA SALUD	0.2	4	0.8	4	0.8	2	0.4
PRECIO	0.15	3	0.45	2	0.3	2	0.3
RECONOCIMIENTO DE MARCA	0.1	1	0.1	3	0.3	2	0.2
VARIEDAD	0.2	3	0.6	3	0.6	3	0.6
SERVICIO	0.15	2	0.3	2	0.3	2	0.3
PUNTUACION FINAL	1		2.85		2.9		2.4

1= DEBILIDAD PRINCIPAL 2= DEBILIDAD MENOR 3= FORTALEZA MENOR 4= FORTALEZA PRINCIPAL

El competidor más amenazante viene a ser Disfruta ya que cuenta con productos saludables, variados y de calidad, teniendo el beneficio de poder incluir diferentes frutas a su cartera de productos, incluyendo las originarias de la ciudad.

Con menor puntuación se encuentra la Terraza, que se destaca por la calidad y variedad de sus productos.

La propuesta de emolientes tendría como principales fortalezas los beneficios para la salud y un precio más bajo en comparación con la competencia, y como debilidad está el reconocimiento de marca.

2.6. Análisis de contexto actual

Los factores considerados en el presente análisis fueron tomados en cuenta de acuerdo a la tendencia actual del sector de alimentos y bebidas, basados en la realidad del Perú y de la ciudad del Cusco.

Estas variables o factores externos son aquellos que afectan al Plan de Negocio que se viene desarrollando y no dependen directamente de la operación del negocio, sino más bien del entorno y la coyuntura externa, sin embargo de alguna manera pueden ser controladas y manejadas si están planteadas de manera correcta con planes de contingencia para cada una.

2.6.1. Análisis legal

En la actualidad el Poder Legislativo de nuestro país viene proponiendo nuevas leyes y normativas relacionadas a la Seguridad Alimentaria y Nutricional Nacional, como: La Ley de promoción de la alimentación saludable para niños, niñas y adolescentes - N° 30021, promulgada por el Congreso de la República del Perú (11 de Mayo 2013), comúnmente conocida como Ley contra la comida chatarra y el Decreto Supremo N° 007-2015-SA – Reglamento que establece los parámetros técnicos sobre los alimentos y bebidas con los límites máximos de azúcar, sal y grasas saturadas que deben tener los alimentos procesados que se vendan en los kioscos de los colegios.

Respecto a la política tributaria el gobierno ha desarrollado el *IGV Justo para Mypes* que permitirá acceder a una prórroga del pago del IGV por tres meses. Según Mario Mantilla presidente de la Comisión de Producción, Micro y Pequeña Empresa y Cooperativas, con esta medida se aspira a facilitar el uso de los recursos financieros para contribuir al crecimiento de estas empresas y posibilitar también el pago de sus tributos para que en un futuro estén en mejores condiciones.

Por otra parte mediante Decreto Legislativo Nro 1246 fue publicado el paquete de medidas que busca simplificar la administración pública y hacer más eficiente el Estado, donde en lo que respecta a las micro y pequeñas empresas y otras compañías se establece que ya no deberán inscribirse los contratos con sus trabajadores y las capacitaciones de estos en el Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo, sino a través de la planilla electrónica.

En el ámbito local y regional se han desarrollado algunos planes, programas y /o proyectos para el sector Turismo; principal actividad económica de la ciudad; descuidando otros sectores productivos que también demandan nuevas medidas con el fin de alcanzar un mejor desarrollo, además existe la posibilidad de cambios y modificaciones de las normas municipales que regulan la autorización de funcionamiento de los negocios locales.

El centro comercial Real Plaza del Cusco realiza contratos de alquiler de sus tiendas, previa evaluación del negocio y

de sus representantes. Una vez aprobados, se entrega la propuesta con los términos y condiciones esperados, entre ellos está el tiempo del contrato que normalmente es de un año renovable. Sin embargo, por ser una negociación, este tiempo podría extenderse de demostrarse la intención. Para ello se anexa la carta de intención de alquiler a 3 años renovable (Anexo 27).

2.6.2. Análisis político – gubernamental

La situación política del país es muy incierta por la falta de acuerdos elementales entre el presidente actual y el fujimorismo, y por el mutuo hostigamiento, lo que no permite que se consolide el entendimiento que permita la toma de decisiones fluidas, acorde con las necesidades del país. Además, se espera que aumente la tendencia a invertir en los diferentes sectores dadas las exitosas relaciones comerciales con otros países.

En el ámbito regional, la falta de políticas económicas y sociales aterrizadas a la realidad, pone en duda la intensión de la descentralización desarrollada por el gobierno nacional, principalmente por la nula participación en la toma de decisiones de envergadura. A la fecha el gobierno local se dedica principalmente a una administración del gasto en lugar de una efectiva gestión de desarrollo, por ello la percepción de la población es negativa, considera que es ineficiente la ejecución presupuestal debido a la poca transparencia y a los altos índices de corrupción que se perciben de los entes estatales, esto según la encuesta de la

Asociación Civil Círculo de Estudios e Investigación Cesar Carranza, sobre Gestión de Instituciones a Nivel Regional (2016).

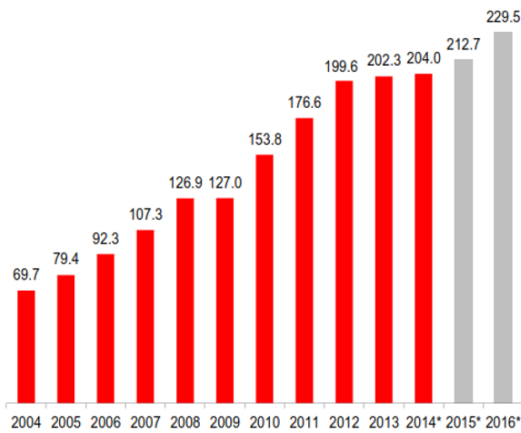
En un ámbito empresarial esto se traduce en una escasez de confianza respecto a la inversión nacional, principalmente porque los capitales de inversión que llegan son los extranjeros, la sensación de agobio respecto al marco normativo de las empresas que buscan formalizarse y la falta de recursos de las micro y pequeñas empresas que les permita atender dinámicamente los nuevos requerimientos del entorno.

Sin embargo, dada la naturaleza de la industria, se considera que el aspecto político no afecta de manera significativa el consumo de productos alimenticios, manteniéndose las tendencias actuales de alimentación y de consumo.

2.6.3. Análisis económico

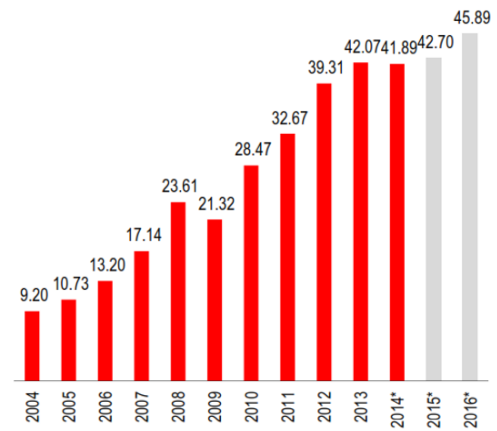
La economía en Perú durante la última década tuvo un crecimiento acelerado, impulsado principalmente por la inversión privada, la cual llegó a aportar el 20% del PBI Nacional que se proyectó en 229.5 miles de millones de dólares al 2016 (Ver gráficos 2.6 y 2.7).

Gráfico 2.6: PBI Perú, 2004-2016* (miles de millones US\$)



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú
*Cifras estimadas BCRP (Reporte de Inflación, Enero 2015)

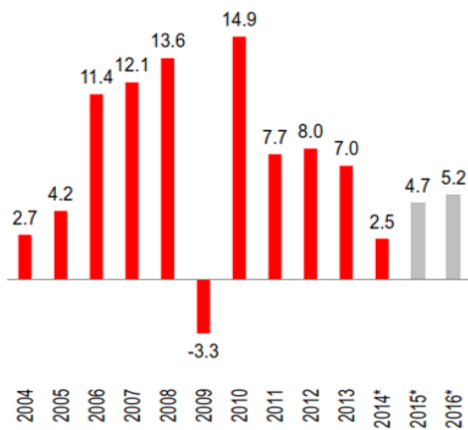
Gráfico 2.7: Inversión Privada 2004-2016* (miles de millones US\$)



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú
*Cifras estimadas BCRP (Reporte de Inflación, Enero 2015)

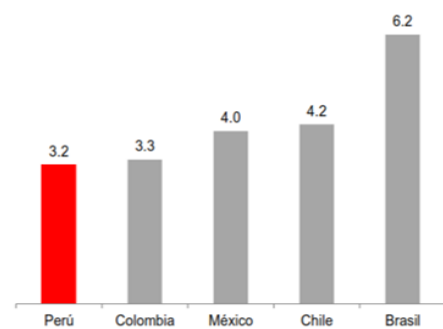
Además la demanda interna se fortalece y mantiene una de las tasas de inflación mas bajas de Latinoamérica (Ver gráficos 2.8, 2.9).

Gráfico 2.8: Demanda Interna Real 2004-2016* (var. % real anual)



Fuente: BCR y MEF
*Cifras estimadas BCRP (Reporte de Inflación, Enero 2015)

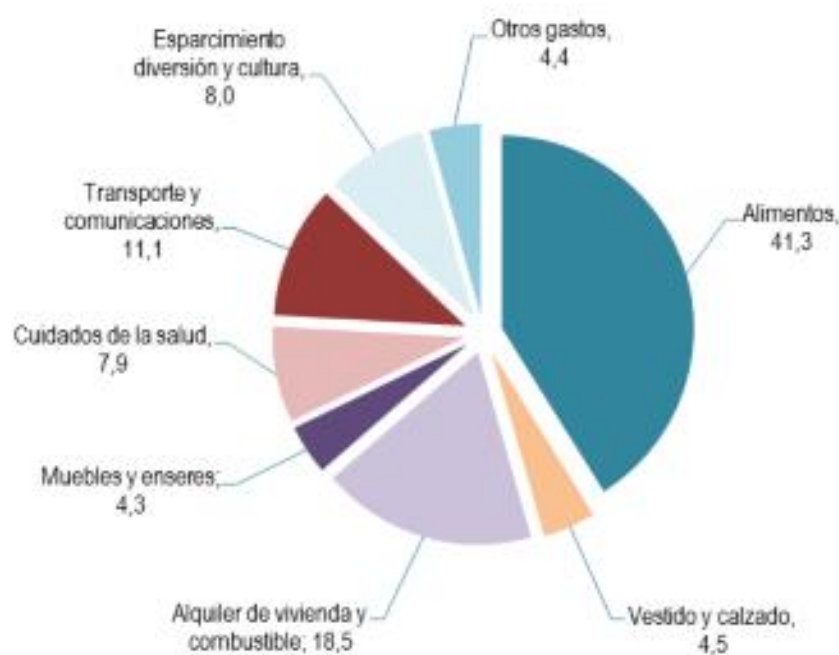
Gráfico 2.9: IPC-Latinoamerica 2014 (var. promedio anual)



Fuente: BCR y FM

El gasto real per cápita está compuesto principalmente por el consumo de alimentos y bebidas, representado por el 41.3% del gasto total.

Gráfico 2.10: Perú: Estructura del gasto real per cápita, según grupos de gasto, 2015 (Porcentaje)



Fuente: INEI – Encuesta Nacional de Hogares 2015

Para el 2017 se espera que el crecimiento dependa menos de la minería y más de la inversión en otros sectores, para así iniciar un nuevo ciclo de inversión y empleo.

En lo que respecta a política fiscal, según el Artículo 55 de la Ley del Impuesto a la Renta, desde el año 2017 este es de 29.5%. Sin embargo, existen regímenes especiales dirigidos a las pequeñas empresas (Régimen MYPE Tributario) que incluye pagos a cuenta mensuales del 1% siempre y cuando los ingresos netos anuales no superen las 300 UIT, además del pago de la renta neta anual que es del 10%, siempre y cuando no supere las 15 UIT.

En el departamento del Cusco el entorno económico es de cierta manera favorable, lo cual se demuestra con una mayor participación en el desarrollo del país, al 2015 ocupa el tercer lugar a nivel departamental respecto al valor agregado bruto nacional (VAB), aportando el 4.8%. Aun así, los precios de la canasta familiar vienen subiendo, lo que reduciría la capacidad de gasto de las familias. El crecimiento promedio en el periodo 2008-2015 fue de 8.5% siendo las principales actividades económicas la extracción de gas y minerales, la construcción, comercio y manufactura.

Tabla 2.8: Cusco: Valor Agregado Bruto 2015

Valores a precios constantes 2007 (Miles de soles)

Actividades	VAB	Estructura %	Crecimiento promedio anual 2008-2015
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	984 116	4,7	1,0
Pesca y Acuicultura	1 319	1/	7,0
Extracción de Petróleo, Gas y Minerales	10 141 320	48,4	13,6
Manufactura	1 032 231	4,9	-2,7
Electricidad, Gas y Agua	182 648	0,9	6,9
Construcción	1 613 463	7,7	11,7
Comercio	1 560 069	7,4	6,8
Transporte, Almacen., Correo y Mensajería	839 158	4,0	7,7
Alojamiento y Restaurantes	830 299	4,0	6,6
Telecom. y otros Serv. de Información	450 510	2,1	13,5
Administración Pública y Defensa	774 946	3,7	5,6
Otros servicios	2 556 199	12,2	5,0
Valor Agregado Bruto	20 966 278	100,0	8,5

1/Menos de 0,1 por ciento

Fuente: INEI

Elaboración: BCRP, Sucursal Cusco, Dpto. Estudios Económicos.

De las empresas manufactureras existentes en el departamento la mayor concentración está en la actividad de Elaboración de Alimentos y Bebidas (722) según el BCR.

La Población Económicamente Activa (PEA) en el departamento de Cusco fue de 765,912 personas, representando el 4,6 por ciento de la PEA nacional, en el año 2015. Según sus componentes, la PEA ocupada departamental representó el 98,3 por ciento del total y la PEA desocupada el 1,7 por ciento.

Para el año 2014 el departamento de Cusco contó con 62,537 empresas formales, de las cuales 60,886 eran micro empresas, 1,509 pequeñas empresas, 38 medianas empresas y 104 grandes empresas.

El número de oficinas del sistema financiero pasó de 23 a 155 oficinas en el año 2015, particularmente en lo que se refiere a las instituciones no bancarias. El ingreso promedio mensual por trabajo de la ciudad del Cusco es de s/.1081.20 soles, ocupando el puesto 12 respecto al ranking nacional.

Los últimos años la ciudad del Cusco viene recibiendo inversiones privadas como la del grupo Intercorp, con su nuevo y único centro comercial Real Plaza Cusco generando más de 3,500 empleos directos e indirectos durante su etapa de construcción, actualmente, el centro comercial genera más de 1,000 puestos de trabajo y se tiene previsto la construcción de la segunda etapa del centro comercial. Adicionalmente, en el sector turismo, la tasa de crecimiento promedio anual de arribos a los establecimientos de hospedaje del periodo 2006-2015 ascendió a 10.1%.

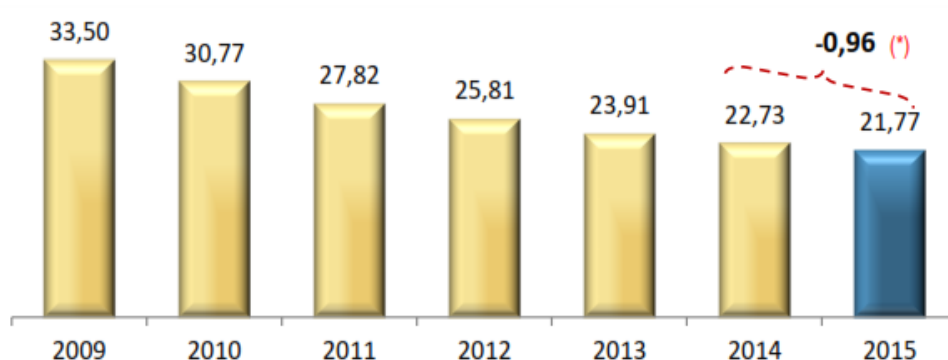
Finalmente, todos estos indicadores económicos nos trazan un futuro parcialmente estable, principalmente por las inversiones y el crecimiento del turismo, lo cual implica una inyección económica en el departamento mediante el incremento de puestos de trabajo, mejoras salariales, aperturas de nuevos negocios y demanda de nuevos productos y servicios.

2.6.4. Análisis cultural y social

Se registraron cambios significativos desde el año 2009 en la población peruana con mejoras en el ingreso real promedio (14.4%) y el empleo adecuado (32.7%), además de mejoras en el acceso de los hogares a servicios básicos y tecnologías de la información y telecomunicaciones.

Para el 2015 el 20.77% de la población peruana se encontraba en situación de pobreza (principalmente el área rural), la cual se viene reduciendo a razón del 1% anual.

Gráfico 2.11: Perú: Evolución de la incidencia de la pobreza total, 2009-2015 (Porcentaje respecto al total de la población)



Fuente: INEI – Encuesta Nacional de Hogares 2015

La sociedad Cusqueña se caracteriza por ser muy tradicional y costumbrista, y constantemente preocupada por mantener

inalterable su entorno, preservando así la riqueza cultural e histórica de la ciudad, pero ante la llegada del primer Centro Comercial a la ciudad se consiguió acercar a los cusqueños a experiencias de compra más modernas que fueron bien recibidas por la población, demostrándose con el alto índice de asistencia.

La tendencia a consumir productos naturales y cuidar la salud va tomando más fuerza, esto se demuestra con el mayor consumo de agua y bebidas naturales diversas en los últimos años. Además, se debe tomar en cuenta los hábitos de los cusqueños a consumir bebidas calientes generalmente después de las comidas, ya sea en restaurantes, carretillas o en sus casas, siendo otro factor determinante el clima frío del Cusco (basado en las conclusiones del focus group, capítulo 3.2.6). En el caso de los emolientes solo se encuentran de forma ambulancia, por lo que quienes los prefieren están acostumbrados a consumirlos en su mayoría en la calle y pagar precios bajos por ellos.

Por otra parte, los estilos de vida sofisticados y modernos, han ganado gran importancia al momento de la compra de un producto dando tanto valor a la presentación, como a las propias características del producto.

Finalmente, la marca Perú, posicionada a nivel mundial, y dentro del país, contribuyó a dar mayor importancia a los productos nacionales. Se reconoce el trabajo de los peruanos a todo nivel. Este boom por lo nuestro, es lo que permite apostar por los emolientes, revalorando y difundiendo esta

bebida ancestral, ofreciéndola a la vez con un formato moderno a través de sabores y fusiones nuevas.

2.6.5. Análisis demográfico

La población del Perú al año 2016 es de 31'488,625 habitantes, presentando un crecimiento promedio anual de 1.10%.

El Perú es una sociedad con una alta tendencia de crecimiento demográfico a pesar de la creciente emigración, por una natalidad alta y una mortalidad en descenso progresiva. El mayor porcentaje de la población es joven menor de 25 años, además tiene una intensa movilidad geográfica interna del campo a la ciudad y de la sierra a la costa, lo que conlleva a una mayor concentración en las zonas urbanas.

El departamento del Cusco se ubica en la zona central y sur oriental del territorio peruano, con una superficie de 71,987 Km² y cuenta con 13 provincias, las cuales se nombran en la tabla siguiente:

Tabla 2.9: Cusco: Superficie y población 2016

Provincia	Superficie (km ²)	Población 1/
Cusco	617	454 563
Acomayo	948	27 610
Anta	1 876	56 437
Calca	4 415	74 503
Canas	2 104	39 491
Canchis	3 999	102 399
Chumbivilcas	5 371	82 729
Espinar	5 311	69 475
La Convención	30 062	180 360
Paruro	1 985	30 637
Paucartambo	6 295	51 338
Quispicanchi	7 565	89 856
Urubamba	1 439	64 973
Total	71 987	1 324 371

1/Proyectada al 30 de junio del 2016
Fuente: INEI – SIRTOD

Según proyecciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), al 2016, la población del departamento de Cusco alcanza 1'324,371 habitantes, con la mayor concentración en la provincia del Cusco (34.3%), siendo uno de los principales mercados de la zona sur del país. Para el mismo año, el 50.7% de la población son hombres y el 49.3 por ciento mujeres. La tasa de crecimiento promedio anual de la población del 2007-2016 es de 0.7%.

2.6.6. Análisis tecnológico y ecológico

El Perú es uno de los países que menos gasta en investigación y desarrollo en la región, dedicando solo el 0.15% del PBI, a pesar de la existencia de varios programas que buscan incentivar este campo, según la directora de Prospectiva e Innovación tecnológica del CONCYTEC.

Uno de los esfuerzos realizados por el gobierno es FINCyT (Fondo para la Innovación, Ciencia y Tecnología) que para Cusco solo tiene un proyecto y está dirigido al sector agrario. En el campo de la investigación Cusco aporta 120 investigadores con doctorado para el 2015, lo que representa el 3.2% del total nacional según información de Concytec. Esta realidad hace que la innovación tecnológica sea mínima en el sector empresarial del Cusco.

En el campo de la infraestructura de telecomunicaciones (fija, móvil e internet) hubo un aumento, en comparación a las conexiones fijas. En el departamento de Cusco se viene desarrollando la Red dorsal nacional de fibra óptica, lo que

significa la interconexión de 94 capitales de distritos y 371 localidades beneficiando a una población aproximada de 170,000 habitantes, permitiendo mejorar la comunicación reduciendo costos y tiempo. Para las empresas el uso de redes sociales para la publicidad es más rápido, económico y llega a un mayor número de clientes.

En lo que respecta al medio ambiente la idiosincrasia cusqueña muestra un gran respeto hacia su entorno, en especial hacia la tierra o pachamama como influencia de la cultura Inca y también de la cosmovisión andina que está muy presente en su día a día, sin embargo, por otro lado se tiene a los pobladores de las zonas rurales que practican acciones costumbrista como la degradación de pastos y malas prácticas agrícolas al deforestar bosques en zonas protegidas. Adicional a ello muchas fuentes hídricas se encuentran contaminadas por la minería informal e inclusive formal, entre otras acciones.

La mayoría de empresas medianas a grandes no cuentan con prácticas de responsabilidad medioambiental, pero a pesar de ello existe una posición distinta de la pequeña empresa local que si viene aplicando soluciones más amigables en la medida de sus posibilidades como los eco-negocios de la feria sabatina de la Plaza Túpac Amaru y el uso de cadenas productivas ecológicas difundidas por diversas ONGs.

En la ciudad del Cusco el cuidado del medio ambiente toma cada vez mayor importancia y los consumidores prefieren empresas responsables en sus procesos, con productos que

no sean perjudiciales para el medio ambiente. Las personas que han adquirido conciencia al respecto sobre estos temas, buscan mejorar la calidad de vida de las siguientes generaciones con productos ecológicos y practicando el reciclaje. Es por ello, que la empresa debe aprovechar el interés de los clientes en estos temas, y generar mayor bienestar a la sociedad.

2.7. Oportunidades y amenazas

Después de haber analizado individualmente los factores macro ambientales, y las Cinco Fuerzas de Porter, se identifican como oportunidades y amenazas para el plan de negocio las siguientes:

Tabla 2.10: Oportunidades y Amenazas del Macroentorno

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ECONÓMICO	-Desarrollo económico de la ciudad del Cusco -Real Plaza único centro comercial del Cusco	-Aumento del costo de la canasta familiar.
SOCIO – CULTURAL	-Tendencia al consumo de productos saludables. -Puesta en valor de las costumbres, alimentos y bebidas tradicionales. -Personas que buscan status y la diferenciación en su entorno social	-Gustos cambiantes por bebidas sustitutas. -Hábitos de consumo en carretillas. -Producción de bebidas naturales en casa.
POLITICO – LEGAL		-Ingreso de nuevos competidores
TECNOLÓGICO – ECOLÓGICO	-Acceso a tecnología web y herramientas de publicidad a bajo costo -Mayor conciencia en el cuidado del medio ambiente	
ANÁLISIS DE PORTER	-Bajo poder de negociación de los proveedores -Bajo poder de negociación de los clientes	-Posicionamiento de la competencia. -Temporalidad del contrato de alquiler.

Elaboración Propia

Se puede concluir que el entorno muestra más oportunidades que amenazas brindando un panorama positivo que permite el desarrollo de nuevos negocios sin mayores obstáculos.

2.7.1 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) permite hacer un análisis del entorno, es decir conocer todo lo que rodea a la empresa, mostrando las oportunidades y las amenazas que se identificaron en el punto 2.7. Los pesos ponderados se asignan de acuerdo a la opinión del experto de la industria a quien se le presentó los factores externos determinados a partir del análisis del entorno, y la calificación es propia, de acuerdo a que tan eficazmente responden las estrategias actuales de la empresa a cada factor.

Tabla 2.11: Matriz De Evaluación De Los Factores Externos (EFE)

Factores Externos Clave	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades			
Tendencia al consumo de productos saludables	0.125	3	0.375
Mayor conciencia en el cuidado del medio ambiente.	0.05	2	0.1
Puesta en valor de las costumbres, alimentos y bebidas tradicionales.	0.1	4	0.4
Desarrollo económico de la ciudad del Cusco	0.05	3	0.15
Personas que buscan status y la diferenciación en su entorno social.	0.05	3	0.15
Acceso a tecnologías web y herramientas de publicidad a bajo costo	0.025	2	0.05
Real Plaza único centro comercial del Cusco	0.125	4	0.5
Bajo poder de negociación de los proveedores	0.025	3	0.075
Bajo poder de negociación de los clientes	0.025	2	0.05

Continúa...

Tabla 2.11: Matriz De Evaluación De Los Factores Externos (EFE)

...viene,

Factores Externos Clave	Pondera_ ción	Califica_ ción	Puntua_ ción Ponderada
Amenazas			
Aumento del costo de la canasta familiar.	0.05	1	0.05
Gustos cambiantes por bebidas sustitutas.	0.075	2	0.15
Posicionamiento de competidores actuales.	0.1	1	0.1
Temporalidad del contrato de alquiler.	0.05	2	0.1
Hábitos de consumo en carretillas.	0.1	2	0.2
Producción de bebidas naturales en casa.	0.05	2	0.1
	1		2.55

Respuesta superior (Calificación = 4)

Respuesta superior a la media (Calificación = 3)

Respuesta media (Calificación = 2)

Respuesta mala (Calificación = 1)

En este caso el factor más relevante para tener éxito en este negocio es el aumento de la tendencia de consumo de productos naturales y el que el Real Plaza sea el único centro comercial de la ciudad del Cusco, ambos con una puntuación de 0.5, y como la mayor amenaza se considera a los hábitos de consumo, con una puntuación ponderada 0.2.

Asimismo, la puntuación ponderada final es de 2.55 (por encima del promedio), dando una idea favorable de la evaluación de los factores externos, ya que es mayor a 2.50 lo que indica que se están aprovechando las oportunidades y evitando las amenazas a las que se enfrenta, lo que nos permite cumplir los objetivos propuestos.

CAPÍTULO III

3. Análisis de mercado

El presente capítulo analiza el mercado al cual se dirige el negocio y el perfil de los consumidores de bebidas naturales para mejorar las estrategias de marketing y de ventas.

3.1. Estudio de mercado

Según Berkowitz un estudio de mercados es “El proceso de definir un problema y oportunidad de mercadeo, recolectando y analizando información de forma sistemática, y finalmente recomendando acciones para mejorar las actividades de mercadeo de una empresa”

En el caso de los emolientes, por ser un producto de consumo masivo, se necesita realizar una investigación de mercados que apoye la toma de decisiones y permita conocer las características del mercado de las bebidas naturales.

Existen dos tipos de diseño de investigación de mercado: el diseño de investigación exploratoria o cualitativa, que obtiene información abierta del mercado, y el diseño de investigación concluyente o cuantitativa, que se basa en respuestas estructuradas que se pueden resumir en números, porcentajes, promedios y otras estadísticas. De acuerdo a cada diseño las herramientas o técnicas a utilizar son las descritas según el gráfico siguiente:

Gráfico 3.1: Tipos de investigación de mercado



Fuente: BERKOWITZ, Erick N. Marketing. Boston, Massachusetts: McGraw-Hill, 2005. P. 219 -227

Además de esta clasificación, existen las fuentes de información primaria que se encuentran en el propio usuario o consumidor del producto o servicio y se obtienen mediante la observación, experimentación y/o el acercamiento con el usuario, y las fuentes de información secundaria que son aquellas que reúnen la información escrita existente sobre el tema: estadísticas gubernamentales y otros como cámaras y asociaciones industriales, libros y revistas especializadas, datos de la propia empresa, internet y otros.

El desarrollo del presente estudio de mercado fue realizado de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 3.1: Ficha Técnica del Estudio De Mercado

CONCEPTO	DESCRIPCION
FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS	Recolección de información mediante herramientas de investigación aplicativas
FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIAS	Artículos electrónicos, bases de datos Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), Asociación de Centros Comerciales del Perú (ACCEP), bibliografía relacionada con el tema.
HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	Entrevistas semiestructuradas y Focus Group.
HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA	Encuestas y observación.
INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	Cuestionarios y guía de pautas
MÉTODO DE ENTREVISTAS	Personal

Elaboración propia

- Propósito del Estudio
 - Conocer el insight del target (Personas de la ciudad del Cusco que consuman bebidas naturales) respecto al consumo de emolientes como bebida alternativa.
 - Determinar el nivel de aceptación / rechazo del proyecto.

- Objetivos del Estudio

El presente estudio está orientado a conocer la disposición de las personas a consumir bebidas naturales como los emolientes, determinar sus preferencias y necesidades, además de presentar las principales propuestas del negocio.

A continuación, se detalla los objetivos generales y específicos del estudio de mercado:

- a. Conocer el perfil del mercado meta
 - Género
 - Edad
 - Nivel de ingresos individual
 - Lugar de residencia
- b. Conocer los hábitos de consumo de Bebidas Naturales
 - Tipo de bebidas naturales más/menos consumidas.
 - Lugares más/menos frecuentados.
 - Gasto promedio de consumo por persona.
- c. Conocer los hábitos de consumo del emoliente
 - Razones/motivaciones de consumo (ventajas /desventajas)
 - Productos complementarios preferidos.
 - Frecuencia de consumo.
- d. Conocer acerca de la competencia del emoliente
 - Establecimientos más/menos conocidas.
 - Factores que inciden en la valoración de las bebidas naturales.
 - Establecimiento considerado mejor/peor. Razones
 - Principales productos sustitutos consumidos.
- e. Evaluar el negocio de emolientes
 - Evaluación del producto
 - Sabor
 - Sabor residual
 - Aroma
 - Color
 - Evaluación por variedad de sabores
 - Evaluación de la presentación del producto
 - Evaluación del precio del producto

- Evaluación de la tienda
 - Ubicación, ventajas, desventajas. Razones
- f. Identificar formas de comunicación
- Promociones ideales
 - Evaluación de la Marca
- g. Conocer la Intención
- De consumo y recomendación

3.1.1. Selección del mercado.

En la ubicación propuesta del negocio (Real Plaza del Cusco) se cuenta con un microentorno de ciertas características por lo que se aplicará los siguientes enfoques de segmentación de acuerdo al perfil de los asistentes:

- Geográfico: Se considera a la población de la zona de influencia del Centro Comercial Real Plaza del Cusco, siendo estos los distritos de Cusco, Wanchaq, San Sebastián, San Jerónimo y Santiago.
- Demográfico: Personas desde los 5 a los 74 años. Siendo los padres de los niños los responsables de la decisión de compra.
- Socioeconómico: Personas pertenecientes a los NSE A, B, C y D.
- Psicográfico: De acuerdo al estilo de vida, se considera a las personas que se preocupan por su salud y alimentación.

3.2. Investigación cualitativa

Según Taylor y Bogdan (1986) una investigación exploratoria o cualitativa extrae descripciones habladas, escritas y conductuales a través de observaciones, buscando dar profundidad a los datos. Para la presente investigación exploratoria se propone la aplicación de dos técnicas: entrevistas semi- estructuradas y focus group.

En la entrevista semiestructurada se hacen preguntas y se dan respuestas sobre algún tema bien delimitado, contando con un guion con ítems y el orden puede resultar más o menos determinado según sea la reactividad del entrevistado y el flujo de un tema a otro.

El focus group o grupo de discusión es una técnica de recolección de datos que consiste en recolectar información directa (opiniones y percepciones) mediante una discusión estructurada de un determinado tema, el cual es expuesto en un grupo de participantes previamente elegidos.

3.2.1. Proceso de muestreo: entrevistas

Se realizaron entrevistas semi estructuradas a expertos de la industria como la administradora de la juguería Disfruta ubicada dentro del Real Plaza, la Sra. Ana María Callañaupa, quien cuenta con la franquicia para la ciudad del Cusco desde el año 2013 y anteriormente administró restaurantes y juguerías en el centro de la ciudad durante 10 años. También se entrevistó a la Asistente Administrativa y GDH del Centro Comercial Real Plaza del Cusco, la Srta.

Nely Bustincio, quien cuenta con amplio conocimiento y experiencia en el sector retail y el desarrollo de diversas actividades comerciales desde el año 2010. Adicionalmente se consideró entrevistar a la Sra. Marleny Vilcahuaman, emolientera desde el año 2014, quien trabaja en la Av. de la Cultura, a unas cuadras del Real Plaza, y cuenta con mucha experiencia respecto a la venta de emolientes y las preferencias de sus clientes.

Como objetivos de las entrevistas se determinaron los siguientes:

- Conocer la participación de mercado de los negocios de bebidas naturales en el centro comercial Real Plaza del Cusco.
- Conocer el tiempo de recuperación de inversión del negocio
- Conocer la tasa de crecimiento de la industria.
- Conocer la disponibilidad de puestos de venta dentro del Real Plaza y las condiciones comerciales para empresas nuevas.
- Conocer las principales características de la venta de emolientes.

3.2.2. Diseño de instrumento: entrevistas

La entrevista se desarrolló de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 3.2: Ficha técnica entrevistas

Cantidad de entrevistas	3
Lugar	Centro Comercial Real Plaza Cusco//Puesto de venta de emolientes
Dirección	Av. de la Cultura S/N //Esquina de Av. de la Cultura y Urb. Magisterio.
Fecha	03 agosto 2015 / 06 agosto 2015 / 20 de enero 2017
Hora	9:00 am / 4:00 pm /7:00 pm
Registro	Grabación del audio y anotaciones a lo largo de la entrevista
Instrumento	Guía de entrevista VER ANEXO 3, 4 y 5

Elaboración propia

3.2.3. Análisis y procesamiento de datos.

De acuerdo a la información brindada por los expertos se obtuvo lo siguiente:

- Entrevista a experto de la industria (Ver Anexo 6: Transcripción). - Disfruta es una franquicia que llegó al Cusco desde el año 2013, dirigida a todo público, que ofrece jugos de frutas y batidos, además de complementos como sándwiches, empanadas, ensalada de frutas y postres que representan aproximadamente el 20% de la venta de jugos. Su ticket promedio es de S/6.9. Su inversión inicial se recuperó en más de 12 meses apoyados por su marca y la gran afluencia al centro comercial.

La cantidad de ventas diarias depende del día de la semana, y sus ventas anuales pueden llegar a 37,000. Disfruta cuenta aproximadamente con 1.3% de la participación del mercado, mientras que la tasa de crecimiento en la industria está entre 4 y 5%.

Los factores determinantes para el éxito de un negocio de bebidas naturales considerados son: los beneficios que se pueden obtener del producto, la variedad y la calidad como los más importantes, además de usar insumos naturales, tener un precio accesible y buen servicio; finalmente la marca.

- Entrevista a experto del centro comercial (Ver Anexo 7: Transcripción). - El Real Plaza del Cusco es el único centro comercial y la principal oferta de esparcimiento de la ciudad para los cusqueños quienes tienen un alto poder adquisitivo, por lo que el 90% de la población asiste, incluyendo personas de todos los NSE. Sus ingresos anuales son S/250 millones, y supera los 11.5 millones de visitantes al año, de los cuales, el 28% consume en alguno de sus 20 locales de comidas.

La disponibilidad de alquilar algún stand se da al retirarse los negocios existentes, y se tiene una opción bastante atractiva en el segundo nivel del Real Plaza cerca al patio de comidas. Para ingresar con un nuevo negocio es necesario pasar por una evaluación previa del Real Plaza y pagar una garantía.

- Entrevista a emolientero (Ver Anexo 8: Transcripción).- La venta de emolientes en carretillas se da solo por las noches de 5pm a 10pm aproximadamente, siendo los días de semana los de mayor demanda.

El perfil del cliente depende principalmente de la ubicación de carretilla pudiendo ser personas de cualquier nivel socioeconómico, que gusten de los emolientes y que busquen algún beneficio para la salud.

3.2.4. Proceso de muestreo focus group

Se llevaron a cabo 3 sesiones de Focus Group conformada por 6 participantes cada uno, de sexos indistintos, con rangos de edades entre 18 y 74 años. Los grupos fueron divididos para jóvenes, adultos y mayores, ya que las costumbres de consumo de cada sub división podrían verse influenciadas por distintos factores que se pretende determinar. Adicionalmente se realizó la degustación de la bebida diseñada y se hizo una discusión en torno a esta.

Objetivo del focus group: Determinar hábitos de consumo de bebidas naturales y los factores que determinan su elección. Conocer la percepción de la competencia actual y del nuevo producto.

3.2.5. Diseño de instrumento: focus group

El desarrollo de Focus Group se dio de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 3.3: Ficha técnica del focus group

Cantidad de grupos	3
Cantidad de personas por grupo	6
Condicionantes de Edad	Grupo 1: Jóvenes de 18 a 29
	Grupo 2: Adultos de 30 a 49
	Grupo 3: Mayores de 50 a 74
Condición muestral	Que consuman bebidas naturales.

Continúa...

Tabla 3.3: Ficha técnica del focus group

...Continúa,

Lugar	Domicilio de las investigadoras
Dirección	Jr. Ricardo Palma L-12 Cusco
Fecha	07 Julio 2015
Hora	5:00 pm / 6:30 pm / 8:00 pm
Registro	Grabación del audio y anotaciones
Instrumento	Guía de pautas VER ANEXO 9

Elaboración propia

3.2.6. Análisis y procesamiento de datos.

De acuerdo a los datos obtenidos se puede observar lo siguiente:

- **Perfil del consumidor:**
 - Varones y mujeres de 18 a 74 años de diversos niveles socioeconómicos que consumen bebidas naturales.
 - Grupo 1: Valoran la imagen personal, les importa su estatus, siguen tendencias, son prácticos les gusta la novedad.
 - Grupo 2: Les interesa su apariencia, gustan salir de compras, informados, buscan productos reconocidos.
 - Grupo 3: Prefieren productos tradicionales, ahorradores, valoran a la familia, prefieren rendimiento y precios bajos, buscan ofertas.
- **Hábitos de consumo de bebidas naturales**
 - Las bebidas naturales más consumidas son los mates, jugos, limonada, chicha morada, extractos y emolientes.
 - Los lugares de consumo principalmente son: sus centros de labores, mercados y en las calles haciendo referencia a las carretillas.

- Las personas más jóvenes tienen una mayor frecuencia de consumo de bebidas naturales fuera de su hogar, de una a 3 veces por semana.
- Entre los factores que dan mayor importancia al elegir una bebida natural se mencionó: calidad del producto, las propiedades de las plantas, la atención, variedad, el precio, accesibilidad e higiene.
- **Hábitos de consumo de emolientes**
 - Todos los participantes consumen emolientes por ser saludables, por tradición o para combatir el frío, además de ser accesible, aunque mencionan también desventajas como la falta de higiene, envases, prejuicio de la sociedad y la exposición al clima. Además, solo a algunos les gustaría acompañar el emoliente con algún otro alimento o complemento.
 - Este tipo de bebida se consume mayormente después de algún alimento pesado debido a sus propiedades digestivas o por el frío y para refrescarse.
 - Podrían cambiar los emolientes por jugos, mates o café, dependiendo del clima.
- **Competencia de emolientes**
 - Entre los lugares conocidos de venta de bebidas naturales dentro del Centro Comercial se mencionaron: Café Juan Valdez, Disfruta, Starbucks, La Terraza; considerando a Starbucks como el mejor negocio por su calidad, higiene y el tipo de atención, pero como desventaja se mencionó el precio; y demostraron un bajo nivel de fidelidad.

- **Evaluación del negocio**

- Se degustó tres tipos de emolientes: frutados, saludables y piteados y todos fueron aprobados, siendo el más votado el emoliente saludable, algunos recomendaron bajo contenido de azúcar, considerar un color diferencial y más espesor. También se consideró óptimo el tamaño del envase, mas no mostraron mayor interés en el material biodegradable.
- El rango de precios al que se encuentran dispuestos a pagar es de 3 a 6 soles, debido a la ubicación del negocio en el Real Plaza.
- Los tres grupos indican que les gustaría encontrar una persona que conozca las características y propiedades de los diferentes insumos para hacer recomendaciones y les gustaría encontrar variedad de sabores en los emolientes.
- Respecto a la ubicación del negocio al total de participantes le agrada tener la opción de una bebida saludable cerca al patio de comidas del Centro Comercial.

- **Comunicación**

- El tipo de marketing y promociones depende de los grupos de edades, como internet para los jóvenes y radio para los mayores. Para el logotipo del negocio se mostró mayor interés por los colores vivos.
- En general agrada mucho el logotipo y los colores, sugieren agregar en el diseño del vaso hierbas y propiedades.

- **Intención de compra**

- Respecto a la intención de compra del producto indicaron que por tratarse de una novedad si lo consumirían y lo recomendarían.

3.3. Investigación cuantitativa

La investigación cuantitativa busca conocer los deseos y hábitos de consumo de las personas. Las encuestas son la herramienta utilizada que respalda de forma numérica las decisiones tomadas en la estrategia de mercadeo, ya que los datos obtenidos son evaluados y presentados mediante análisis estadísticos.

La presente investigación cuantitativa o concluyente tiene un enfoque *descriptivo*, por tener como objetivo la descripción de una situación determinada, y *transversal-individual* ya que la recolección de información de la muestra se da una sola vez.

El objetivo es conocer los factores que determinan la elección de emolientes, así como la valoración de la propuesta de negocio y determinar el nivel aceptación o rechazo del producto.

3.3.1. Proceso de muestreo.

La población total (N) son aquellas personas que pertenecen al área de influencia del Real Plaza del Cusco, es decir los distritos de Cusco, Wanchaq, San Sebastian, San Jerónimo y Santiago, obteniendo un total de 437,178 personas.

El tamaño de la muestra se determinará utilizando la formula aplicada para poblaciones infinitas ya que N poblacional es mayor a 100,000 personas).

$$N \geq 100,000$$

$$n = (Z^2 PQ) / E^2$$

Dónde:

- n= tamaño de muestra
- Z= nivel de confianza = 95%
(Tabla distribución Normal= 1.96)
- E= error de la muestra = 5%
- P= probabilidad de aceptación = 50%
- Q= probabilidad de rechazo = 50%

De esta manera el resultado concluye que el número de encuestas a realizar es de 384 encuestas (**n= 384**)

TABLA 3.4: Condiciones para la muestra

CRITERIO	CONDICIÓN
Población del área de influencia del centro comercial Real Plaza.	Asistencia al Centro Comercial Real Plaza

Elaboración propia

La técnica de muestreo será No Probabilística y por conveniencia ya que las encuestas se aplicarán dentro del Centro Comercial, en el área del patio de comidas.

3.3.2. Diseño de instrumento

Las encuestas se realizarán de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 3.5: Ficha técnica de la Encuesta

Nº	Concepto	Descripción
1	Nombre de la encuesta	Consumo de bebidas naturales
2	Enfoque	Concluyente- descriptivo- transversal – individual
3	Universo.	Hombres y mujeres pertenecientes al área de influencia del centro comercial Real Plaza del Cusco.
4	Fecha de muestreo	Del 20 al 31 de Marzo 2017
5	Área de cobertura	Centro Comercial Real Plaza del Cusco
6	Tipo de muestreo	No probabilístico, a conveniencia
7	Lugar de aplicación	Patio de comidas del Real Plaza

Continúa...

Tabla 3.5: Ficha técnica de la Encuesta

Viene...

Nº	Concepto	Descripción
8	Días y hora de aplicación	Lunes a domingo de 10 am a 10 pm.
9	Herramienta de investigación	Encuesta personal.
10	Instrumento	Cuestionario estructurado (Anexo 13)
11	Tamaño de la muestra	372 encuestas
12	Número de preguntas formuladas	24
13	Nivel de confianza	95%
14	Error muestral	5.1%.

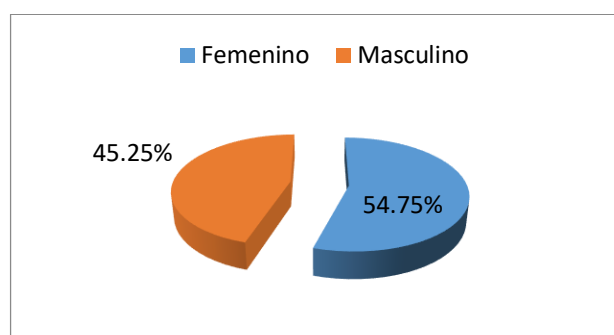
Elaboración propia

3.3.3. Análisis y procesamiento de datos.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta realizada para la investigación de mercados (ver Anexo 14), se realizó el siguiente análisis y procesamiento de datos correspondientes:

- **Datos generales.** - Los siguientes datos permiten conocer las principales características de los asistentes al Real Plaza del Cusco que consumen alimentos en el patio de comidas.
 - **Género:** La participación de mujeres en la encuesta es ligeramente mayor que la de varones.

Gráfico 3.2: Participación por Género

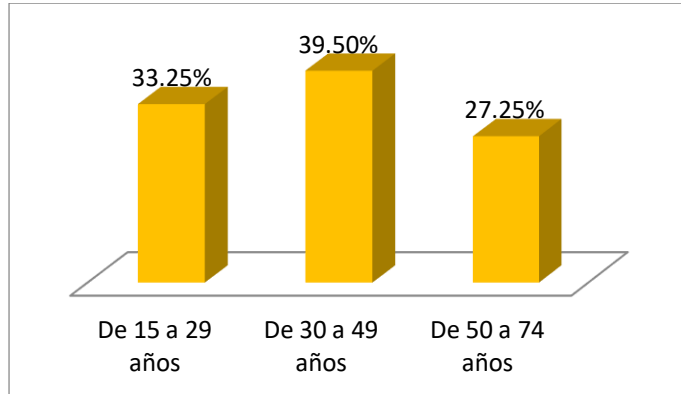


Elaboración propia

- **Edad:** En cuanto a las edades de los participantes se tuvo una participación de 33.25% de personas cuyas edades

están entre los 15 a 29 años, 39.5% con edades de 30 a 49 años y 27.25% pertenecientes al tramo de 50 a 74 años.

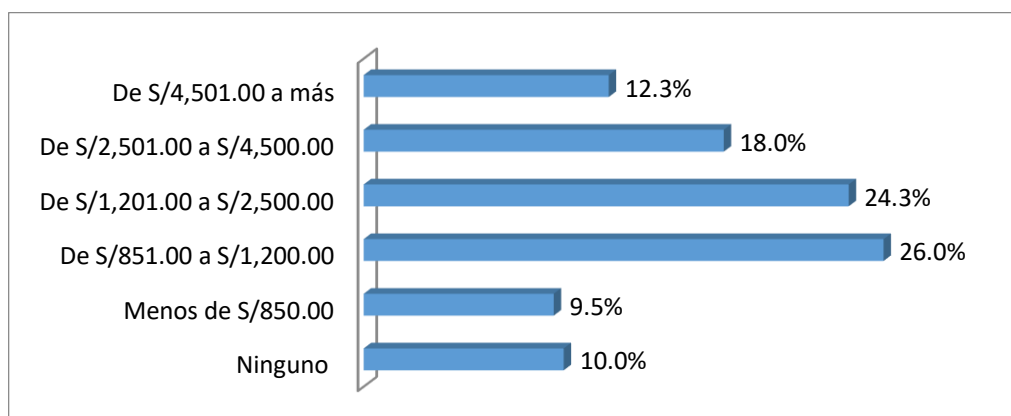
Grafico 3.3: Rango de edades de los encuestados



Elaboración propia

- **Nivel de ingresos:** Se realizó la encuesta con 5 rangos de ingresos que según Javier Álvarez, investigador de Ipsos Apoyo representarían a los diversos NSE, siendo los ingresos promedio individuales de S/10,720 para el nivel A, mientras que el de B registra S/2,990 mensuales. Los niveles C, D y E alcanzan los S/1,420, S/1,030 y S/730, respectivamente.

Grafico 3.4: Nivel de ingresos de los encuestados

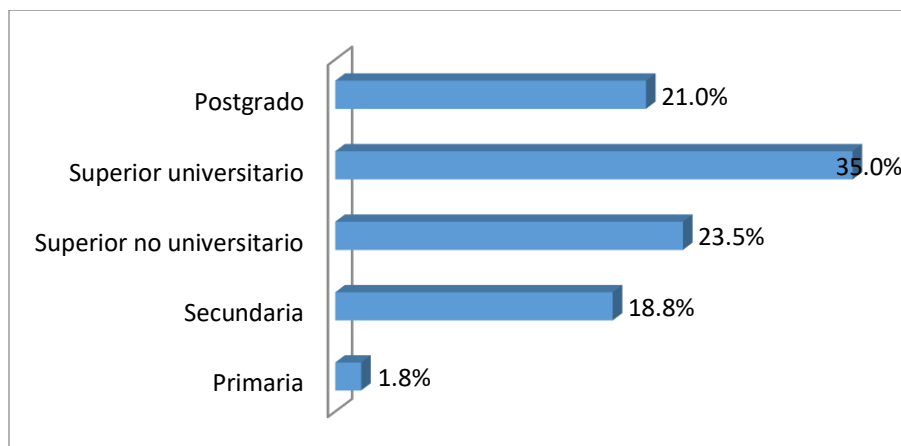


Elaboración propia

Se observa un mayor porcentaje del grupo con ingresos entre a S/851.00 y S/. 1,200.00 representado con el 26%. Los grupos con rangos de ingresos mayores a S/1,200 conforman el 59.8% de los encuestados, los cuales representarían a la clase media y alta.

- **Grado de instrucción:** El 56% de los encuestados tiene educación superior universitaria y postgrado y el 23.5% cuenta con educación superior no universitaria.

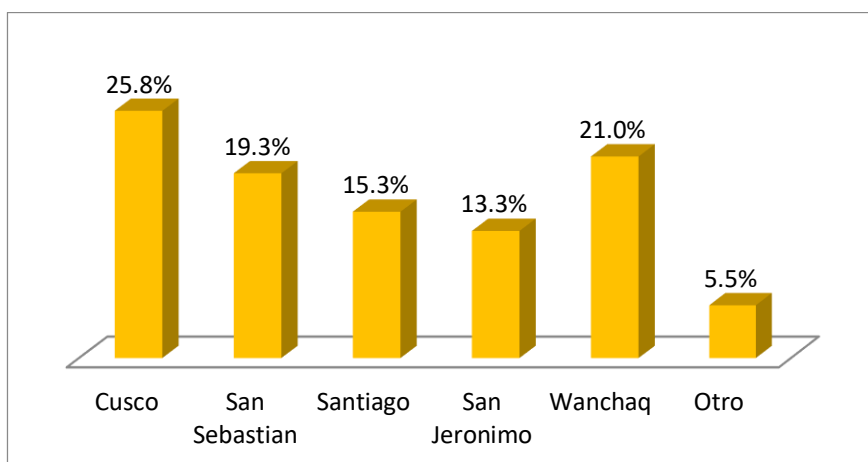
Gráfico 3.5: Grado de instrucción



Elaboración propia

- **Lugar de residencia:** Se observa mayor cantidad de personas principalmente de los distritos de Cusco, Wanchaq y San Sebastián. En otros se incluye a personas procedentes de Urubamba y La Convención.

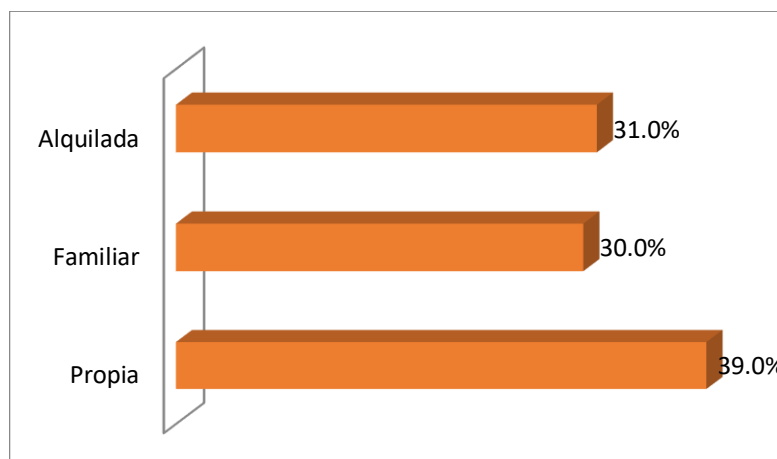
Gráfico 3.6: Lugar de Residencia



Elaboración propia

- **Condición del domicilio:** La mayor parte de los encuestados indican que cuentan con casa propia representando el 39% del total, en comparación con el 30.0% de encuestado que viven en casas familiares y el 31% que residen en casas alquiladas.

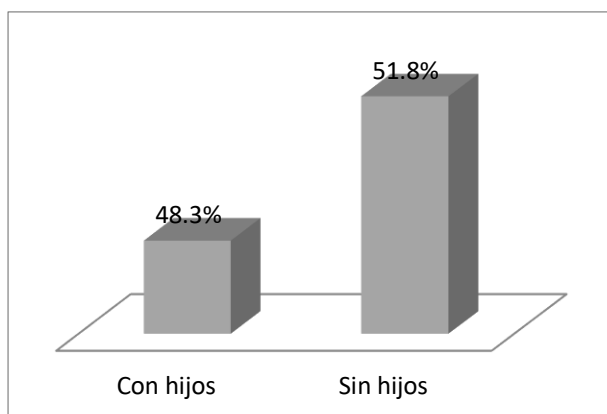
Gráfico 3.7: Condición del domicilio



Elaboración propia

- **Número de hijos:** El 48.3% indica que tienen de 1 a 4 hijos, de lo cual obtenemos en promedio 1.7 hijos por familia.

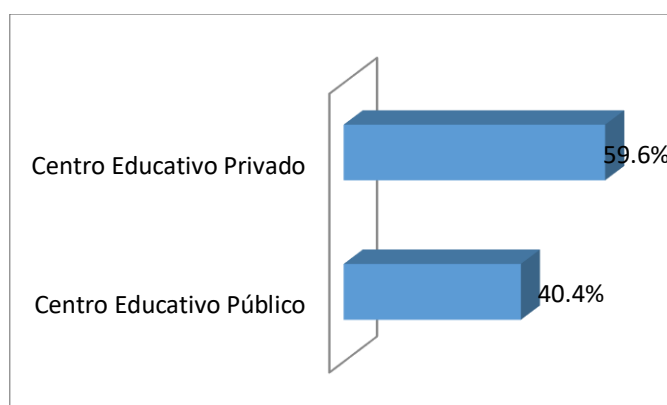
Gráfico 3.8: Encuestados con Hijos



Elaboración propia

- **Tipo de centro educativo de los hijos:** Se pudo distinguir que un 59.6% de los encuestados educan a sus hijos en centros educativos privados en comparación a un 40.4% que los educan en centros educativos públicos.

Gráfico 3.9: Tipo de centro educativo de los hijos de los encuestados



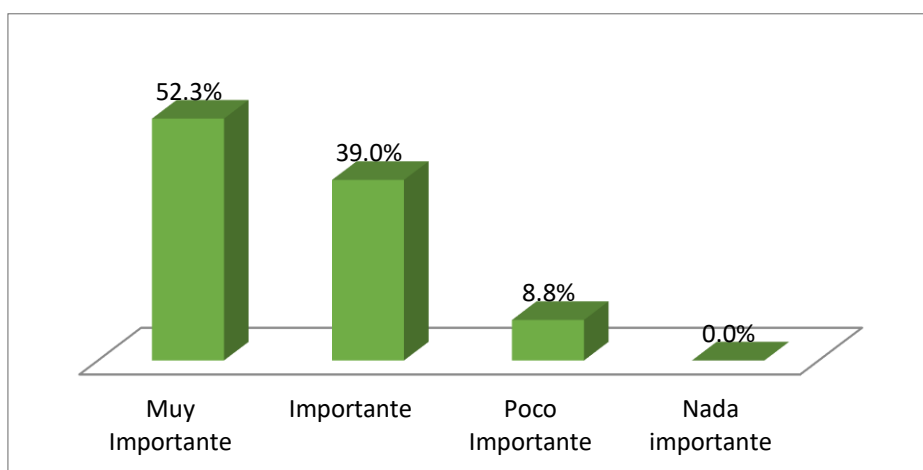
Elaboración propia

- **I Parte:** Se realizan preguntas generales sobre los gustos y preferencias acerca de las bebidas naturales

Pregunta N° 1.- ¿Cuán importante es para Ud. mantener una alimentación saludable?

Del total de encuestados el 91.3% considera importante y muy importante mantener una alimentación saludable lo cual brinda mayores oportunidades de clientes potenciales.

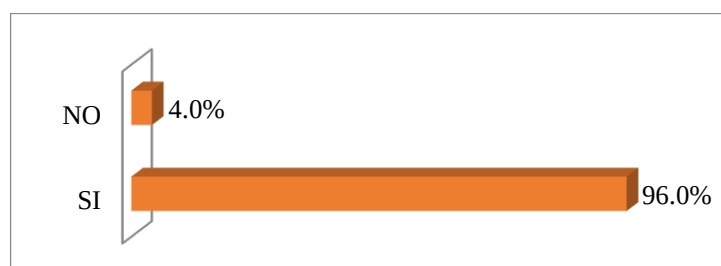
Gráfico 3.10: Importancia de la Alimentación Saludable



Pregunta N° 2.- ¿Consume Ud. algún tipo de bebida natural?

El 96% de los encuestados indicó consumir algún tipo de bebida natural.

Gráfico 3.11: Consumo de bebidas naturales

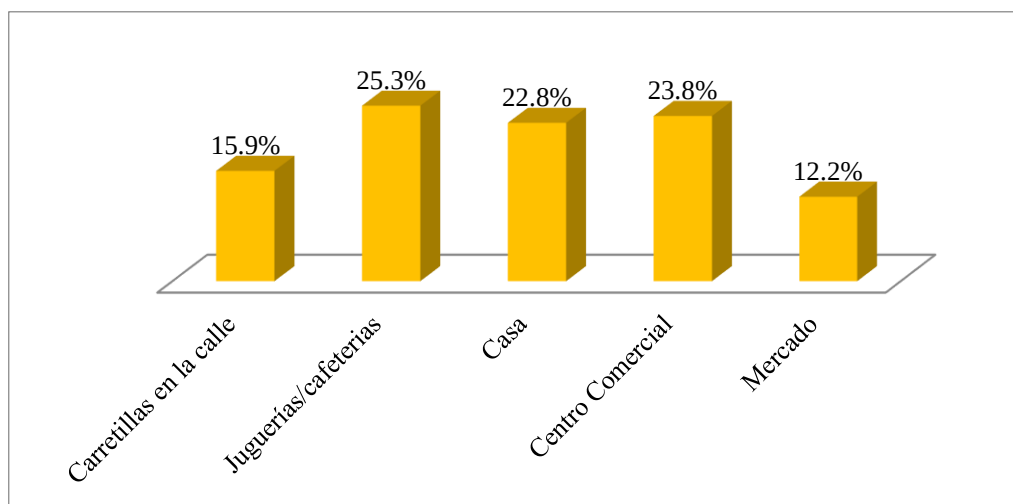


Elaboración propia

Pregunta N° 3.- ¿Dónde consume las bebidas naturales?

El consumo de bebidas naturales fuera de casa corresponde al 77.2%

Gráfico 3.12: Lugar de consumo de Bebidas Naturales

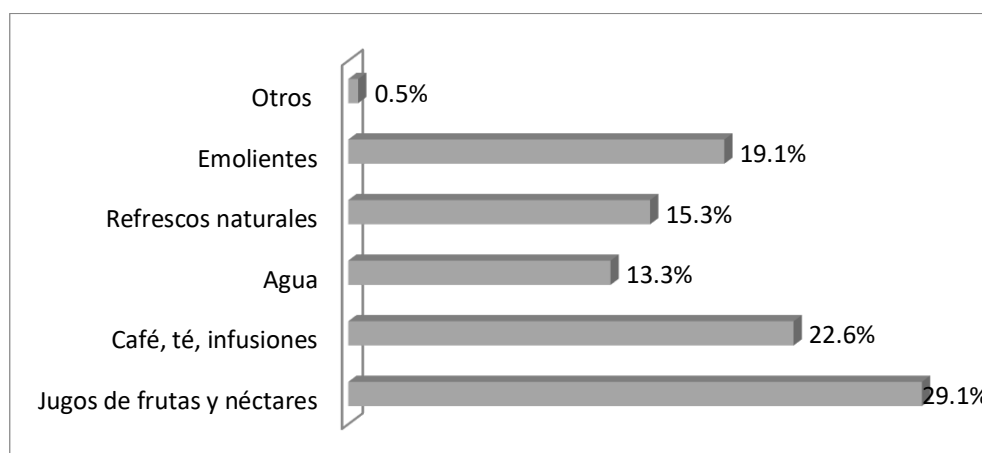


Elaboración propia

Pregunta N° 4.- ¿Qué tipo de bebida natural es la que más consume?

Las bebidas más consumidas entre el público encuestado son: los jugos de frutas (29.1%), los cafés, té e infusiones (22.6%) y los emolientes (19.1%).

Gráfico 3.13: Bebidas Naturales más consumidas

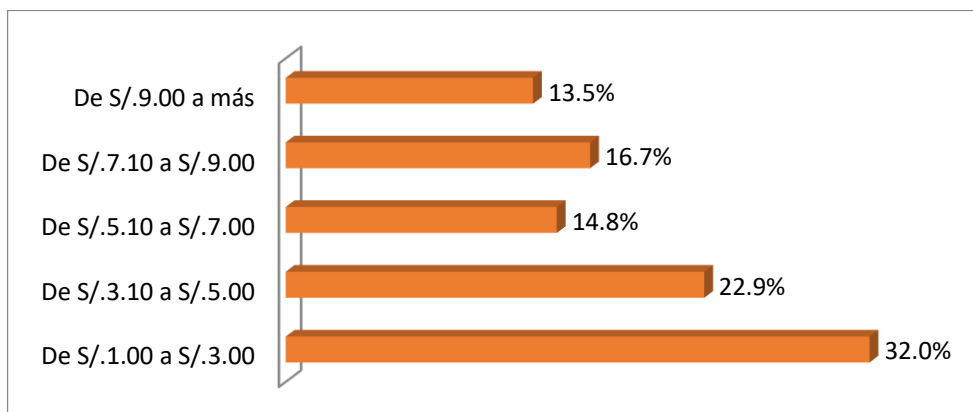


Elaboración propia

Pregunta N° 5.- ¿Cuánto gasta aproximadamente en bebidas naturales por vez?

El 32.0% de los encuestados gasta el rango mínimo de 1 a 3 soles en bebidas naturales debido los precios bajos de los ambulantes.

Gráfico 3.14: Gasto promedio en Bebidas Naturales

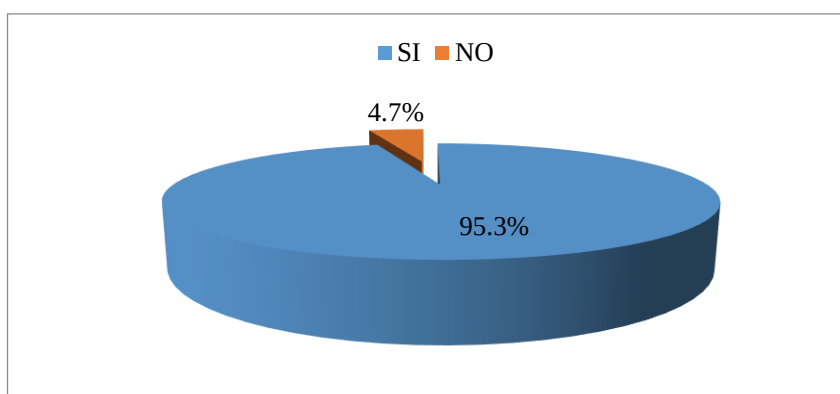


Elaboración propia

Pregunta N° 6.- ¿Consume Ud. o alguna vez probó emolientes? ¿Dónde?

La popularidad de los emolientes se demostró con el 95.3% de personas que los consume o que los probó.

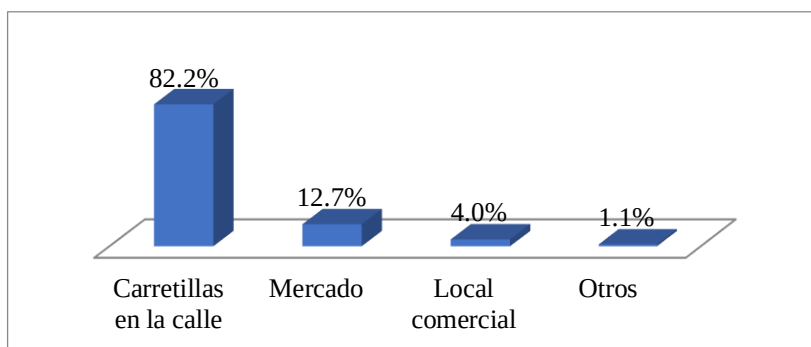
Gráfico 3.15: Consumo de Emolientes



Elaboración propia

Los emolientes se consumen principalmente en las carretillas de la calle (82.2%) ya que son el principal lugar de venta en la ciudad del Cusco.

Gráfico 3.16: Lugar de Consumo de Emolientes

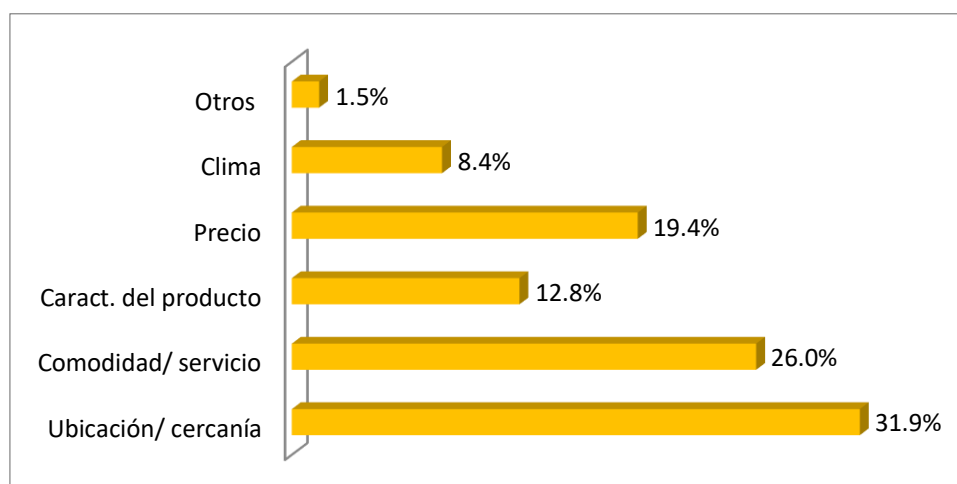


Elaboración propia

Pregunta N° 7.- ¿Qué factores considera al elegir el lugar de consumo?

Para elegir el lugar de consumo el 31.9% de personas considera importante la ubicación/cercanía del local y el 26.0% considera la comodidad y servicio.

Gráfico 3.17: Factores para elegir el lugar de Consumo de Emolientes

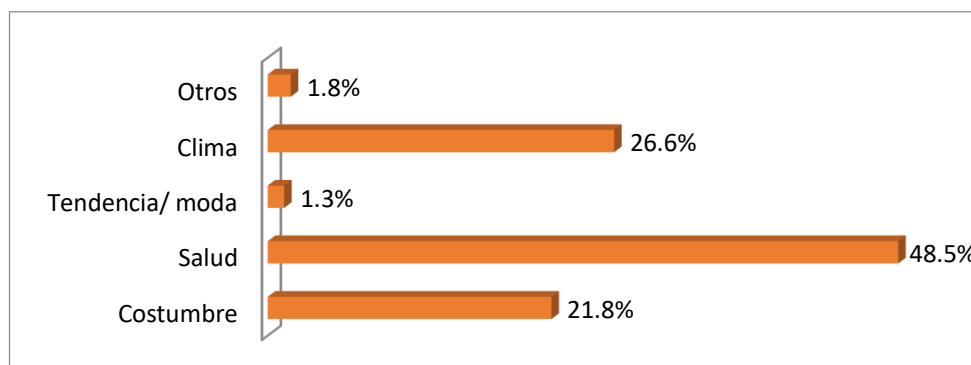


Elaboración propia

Pregunta N° 8.- ¿Por qué razones consume emolientes?

Las principales razones del consumo de emolientes son por salud (48.5%), clima (26.6%) y costumbre (21.8%).

Gráfico 3.18: Razones de consumo de Emolientes

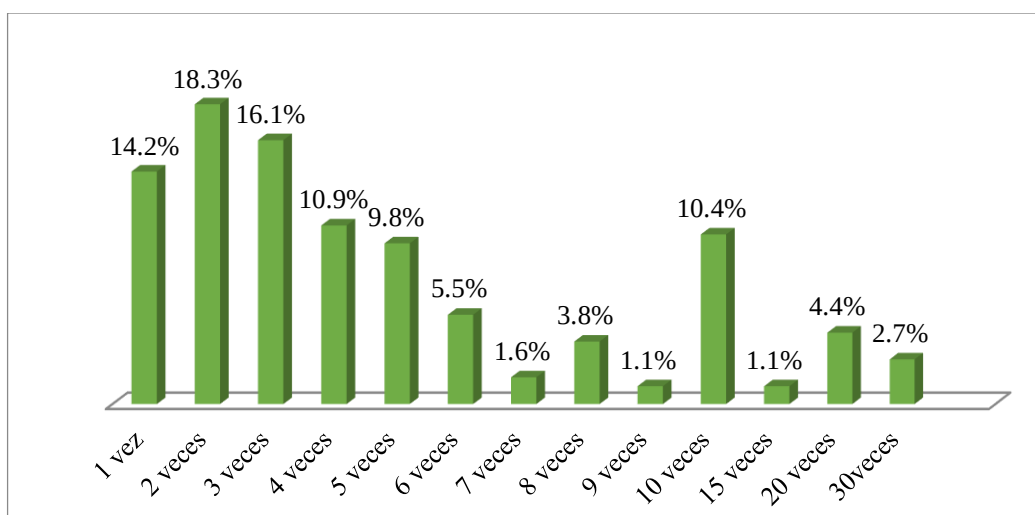


Elaboración propia

Pregunta N° 9.- Aproximadamente ¿Con que frecuencia mensual consume emolientes?

De acuerdo a las frecuencias mensuales de consumo en promedio se consume 5.6 emolientes por mes.

Gráfico 3.19: Frecuencia mensual de consumo de Emolientes

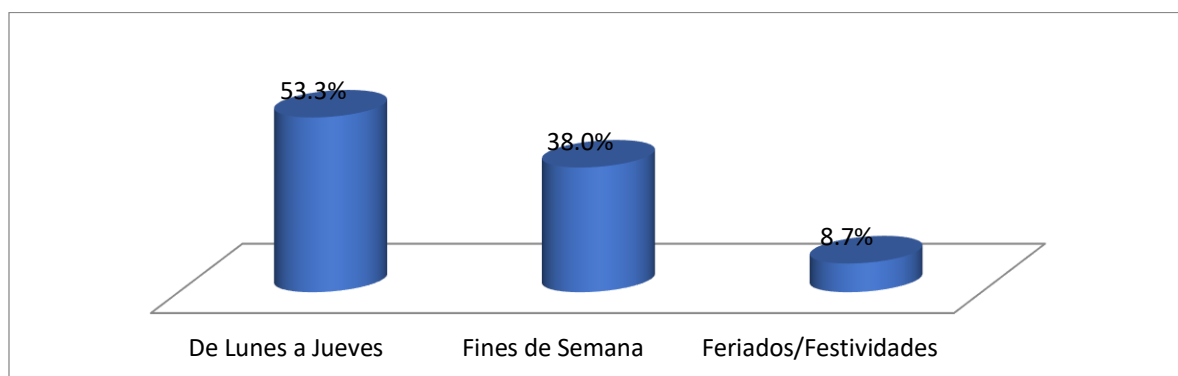


Elaboración propia

Pregunta N° 10.- ¿Qué días principalmente consume emolientes? ¿En qué horarios?

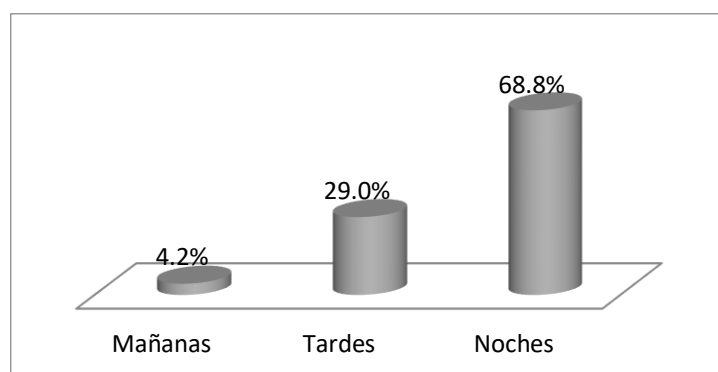
Los principales días de consumo son de lunes a jueves con un 53.3%, luego los fines de semana con un 38% y los feriados con 8.7%, mayoritariamente en horario nocturno.

Gráfico 3.20: Días de Consumo de Emolientes



Elaboración propia

Gráfico 3.21: Horarios de Consumo de Emolientes



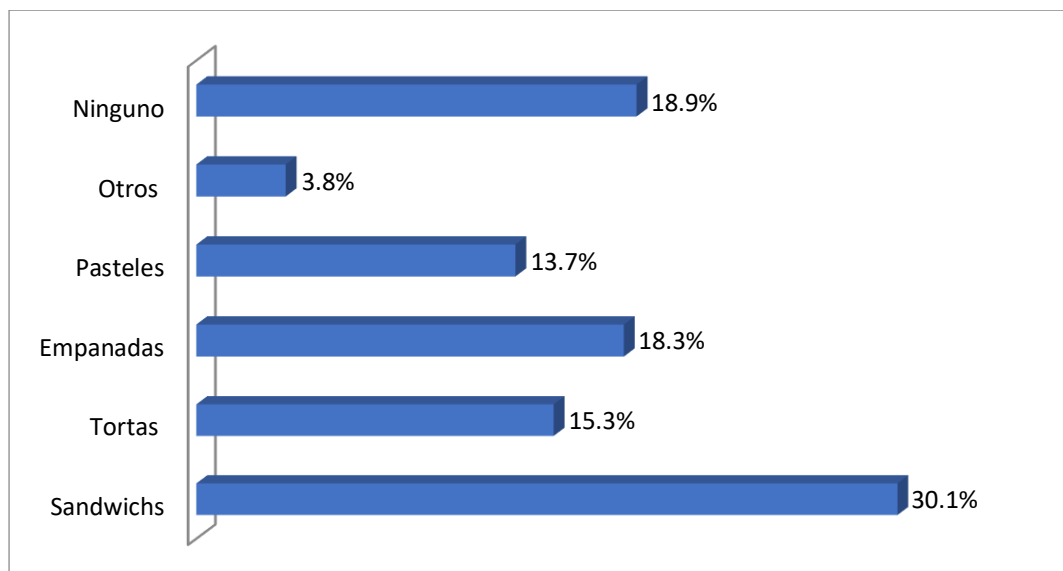
Elaboración propia

Pregunta N° 11.- ¿Le gustaría encontrar opciones de alimentos saludables junto con los emolientes? ¿Cuáles?

Las encuestas indican que al 81.1% de personas si le gustaría encontrar alguna opción de alimento saludable, siendo los sándwiches los favoritos con el 30.1%. Mientras

que el 18.9% de encuestados indico no interesarle ningún alimento junto al emoliente.

Gráfico 3.22: Preferencias de Productos Complementarios

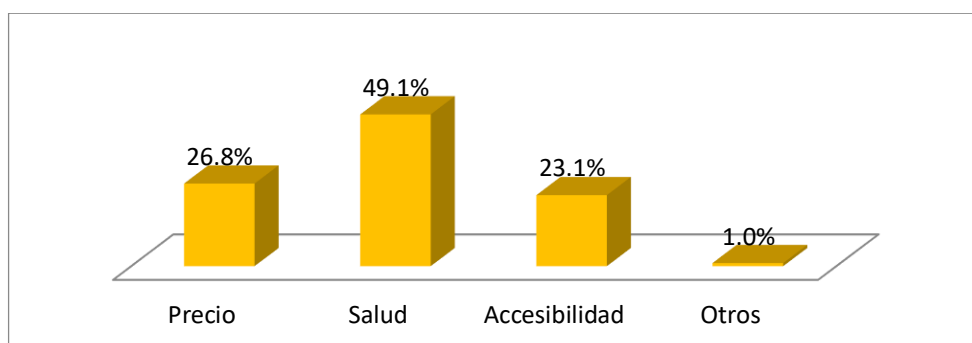


Elaboración propia

Pregunta N° 12.- ¿Qué ventajas y desventajas considera del consumo de emolientes?

Se considera que los beneficios para la salud son la principal ventaja de consumir emolientes, seguida por el precio económico y la accesibilidad del producto.

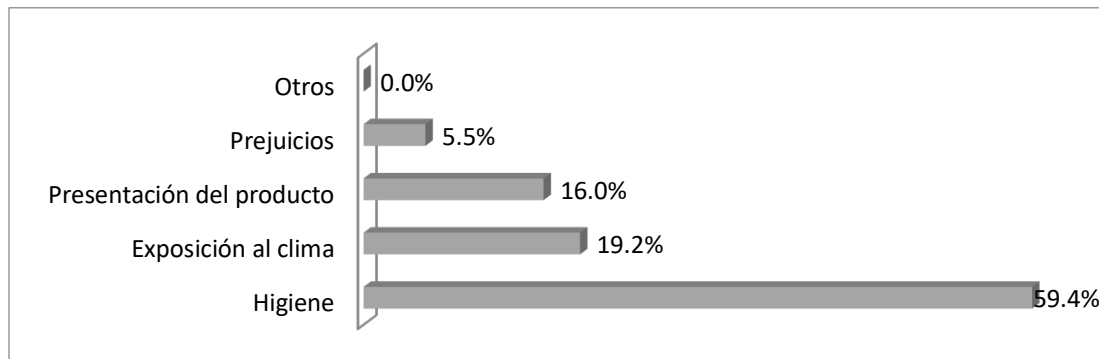
Gráfico 3.23: Ventajas del consumo de Emolientes



Elaboración propia

El 59.4% de los encuestados considera la falta de higiene como la principal desventaja, seguida por la exposición a la intemperie y la presentación del producto.

Gráfico 3.24: Desventajas del consumo de Emolientes

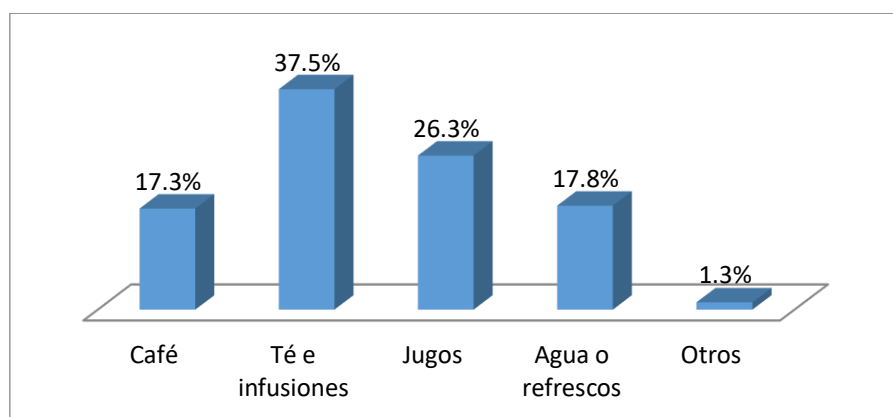


Elaboración propia

Pregunta N° 13.- ¿Cuál de las siguientes bebidas consumiría en lugar de los emolientes?

El 37.5% de los encuestados considera como sustituto de los emolientes a los té e infusiones, mientras que el 26.0% prefiere los jugos, y el 17.3% café.

Gráfico 3.25: Bebidas alternativas al consumo de Emolientes

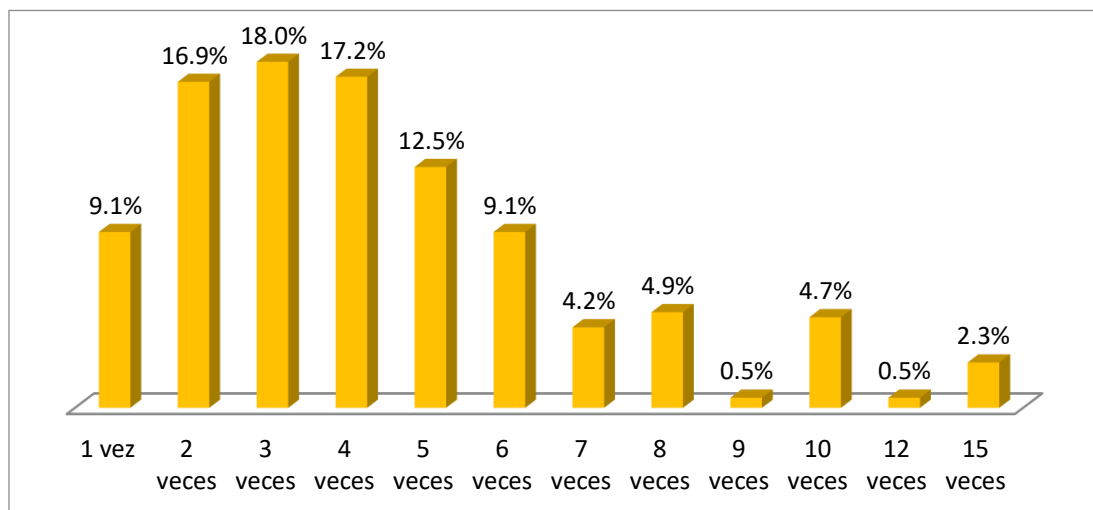


Elaboración propia

Pregunta N° 14.- ¿Con que frecuencia mensual asiste Ud. al Centro Comercial Real Plaza del Cusco?

De acuerdo a la frecuencia de asistencia mensual al Real Plaza, en promedio una persona asiste 4.4 veces al mes.

Gráfico 3.26: Frecuencia de asistencia al Centro comercial Real Plaza

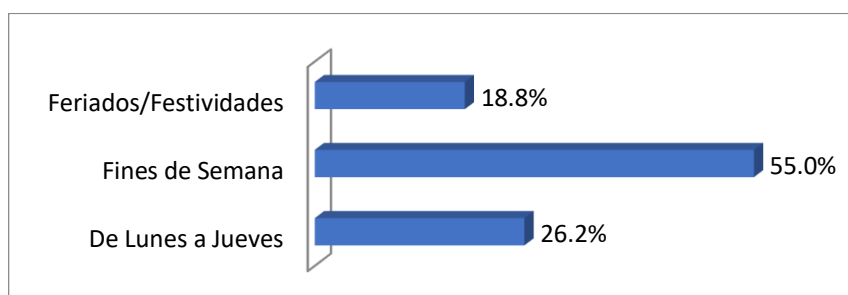


Elaboración propia

Pregunta N° 15.- ¿Qué días principalmente asiste al Centro Comercial Real Plaza del Cusco?

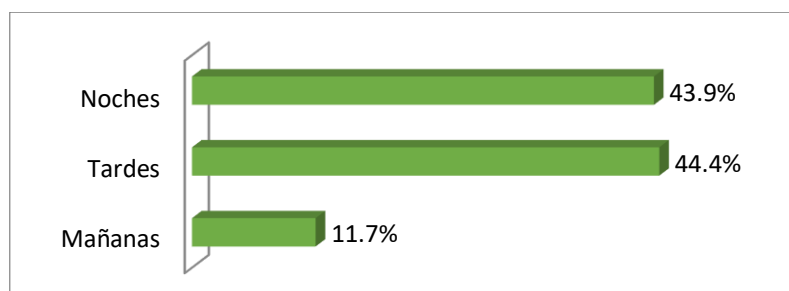
Según los encuestados, los fines de semana son los días de mayor concurrencia, principalmente por la tarde y noche.

Gráfico 3.27: Días de asistencia al Centro Comercial Real Plaza del Cusco



Elaboración propia

Gráfico 3.28: Horarios de asistencia al Centro Comercial Real Plaza del Cusco

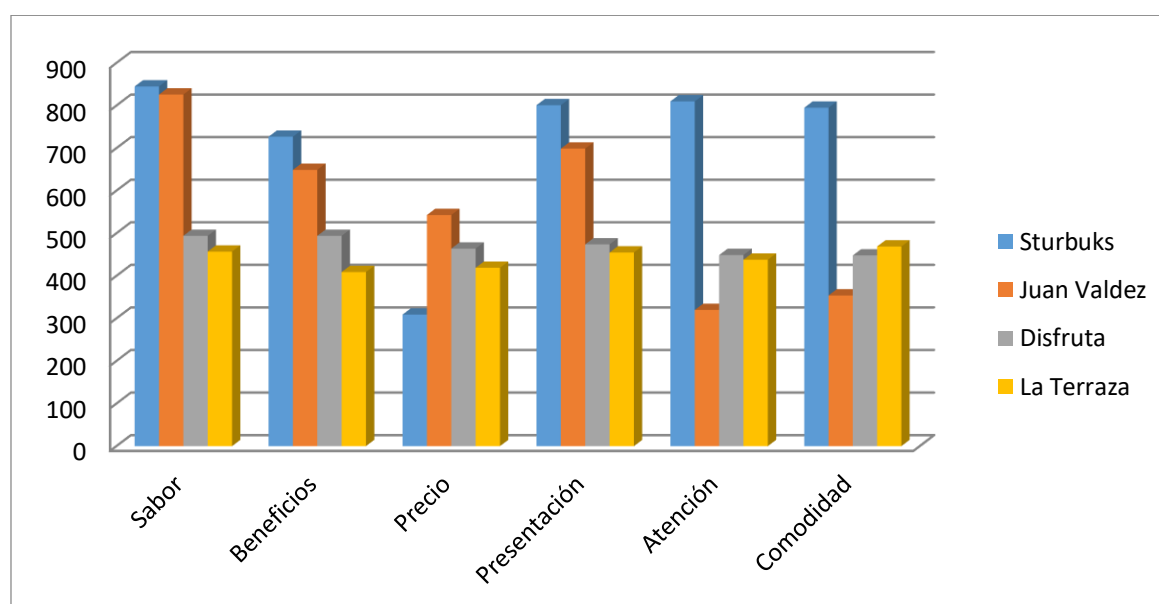


Elaboración propia

Pregunta N° 16.- En la siguiente tabla califique del 1 al 5 cada una de las características de los locales de venta de bebidas naturales que Ud. conoce dentro del Centro Comercial Real Plaza.

Se consideraron características como: sabor, beneficios, precio, atención, comodidad.

Gráfico 3.29: Calificación de las principales características de locales de venta de bebidas naturales ubicados en el Centro Comercial Real Plaza del Cusco



Elaboración propia

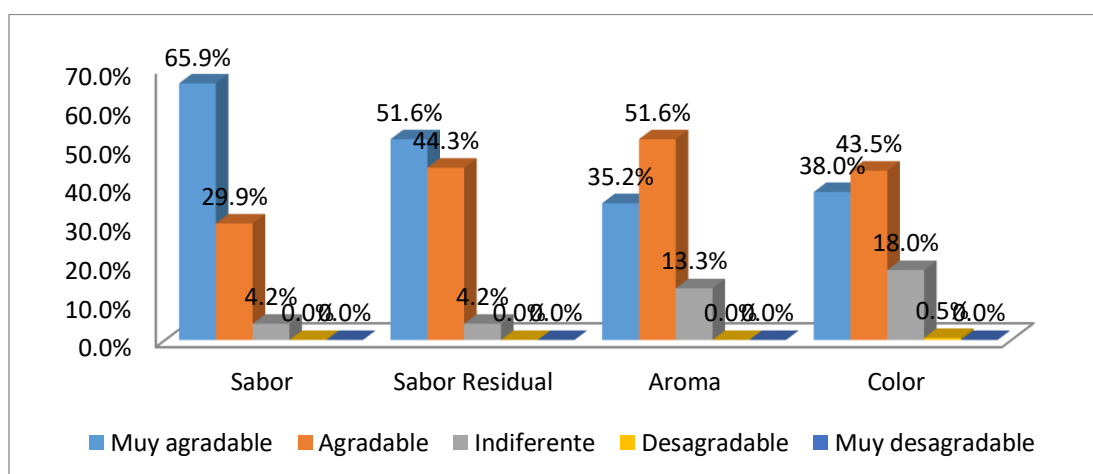
El establecimiento mejor calificado fue Starbucks con un total de 4,287 puntos, sobresaliendo por el sabor, atención y comodidad. Le sigue Juan Valdez con 3,391 puntos, destacando en sabor y presentación, continúa Disfruta con 2823 puntos diferenciándose por el sabor y los beneficios. Finalmente, La Terraza fue el local con menor calificación, obteniendo 2647 puntos.

- **II parte:** En la segunda parte de la encuesta se realiza la degustación del producto, siendo los resultados como se detallan a continuación:

Pregunta N° 17.- ¿Qué tanto le agradó la bebida que degustó?

Se evaluó el sabor, sabor residual, aroma y color.

Gráfico 3.30: Degustación del Producto



Elaboración propia

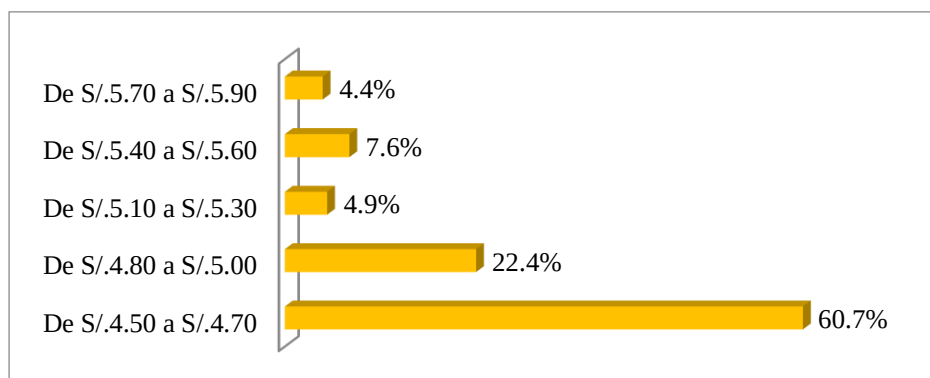
El producto degustado tuvo una gran aceptación, la apreciación de los encuestados fue “muy agradable” para el sabor (65.9%) y el sabor residual (51.6%), mientras que el aroma fue considerado agradable (51.9%), al igual que el

color (43.5%), aunque existe un 18% de los encuestados que considera el color del producto como un aspecto indiferente.

Pregunta N° 18.- Si tuviera la opción de comprar emolientes al paso en un stand ubicado en el Centro comercial Real Plaza del Cusco. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar Ud. por un vaso de 360ml?

La tendencia respecto al precio más aceptado, fue el rango mínimo de S/4.50 a S/4.7 representado por un 60.7% de los encuestados.

Grafico 3.31: Precio del producto degustado

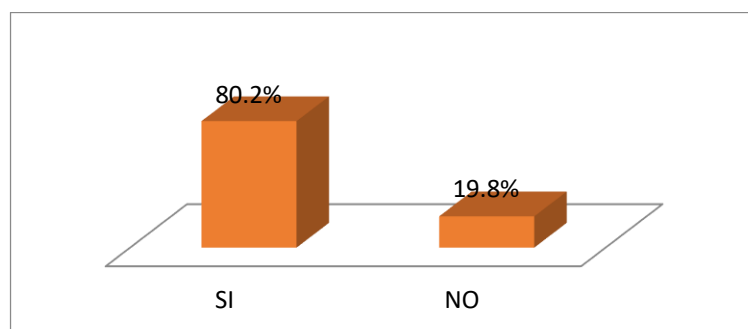


Elaboración propia

Pregunta N° 19.- ¿En base al precio antes elegido, estaría dispuesto a pagar S/.0.50 céntimos adicionales por otras variedades de emolientes?

La mayoría de los encuestados (80.2%) afirman que sí podrían incrementar S/. 0.50 céntimos adicionales por más variedades.

Grafico 3.32: Pago adicional por otras variedades de Emolientes

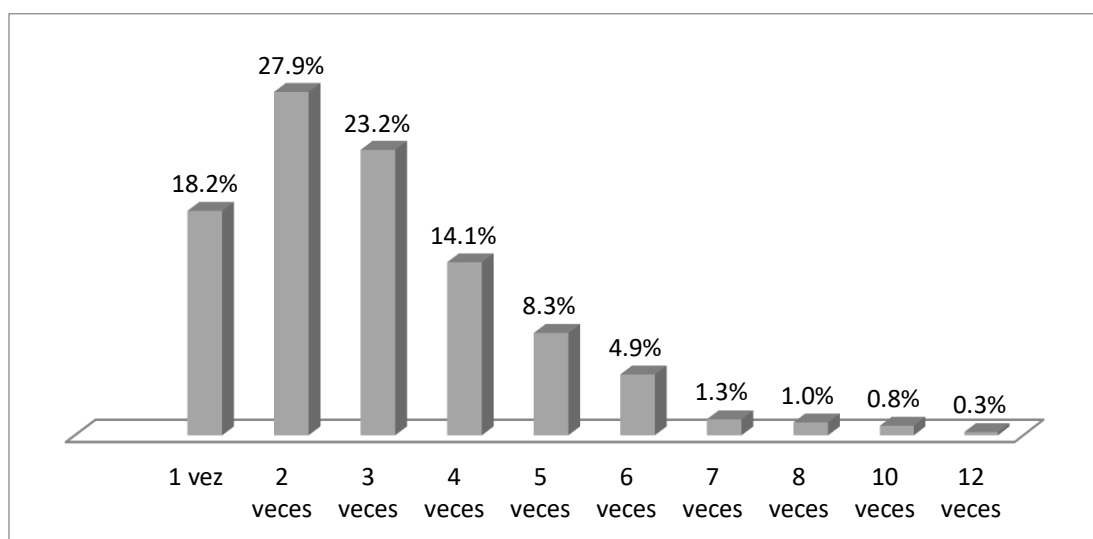


Elaboración propia

Pregunta N° 20. ¿Con que frecuencia consumiría el emoliente que acaba de degustar, si se vendería en el Centro Comercial Real Plaza del Cusco?

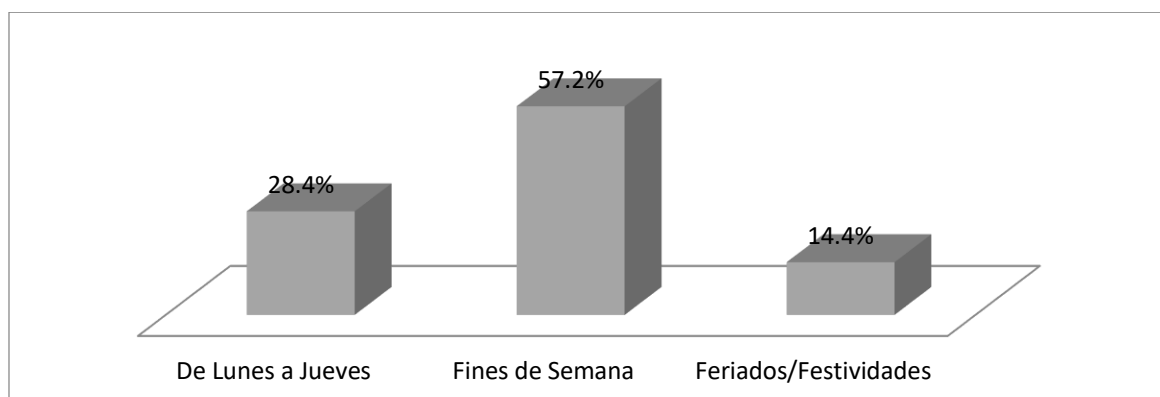
En promedio ponderado se obtuvo la frecuencia de consumo de 3 veces al mes.

Gráfico 3.33: Frecuencia de consumo del producto degustado



Elaboración propia

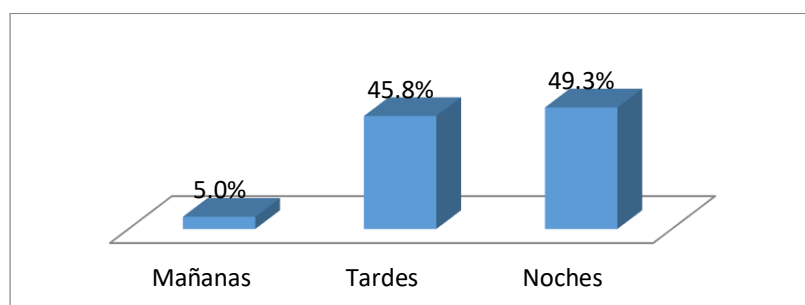
Gráfico 3.34: Preferencia de días de consumo del producto degustado



Elaboración propia

Según los encuestados serían los fines de semana los principales días de consumo de emolientes dentro del centro comercial, siendo la tarde y noche el horario de mayor preferencia.

Gráfico 3.35: Preferencia del horario de consumo del producto degustado



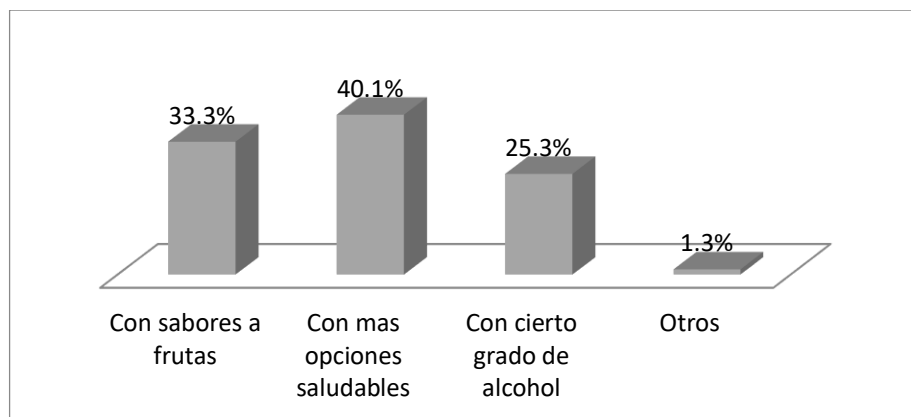
Elaboración propia

Pregunta N° 21.- ¿Qué nuevas variedades de emolientes le interesaría encontrar?

El público encuestado se interesó principalmente por los emolientes con más opciones saludables (40.1%), seguido de los emolientes con sabores de frutas (33.3%), y

finalmente la variedad que contiene cierto grado de alcohol (25.3%).

Gráfico 3.36: Preferencias por los nuevos sabores de emolientes

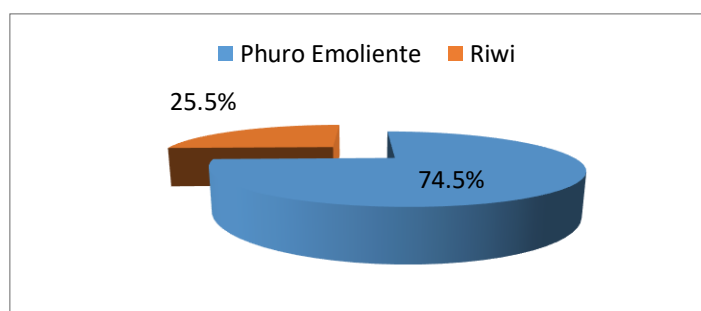


Elaboración propia

Pregunta N° 22.- ¿Cuál es el nombre que Ud. elegiría para el nuevo negocio de emolientes?

El nombre elegido fue Phuro Emoliente con el 74.5% de aceptación, versus el 25.3% que prefirió el nombre de Riwi.

Gráfico 3.37: Nombre del nuevo negocio



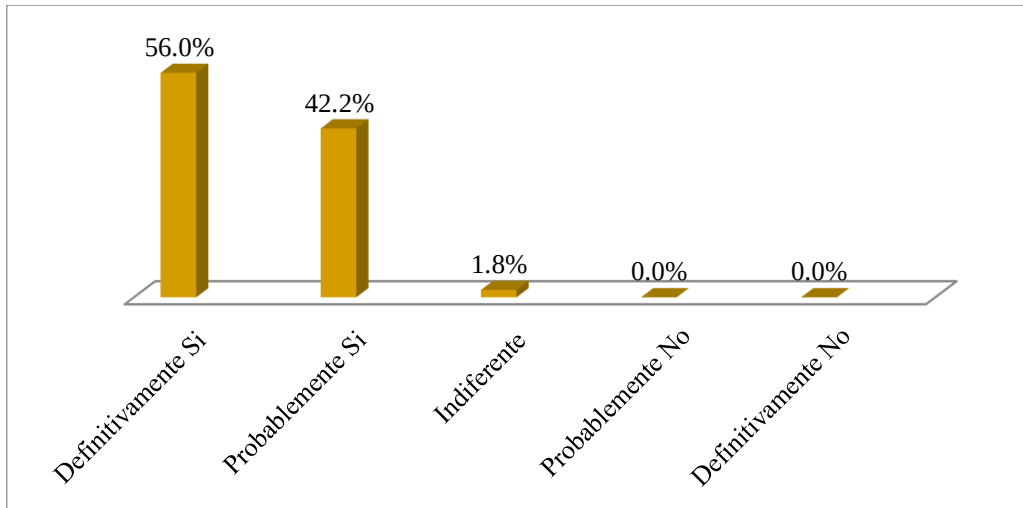
Elaboración propia

Pregunta N° 23- Después de conocer la opción de negocio ¿Consumiría usted nuestro producto?

El 56.0% de los encuestados afirma que definitivamente si compraría el producto, seguido por el 42.2% que indica que

probablemente sí lo compraría, y un 1.8% que indico ser indiferente al producto.

Gráfico 3.38: Intensión de Compra

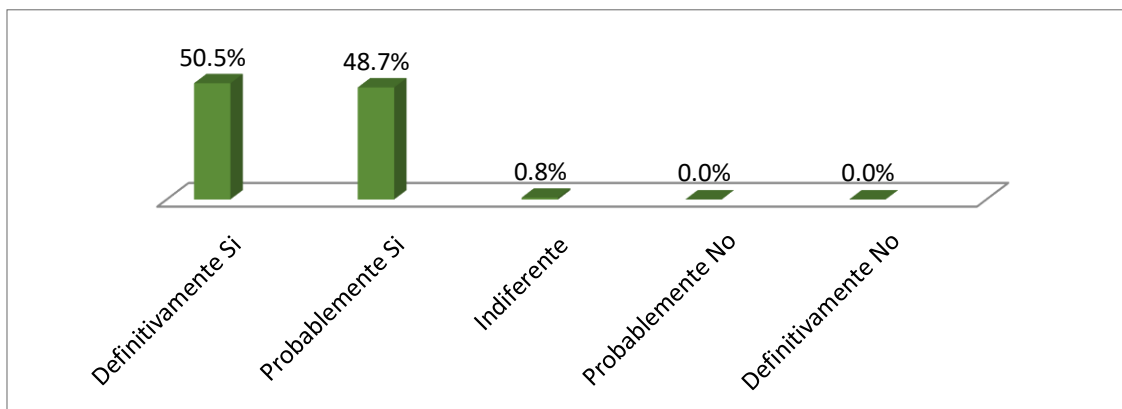


Elaboración propia

Pregunta N° 24.- Después de conocer la opción de negocio ¿Recomendaría usted nuestro producto?

El 50.5% de los encuestados afirma que definitivamente si recomendaría el producto, otro 48.7% también indicó que probablemente sí lo recomendaría, mientras un 0.8% que indicó ser indiferente.

Gráfico 3.39: Intensión de Recomendación



Elaboración propia

3.3.4. Proceso de muestreo: Observación

Se realizó la observación del comportamiento real de los asistentes al centro comercial Real Plaza del Cusco de forma directa y encubierta, acerca del consumo de bebidas naturales dentro y fuera del centro comercial

3.3.5. Diseño de instrumento: Observación

La observación se desarrolló de acuerdo a la siguiente tabla

Tabla 3.6: Ficha técnica de la Observación

Nº	Concepto	Descripción
1	Tipo de observación	Presencial, encubierta
2	Fecha	Del 20 al 31 de Marzo 2017
3	Lugar de aplicación	Entrada principal del centro comercial Real Plaza.
4	Dirección	Av. De la Cultura s/n
5	Días y hora de aplicación	Lunes a domingo de 5pm a 10 pm.
6	Herramienta de investigación	Observación personal.
7	Instrumento	Fichas de observación (Anexo 15 y 16)

Elaboración propia

3.3.6. Análisis y procesamiento de datos de la Observación

Los aspectos más importantes encontrados en la observación fueron:

- Se observaron en promedio cinco carretillas de emolientes instaladas y otros ambulantes diversos en la misma entrada. Y los fines de semana se presenta una mayor cantidad.
- Ningún puesto es formal.
- La policía municipal hace continuos esfuerzos por retirar a todos los ambulantes situados en la angosta vía de acceso, pero una vez que la policía se retira, muchos ambulantes regresan.

- La venta de emolientes empieza desde las 5 de la tarde, hasta las 10 de la noche.
- Se observa que el consumo es masivo, por personas de todas las edades, se acercan familias con niños, parejas jóvenes, estudiante y adultos, en menor proporción adultos mayores.
- De lunes a jueves se vende en promedio 80 emolientes por carretilla, de los cuales aproximadamente 30 son para llevar y son servidos en bolsas plásticas con sorbete. Quienes toman en el lugar piden siempre un aumento, el cual está incluido en su precio de venta.
- Los fines de semana las ventas aumentan hasta un 25%.
- Quienes consumen emolientes son principalmente las personas que salen o entran al centro comercial, y los transeúntes que consumen emolientes son el 23%.
- Una vez finalizada la observación de quienes salieron del centro comercial y consumieron emolientes se les preguntó si saldrían a consumir emolientes de existir la opción de comprarlos dentro del centro comercial (lo que implica la calidad, variedad, seguridad, higiene y un mayor precio del producto). El 60% dijo que sí le interesaría probarlo para evitar el frío y la incomodidad, y el 40% indica que igual saldría a la calle porque es parte de su ruta o porque no están dispuestos a pagar más en algunos casos.

- Se observa un alto flujo de personas que ingresan al centro comercial, de lunes a jueves desde las 5 de la tarde ingresan en promedio 3,500 personas, y los fines de semana hasta 8,000 personas, siendo las horas de mayor tránsito de a 5 a 6 pm.
- Se observa muy poca afluencia de turistas, lo que representaría menos del 0.5% del total de asistentes.
- Se realizó la observación de los negocios de bebidas naturales dentro del centro comercial, de los cuales Starbucks y Juan Valdez son los de mayor asistencia, donde los consumidores pasan en promedio 25 minutos, y el porcentaje de consumos para llevar es del 10%.
- Respecto a la competencia de influencia, se observa que Disfruta tiene mayor cantidad de ventas en las tardes y noches, siendo los jugos, chicha, gelatina y ensaladas los productos más demandados. En el caso de La Terraza, por tener asientos y mesas, vende una mayor cantidad de complementos y el público asiste desde las 10 de la mañana.

3.4. Conclusiones y recomendaciones de los estudios

Del estudio de mercado podemos concluir:

- El género y la edad no influyen en la intención de compra de nuestro producto.
- Se seleccionó los porcentajes de personas que pertenecen a la clase media y alta de acuerdo a cada aspecto de los datos generales, donde se obtuvo lo siguiente:
 - Nivel de ingresos: 54.5% con ingresos mayores a S/1,200.

- Grado de instrucción: 56% con educación superior universitaria y postgrado.
- Condición del domicilio: 39% posee casa propia.
- Centro educativo de los hijos: 59.6% en centros educativos privados.

En promedio se podría concluir que el 52.3% de los asistentes al centro comercial que consumen alimentos en el patio de comidas, pertenecen a la clase social media y alta.

- La población cusqueña considera importante la alimentación saludable por lo que incluye a las bebidas naturales como parte de su dieta, siendo las más consumidas los jugos de frutas, café, té e infusiones. Prefieren consumirlas en sus casas, juguerías y en el centro comercial.
- Dependiendo del lugar de consumo y calidad del producto, las personas pueden pagar precios más altos por las bebidas naturales.
- El consumo de emolientes es principalmente de las carretillas considerando su ubicación y en horario nocturno, en promedio 5.6 veces al mes, ya que su oferta es muy limitada en locales comerciales.
- Se considera los beneficios para la salud, al clima frío y precio como las principales razones por las que se eligen los emolientes, sin embargo, la higiene es una fuerte desventaja.
- Aunque no existe la costumbre de consumir emolientes con otros alimentos, se muestra interés de complementarlos con productos ligeros y saludables
- La mayor asistencia al centro comercial se da los fines semana, con una frecuencia promedio de 4.4 veces al mes, esta cifra es

mayor al promedio nacional (2.5)⁸ debido a que es el único centro comercial de la ciudad que brinda diversas opciones de esparcimiento.

- En términos generales, en base a la degustación, se considera a los emolientes de “Phuro Emoliente” muy agradables, teniendo una disposición de pago de hasta S/4.70 por vaso y además adicionarían S/0.50 por alguna variedad especial, siendo el 60% de personas que prefieren estos emolientes, y el 40% que prefiere los tradicionales de solo hierbas. Además, su consumo promedio sería de 3 veces al mes, principalmente los fines de semana por las tardes y noches.

Como recomendaciones se considera las siguientes:

- Respecto a las características del producto: el producto no debe verse a través del envase ya que puede presentar residuos, la densidad debe ser al gusto del cliente ya que existen diversos gustos, el sabor no debe ser muy dulce ya que distorsiona las propiedades del emoliente.
- Propiedades: Explicar beneficios para la salud que ofrecen las diversas hierbas.
- Diferenciar los precios de los emolientes tradicionales y los especiales.
- Ofrecer adicionalmente alimentos saludables y ligeros de acuerdo a la línea del negocio.
- Ubicarse lo más cerca posible al patio de comidas para quienes prefieran consumir el emoliente como un complemento después de alimentos de difícil digestión.

⁸ Arellano Marketing (2015), “Oportunidades de negocios en Lima y provincias”

3.5. Perfil del consumidor tipo y sus variantes

Basados en las encuestas aplicadas, se determinó el siguiente perfil del consumidor:

- Según el género: Varones y mujeres
- Edad: Todas las edades. En el caso de los niños son los padres los responsables de la compra.
- Nivel educativo: No representa una restricción.
- Ingresos: Personas que puedan cubrir sus necesidades básicas y puedan solventar la compra de nuestro producto, es decir de los NSE A, B, C, D.
- Visitantes de los distritos de influencia de Real Plaza del Cusco principalmente u otras ciudades, pero esto tampoco representa una restricción.
- Son personas que se interesan por su salud ya sea por prevención o aliviar algún mal, que también consideran el clima de la ciudad apropiado para tomar emolientes calientes sobre todo en los días más fríos, o bien su consumo puede ser por costumbre.
- Consideran la ubicación y la comodidad del negocio como factores determinantes para la elección del local de consumo.
- Personas dispuestas a pagar un precio más alto por un producto mejorado y por la comodidad del centro comercial.
- Les interesa probar productos nuevos.
- Siguen tendencias y buscan mayor calidad.
- Buscan productos reconocidos y prácticos.
- Variantes: Personas del NSE E que aspiran a un mejor estilo de vida, y personas de otras ciudades y países.

De acuerdo a las características del perfil del cliente, se podría mencionar que, según Arellano Marketing⁹, estas personas pertenecen a estilos de vida sofisticados, modernas, adaptados y en algunos casos progresistas y conservadoras de las clases más altas.

Gráfico 3.40: Estilos de Vida



Fuente: Arellano Marketing (2014), *Estilos de Vida*

⁹ Arellano Marketing (2014), Estilos de Vida. Recuperado el 28 de diciembre del 2016. < <http://www.arellanomarketing.com/inicio/estilos-de-vida/> >

CAPÍTULO IV

4. Proyección del mercado objetivo

4.1. El ámbito de la proyección

Para la proyección de mercado en el presente estudio se utilizaron las proyecciones y estimaciones de población del INEI y los resultados de la investigación efectuada en el capítulo anterior.

4.2. Selección del método de proyección

Las estimaciones de población empleadas por el INEI por provincias y distritos se efectuaron mediante la metodología de métodos matemáticos que tomaron como insumo la población de los Censos de Población y Vivienda de 1993 y del 2007, utilizando el enfoque desagregativo, es decir se partió de proyecciones nacionales para llegar a proyecciones regionales y de áreas menores como provincias y distritos.¹⁰

El método de proyección para el mercado es de carácter subjetivo ya que no existen suficientes datos históricos sobre el consumo de bebidas naturales. Por lo que la investigación de mercado realizada brindará el soporte necesario para la toma de decisiones.

4.2.1. Mercado Potencial. -

Se definió como mercado potencial a las personas que cumplen con los criterios de segmentación, es decir las personas pertenecientes al área de influencia del Real Plaza,

¹⁰ Publicaciones del INEI – Boletín Especial N° 18, Perú: Estimaciones y proyecciones de Población por sexo, según departamento, provincia distrito , 2000 al 2015 – Diciembre del 2009 ,Capitulo 1 – Metodología

estos son los distritos de Wanchaq, San Sebastián, San Jerónimo, Cusco y Santiago, con edades entre 5 y 74 años, que pertenezcan a los NSE A, B, C y D, y que se preocupen por tener una alimentación saludable.

Tabla 4.1: Mercado Potencial al año 2017 (personas)

DISTRITO	POBLACIÓN TOTAL	POBLACIÓN 5 A 74 AÑOS	NSE A,B,C,D	ALIMENTACIÓN SALUDABLE (91.3%)
CUSCO	119,005	108,091	86,473	78,950
SAN JERONIMO	47,374	42,571	34,057	31,094
SAN SEBASTIAN	115,974	105,065	84,052	76,739
SANTIAGO	90,677	81,364	65,091	59,428
WANCHAQ	64,148	58,639	46,911	42,830
TOTAL AREA DE INFLUENCIA	437,178	395,730	316,584	289,041

FUENTE: Boletines Especiales de Estimaciones y Proyecciones de Población N°17 al 20 – INEI
Ministerio de Salud - Oficina General de Tecnologías de la Información

En la tabla anterior se aprecia que la población total del área de influencia es de 437,178 personas, de las cuales 395,730 se encuentran en el rango de edad de 5 a 74 años. De esta población se seleccionó a las personas que pertenecen a los NSE A, B, C y D, finalmente el ultimo criterio de segmentación a considerar fue la importancia brindada a una alimentación saludable, según el resultado de la pregunta N° 1 de la encuesta para el estudio de mercado (ver Anexo N°14), que indica que el 91.3% de encuestados considera importante y muy importante mantener una alimentación

saludable. Es así que el mercado potencial para el año 2017 es de 289,041 personas.

4.2.2. Mercado Disponible. -

El mercado disponible lo conforman aquellas personas del mercado potencial que asisten al centro comercial y consumen bebidas naturales fuera de casa. De acuerdo a la entrevista al experto del sector el 90% de la población asiste al centro comercial. Además, según los resultados de la encuesta realizada para la Investigación de Mercado, el 96% consume bebidas naturales (Pregunta N° 2), y el 77.2% consume emolientes y bebidas naturales fuera de casa (Pregunta N° 3).

TABLA 4.2: Mercado disponible al año 2017 (Personas)

	%	PERSONAS
ASISTE AL CENTRO COMERCIAL	90%	260,137
CONSUME BEBIDAS NATURALES	96%	249,732
CONSUMO FUERA DE CASA	77.2%	192,793
MERCADO DISPONIBLE		192,793

Elaboración propia

Según la tabla anterior para el año 2017 el total del mercado disponible es 192,793 personas.

4.2.3. Mercado Efectivo. -

El mercado efectivo lo conforman las personas que estarían dispuestas a consumir nuestro producto. En la pregunta N° 23 de la encuesta realizada para la investigación de mercado, se obtuvo los siguientes resultados:

- 56.0% indicó que definitivamente si consumiría nuestro producto (107,964 personas)
- 42.2% indicó que probablemente si consumiría nuestro producto (81,359 personas)
- 1.8 % fue indiferente (3,470 personas)

En un escenario conservador tomando como referencia al autor Mcdaniel Carl, Gates Roger (2005) en su libro “Investigación de Mercados” 8va edición indica los castigos que deben aplicarse a esta pregunta, los cuales son:

- Definitivamente si: 70%, por lo tanto, serían 75,575 personas.
- Probablemente sí: 35%, por lo tanto, serían 28,475 personas.
- Indiferente: 10%, por lo tanto, serían 347 personas.

De la suma de las personas dispuestas a consumir nuestro producto, se obtiene el mercado efectivo.

TABLA 4.3: Mercado efectivo del año 2017

	2017
SI COMPRARÍA (MERCADO EFECTIVO)	104,397

Elaboración propia

Según la tabla anterior para el año 2017 se cuenta con un total de 104,397 personas como Mercado Efectivo, que son las personas que estarían dispuestas a consumir emolientes dentro del Centro Comercial Real Plaza del Cusco.

4.2.4. Mercado Objetivo. -

Teniendo en cuenta la capacidad operativa y tomando como referencia las ventas del competidor que más se asemeja al modelo de negocio esperado Disfruta, se estimó atender al 1% del mercado efectivo como porcentaje de captación.

Tabla 4.4: Mercado Objetivo al año 2017

	2017
PARTICIPACION DE MERCADO	0.65%
MERCADO OBJETIVO	679

Elaboración propia

Según el cuadro anterior el mercado objetivo viene a ser de 679 personas al primer año. Esta cifra representa la cantidad de personas que se pretende atender con la venta de emolientes dentro del Real Plaza del Cusco.

4.3. Pronóstico de ventas

En la encuesta para la investigación de mercados se pudo determinar la frecuencia de consumo de los emolientes con un promedio ponderado de 3 consumos al mes (Pregunta 20), consumiendo uno por vez, lo que nos permitiría alcanzar **24,429** ventas anuales.

Para realizar el cálculo de ventas de acuerdo a la cantidad de visitantes al centro comercial Real Plaza nos basamos en la información brindada por el experto del sector quien indica que son 11'500,000 visitas anuales, de las cuales aproximadamente el 28% consume algún tipo de alimento o bebida dentro del centro comercial, con una participación de mercado aproximada de 0.75% se obtiene 24,150 consumos en un año, siendo esta cifra

una referencia directa del consumo de los clientes que muestra la proximidad con el pronóstico de ventas realizado anteriormente. Para tener una referencia de la participación de las ventas respecto a la competencia se elaboró el Anexo 17, donde se muestra que proporción de ventas que representaría Phuro Emoliente, tomando como referencia la observación de las ventas realizada en los locales de la competencia.

Adicionalmente, según los expertos de la industria, el crecimiento para los negocios de bebidas naturales es aproximadamente 4.5% para el año 2015. Además, según Victor Albuquerque, director de Análisis Sectorial de Apoyo Consultoría, en un artículo de Semana Económica, menciona que la tasa de crecimiento anual en productos de consumo masivo se estima en 2%, siendo la excepción los alimentos y bebidas que presentan una tasa más elevada.

Tabla 4.5: Pronóstico de Ventas al año 2021

	2017	2018	2019	2020	2021
% CRECIMIENTO	0.04	0.04	0.04	0.04	0.04
MERCADO REAL	24,429	25,406	26,422	27,479	28,578

Fuente: Conclusiones de entrevista realizada a expertos para Investigación de Mercado, Capítulo 3.2.3

Elaboración propia

Según la tabla anterior, para el año 2021 se proyecta vender 28,578 vasos de emoliente.

4.4. Aspectos que impactan el pronóstico de ventas.

- *Precios del Producto:* En caso el precio del producto varíe, los consumidores pueden aumentar o reducir su consumo.

- *Variación de la cantidad de visitas al centro comercial:* Ya sea por costumbre o por la apertura de nuevos centros comerciales.
- *Precio de los insumos y de los factores de producción:* El precio de los insumos influye directamente en el precio del producto. Otro factor determinante son los impuestos.
- *Productos sustitutos y/o complementarios:* Si existen muchos sustitutos o complementarios, nuestra oferta puede verse afectada ya que los clientes cambiarían rápidamente de producto.
- *Incremento de la Actividad Económica:* Ésta puede repercutir de forma positiva si los ingresos de las personas aumentan y se destina un mayor gasto al consumo de bebidas fuera de casa.
- *Tecnologías, etc.:* La tecnología puede reducir costos y brindar muchos beneficios para la oferta, lo que haría más atractivo el mercado.
- *Value for money (Valor percibido frente al Valor pagado):* Dentro de las características que aumentan la valoración del producto para los clientes, está la ubicación en el lugar más visitado de la ciudad por su comodidad y accesibilidad. En el caso de cambiar el lugar de venta la valoración del producto podría variar, y lo mismo ocurriría con las otras variables como calidad, beneficios para la salud u otros.

CAPÍTULO V

5. Aspectos organizacionales

5.1. Características de la Cultura organizacional deseada.

En base a la definición de H.S. Becke, (1982) quien define la Cultura Organizacional como “Un sistema de significado compartido por los miembros, los cuales distinguen a una organización de las demás”, se pretende lograr una empresa distinguida por su calidad en productos, con una identidad singular que la sitúe en la mente del consumidor como una empresa de productos naturales y que satisfice la necesidad de consumir bebidas naturales en el centro comercial Real Plaza del Cusco, brindando un trato amable y una experiencia de consumo positiva, que capte la mayor cantidad de clientes nuevos y mantenga clientes satisfechos que deseen regresar, además de recibir la información de las propiedades de las diversas hierbas que se emplean para preparar los emolientes por medio de las recomendaciones de los empleados y las etiquetas de los vasos.

5.1.1. Visión

Representa la imagen a futuro de a dónde queremos llegar con la empresa. Es importante ya que es una fuente de inspiración para el negocio, ayudando a trabajar por un motivo y en la misma dirección.

La visión definida para nuestra empresa es la siguiente:

“Para el 2021 tener puntos de venta de emolientes en los principales centros comerciales del Sur del Perú, reconocidos por brindar productos de calidad, creando

conciencia de la importancia de consumir bebidas naturales para la buena salud y el bienestar”

Tabla 5.1: Matriz de Evaluación de la Visión

	SI CUMPLE	NO CUMPLE	CUMPLE MEDIANAMENTE
Dimensión de tiempo	X		
Integradora	X		
Refleja lo que es, lo que aspira ser	X		
Positiva y alentadora	X		
Realista	X		
Difundida interna y externamente	X		

Fuente: Adaptado de Santiago Escobar, (2014) Trabajo de Planificación Estratégica II.

De acuerdo a la evaluación realizada se aprecia que la Visión de la empresa cumple con los elementos necesarios para su formulación, como lo son principalmente el tiempo, el realismo y aspiraciones, que permitirán mantener a los directivos enfocados en sus objetivos.

5.1.2. Misión

Es el propósito o motivo por el cual existe una empresa, dando sentido y guía a sus actividades. Exige una constante revisión y autoevaluación de su funcionamiento para estimar si es congruente con los objetivos trazados.

La misión definida para nuestra empresa es la siguiente:

“Contribuir a la salud y bienestar de la comunidad a través de una bebida natural, tradicional, agradable y de excelente calidad que sea una alternativa diferente en el mercado, poniendo especial interés en las necesidades de los clientes y los trabajadores, y de esta manera lograr alcanzar los objetivos financieros”.

Tabla 5.2: Matriz de Evaluación de la Misión

	SI CUMPLE	NO CUMPLE	CUMPLE MEDIANAMENTE
Clientes	X		
Productos y Servicios	X		
Mercados	X		
Tecnología			X
Objetivos económicos	X		
Valores y filosofía	X		
Competencia distintiva	X		
Sensibilidad Social	X		
Interés por los empleados	X		

Fuente: Adaptado de Alfredo Izaguirre Gallardo (2014) Administración Estratégica.

La misión se enfoca principalmente en los clientes y los beneficios que estos obtienen por su consumo, incentivando a mejorar la alimentación, además de obtener la retribución económica esperada.

5.1.3. Valores.

Los valores son cualidades que se convierten en principios éticos que forman la cultura empresarial y por los cuales se rige la empresa. Siendo estos la base de su filosofía, y que además reflejaran la realidad a futuro de la empresa.

Gráfico 5.1: Valores de la Empresa



Elaboración propia

- **Excelencia:** Es la manera excepcional de hacer las cosas resaltando la calidad del producto y la atención del servicio, permitiendo una alta estimación y reconocimiento tanto del cliente interno como del cliente externo.
- **Integridad:** Se exige de cada uno de los integrantes del negocio los más altos estándares éticos, es decir trabajar el día a día sobre la verdad, la honestidad y la transparencia.
- **Innovación:** Permite tener una empresa horizontal, flexible a los cambios del mercado y de rápida reacción estructural con lo cual se pretende contar con una empresa ágil, sin miedo al cambio.
- **Orientación al cliente:** se trata de brindar un trato amable y personalizado, conociendo las preferencias, necesidades y cambios de los clientes.
- **Sostenibilidad:** Practicando métodos de producción no perjudiciales con el medio ambiente y minimizando los impactos que se podría generar para ser sostenible en el tiempo y generar una identidad con la comunidad.

5.2. Diseño de la estructura organizacional.

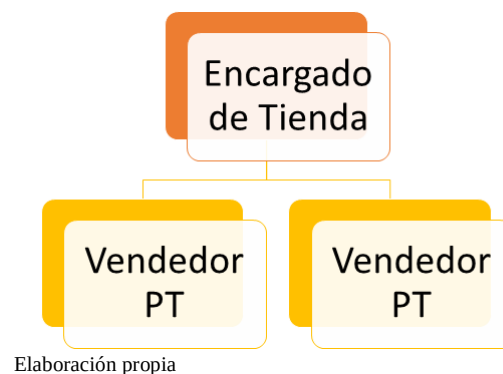
Para el presente diseño se debe tomar en cuenta los puestos claves para la empresa y por otro lado las funciones propias de cada puesto, adicionalmente estas funciones y roles a desempeñar deben estar alineados con la misión, visión y valores de la empresa, en tal sentido los parámetros sobre los cuales se centra la

estructura organizacional de la empresa son:

- Los empleados en los puestos adecuados, de acuerdo a perfil.
- Determinación de niveles de desempeño y cuotas de venta.
- Propiciar condiciones que mejoren el entorno laboral.

Los cargos a emplear se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 5.2: Organigrama de la empresa



Inicialmente la empresa presenta una estructura muy pequeña debido a que no cuenta con gran número de cargos y solo tiene 03 empleados.

5.3. Diseño de los perfiles de puestos clave.

El perfil se refiere a las características que deben tener las personas para cubrir determinados puestos. De acuerdo a las necesidades de este negocio se definió el perfil de los empleados según se muestra en las tablas 5.3 y 5.4.

Tabla 5.3: Perfil del Encargado de Tienda

Código:	ET			
Asignación:	S/. 1,100.00			
Nivel:	SUPERVISORIAL			
Personas a cargo:	Entre dos y cuatro			
Supervisor:	Emprendedor Propietario del Negocio			
PERFIL DEL PUESTO	REQUISITOS MINIMOS	EXPERIENCIA PARA EL PUESTO	RESPONSABILIDADES	FUNCIONES DIARIAS
Persona responsable, con capacidad de trabajar bajo presión y solución de problemas, dinámico y que realice trabajo en equipo. Que sea un buen supervisor, que sepa atender personalmente con calidad Competencias: -Adaptación -Creatividad -Delegación -Flexibilidad -Liderazgo -Planificación y organización -Resolución de problemas y orientación al servicio.	Graduado o Bachiller de Universidad de las carreras de Economía, Contabilidad, Administración o afín, de preferencia con experiencia en venta de productos de retail.	-01 año de experiencia en Administración de empresas. -01 año de experiencia en atención al cliente. -Deseable experiencia manejando grupos de personas.	-Garantizar el adecuado uso de recursos de la empresa. -Garantizar la calidad del producto y los stocks mínimos por día. -Registro diario, semanal y mensual de los ingresos y gastos de la empresa. -Tener al día toda la información contable y financiera. -Trato directo con proveedores. -Contratar servicios publicitarios y programar promociones de venta.	-Coordinar horarios de la semana. -Estimar asignaciones de venta semanales. -Coordinar reuniones y supervisión de las funciones de los vendedores. -Arqueos diarios de caja. -Coordinar pago de impuestos y principales obligaciones (Servicios básicos, planilla, proveedores, créditos y otros). -Manejo de caja -Preparación de las bebidas. -Atención al cliente

Elaboración propia

Tabla 5.4: Perfil del Vendedor

Código:	VE			
Asignación:	S/. 600.00 Medio Tiempo			
Nivel:	Empleado			
Personas a cargo:	Ninguna			
Supervisor:	ET			
PERFIL DEL PUESTO	REQUISITOS MINIMOS	EXPERIENCIA PARA EL PUESTO	RESPONSABILIDADES	FUNCIONES DIARIAS
Persona dinámica, que sepa trabajar en equipo ansias de aprender y centrado en el trato al cliente. Competencias • Dinamismo • Aprendizaje • Iniciativa • Persuasión • Orientación al servicio	Estudiante de últimos ciclos de Universidad o Instituto, con disponibilidad para trabajar en turno mañana o tarde	Preferible con experiencia en atención al cliente.	Realizar promociones de los productos y ser fuerza publicitaria dentro del CC en horarios bajos. Garantizar el nivel de atención deseado, y cumplir con los estándares de venta.	Preparación de las bebidas. Brindar una atención adecuada y asesorar a los clientes sobre los beneficios de la bebida. Cumplir con la asignación de ventas diarias. Limpieza diaria del local. Manejo de caja.

Elaboración propia

5.4. Remuneraciones, compensaciones e incentivos.

Las remuneraciones de los colaboradores seran las definidas en el diseño de los perfiles.

Tabla 5.5: Remuneraciones por puesto

Personas	Puesto	Sueldo	Total Sueldo
1	Encargado de tienda	S/. 1,100.00	S/. 1,100.00
2	Vendedor PT	S/. 600.00	S/. 1,200.00
3	Total Empleados	S/. 2,300.00	

Elaboración propia

El encargado de tienda será contratado en planillas y obtendrá los beneficios correspondientes, mientras que los vendedores de medio tiempo serán contratados como trabajadores independientes mediante recibos por honorarios.

Tabla 5.6: Cálculo de Beneficios

Descripción	Encargado de Tienda
Asignación Familiar	S/. 85.00
Sub Total	S/. 85.00

Elaboración propia

Los empleados de planilla que tengan hijos menores de edad, reciben la asignación familiar de S/.85.00 mensuales.

Tabla 5.7: Cálculo de Impuestos laborales

Descripción	Base	Gerente
Gratificación (anual)	16.67%	S/. 183.37
Vacaciones (anual)	8.33%	S/. 91.63
CTS (anual)	8.33%	S/. 91.63
Subtotal (mensual)		S/. 30.55
Essalud (mensual)	9.00%	S/. 99.00
Costo total Impuestos laborales		S/. 129.55
Impuestos laborales + Beneficios (mensuales)		S/. 214.55

Elaboración propia

Las gratificaciones, vacaciones y CTS son anuales, Essalud es mensual. La suma de estos más la asignación familiar nos da el total de adicionales a pagar a los trabajadores de planilla mensualmente que es S/214.55.

Tabla 5.8: Remuneración total

Trabajadores	Remuneración	Beneficios e Impuestos Laborales	Remuneración Total Mensual
3	S/. 2,300.00	S/. 214.55	S/. 2,514.55

Fuente: Elaboración propia

El total de remuneraciones a pagar a todos los empleados sería S/2,514.55 mensuales, incluidos los beneficios. La empresa no contempla la entrega de bonos ni incentivos.

5.5. Política de recursos humanos.

Se eligió el sistema de gestión de recursos humanos de mercado donde según Miles y Snow (1978) los empleados se contratan del mercado de trabajo, su retribución es de acuerdo al rendimiento, y dependiendo de la demanda, la relación es a corto plazo.

- *Reclutamiento.* - Se buscaran candidatos externos potencialmente cualificados. Las técnicas utilizadas para reclutar al personal serán la recomendación y las agencias de empleo.
- *Selección.* - La elección del personal que mejor se ajusta a las características de los puestos de trabajo vacantes será mediante tests donde se midan las competencias (capacidades, habilidades, actitudes, experiencias, etc.) juego de roles y entrevista personal para identificar también sus actitudes y valores humanos.
- *Contratación.* - Se dará través de un contrato de trabajo.
- *Desafectación.* - De ser necesario se disminuirá la jornada de trabajo o se interrumpirá temporalmente los contratos.
- *Retribución.* - La compensación será igual a la media del sector.
- *Valoración.* - La evaluación de los empleados tomará en cuenta los resultados obtenidos y su comportamiento y se realizará cada 6 meses.

CAPÍTULO VI

6. Plan de marketing

6.1. Estrategia de marketing

Los emolientes son un producto de consumo por conveniencia de impulso, porque los consumidores no están dispuestos a invertir mucho tiempo en su compra y puede adquirirse por hábito ya que se compra a menudo y rápidamente tan solo al verlo. Por ello es importante su presentación y el lugar donde se ofrece, dado que se encuentra en la fase de introducción será de vital importancia poner énfasis en estos aspectos.

Según Porter se tienen tres estrategias genéricas que buscan ayudar a obtener una ventaja competitiva para la empresa: **liderazgo en costos**, **diferenciación** y **enfoco o concentración** como se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 6.1: Estrategias Genéricas de Porter

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Estrategia Objetivo	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

Fuente: Porter pg. 81

La estrategia seleccionada es la *concentración por diferenciación*, enfocada en los asistentes al Real Plaza que consumen bebidas naturales, diferenciándose por los beneficios para la salud (preventivos y curativos) que ofrecen los emolientes y la

innovación en sabores, convirtiéndola en una bebida única dentro del centro comercial, con una presentación novedosa y fácil de llevar logrando además revalorar un producto tradicional. Adicionalmente serán necesarios esfuerzos para lograr posicionarse y fidelizar a los clientes, los cuales se desarrollan a continuación.

6.1.1 Estrategia de posicionamiento

El posicionamiento es el espacio que el producto ocupa en la mente de los consumidores frente a sus competidores, por lo que el principal atributo que se busca posicionar son los **beneficios** para la salud que ofrecen los emolientes, brindando información de las propiedades de los diferentes insumos mediante la impresión de estas en los envases y la recomendación de los empleados sobre el tipo de emoliente que se puede tomar durante la atención.

6.1.2 Estrategia de fidelización

El marketing tradicional se amplía a raíz de los cambios en los estilos de vida, tipos de clientes y su comportamiento, por lo que se desarrolla el marketing relacional cuyo objetivo principal según Kotler, es la fidelización, y “*fidelizar*” según Marta Cruz en el libro “Manual de Marketing Directo e interactivo”, se refiere a establecer vínculos duraderos con el consumidor, asegurando su permanencia.

La empresa buscará obtener la lealtad de los clientes a través del tiempo logrando que confíe en nuestra marca y esto se

logrará inicialmente reteniéndolos a través de las siguientes estrategias:

- Supervisar permanentemente el stock de todos los insumos para garantizar que el cliente encuentre lo que busca.
- Innovar permanentemente las combinaciones de sabores de nuestros productos.
- Brindar un servicio amable y ofrecer recomendaciones de compra.
- Cumplir las políticas de cambio y/o devolución.

6.1.3 Estrategia funcional: marketing mix

La Estrategia funcional es la del Marketing Mix, según Kotler y Armstrong (2003), se refiere al conjunto de herramientas tácticas controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. Esta mezcla es también conocida como las “4Ps” dado que incluye al producto, precio, plaza (distribución) y promoción.

a) Producto

Segun Kerin, Hartley y Rudelius (2009), “Producto se refiere a un artículo, servicio o idea que reúne atributos tangibles o intangibles que satisface a los consumidores y se recibe a cambio de dinero u otra unidad de valor”, mientras que para R. Arellano (2010) “Producto implica todo aquello

que la empresa produce y entrega para la satisfacción de las necesidades”.

El producto es una bebida natural preparada en base a una variedad de hierbas como cola de caballo, alfalfa, boldo, llantén, etc. y otros ingredientes como cebada, linaza, airampo, limón y azúcar, conocida popularmente con el nombre de “Emoliente”, cuya venta es tradicional en la ciudad del Cusco, pudiendo servirse frío o caliente. Además de los ingredientes tradicionales, se incluirá en la preparación otros insumos que brinden beneficios específicos como: la uña de gato, hierba luisa, hierba buena, muña, toronjil, sábila, manzanilla, cedrón, llantén, maca, canela, entre otros (ver Anexo 18), también algunas frutas de la estación para dar un sabor extra como naranja, manzana, piña, durazno, membrillo, maracuyá, etc. de acuerdo al gusto del cliente; y finalmente se ofrecerán los emolientes con una mínima cantidad de pisco, anisado o macerados de frutas. Por lo tanto, de acuerdo a su contenido se denominarán: “Emolientes saludables” (con hierbas), “Emolientes frutados” (con frutas) y los “Emolientes piteados” (con alcohol). Estas variedades serán las ofrecidas inicialmente y conforme se vaya conociendo mejor las preferencias del consumidor se irá agregando nuevas opciones, siendo estas una alternativa diferente a las bebidas convencionales.

Figura 6.1. Ingredientes de los emolientes



La ventaja competitiva del producto son los múltiples beneficios para la salud que trae el consumo de emolientes los cuales se darán a conocer mediante recomendaciones de los vendedores, y el cliente tendrá la opción de escoger diversas combinaciones de beneficios y sabores adicionales.

La calidad del producto se debe garantizar mediante procedimientos de control permanente desde la compra de insumos, la preparación y la venta, fijando estándares mínimos en el estado de los insumos, estableciendo procedimientos y reglas de manejo de alimentos y de atención.

Respecto a la marca, de acuerdo a la pregunta № 22 de la encuesta para la investigación de mercado, el 74.5% de los encuestados señaló su preferencia por el nombre de PHURO EMOLIENTE.

Figura 6.2 Marca y logotipo del producto



El logotipo expresa el nombre seleccionado para el negocio de emolientes, cuenta con colores que dan tranquilidad y representa a la naturaleza, está conformado por dos espigas de cebada que se unen formando un círculo, cuenta además con letras grandes y legibles.

Figura 6.3 Modelo de vaso con tapa



Figura 6.4 Modelos de propiedades de emolientes impresas en vasos



El envase seleccionado son vasos descartables de polipapel con tapa, especialmente resistentes al calor. Ya que los emolientes siempre presentan residuos se optó por vasos color blanco con la impresión del logo a color e información puntual sobre los beneficios de los principales ingredientes con algunos diseños adicionales. El tamaño será de 360 ml. al inicio del negocio, posteriormente se podrían incluir más tamaños.

Tabla 6.1: Estrategia de producto

TIPO DE PRODUCTO	Bebida para llevar
NOMBRE	Phuro Emoliente
SLOGAN	Lo que necesitas para sentirte bien
ENVASE	Polipapel
TAMAÑO	360 ml.
SABORES	Saludables, Frutados, Piteados

Fuente: Elaboración propia

b) Precio. -

Según Kotler y Armstrong (2003) el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios obtenidos de un producto. Para la selección de la estrategia de precio se consideró lo siguiente:

- La competencia influyeron los negocios de bebidas naturales que se encuentran dentro del centro comercial, sin embargo, ninguno ofrece emolientes y sus productos no tienen costos de producción comparables con los del negocio de emolientes, ya que los jugos y cafés implican mayores costos variables y sus precios de venta son bastante altos (precio promedio S/5.3 sin IGV)
- Existe un bar de emolientes en el centro de la ciudad que es “La Emolientería”, el cual maneja precios bastante altos respecto a los emolientes de las carretillas (S/5.10 sin IGV el más económico y tradicional)

Por lo tanto, se seleccionó la *estrategia de precios de penetración* por tratarse de un producto nuevo, aplicando un precio bajo para estimular la demanda potencial y conseguir la mayor cantidad de ventas posible.

El método a utilizar es el de los costos totales de producción, considerando el porcentaje de utilidad sobre las ventas que se desea obtener y la opinión de los consumidores a través de la encuesta de mercado.

Las consideraciones a tomar en cuenta son:

- De las encuestas realizadas se obtuvo que los clientes no están dispuestos a pagar precios muy altos, siendo el rango de precios de S/4.5 a S/4.7 el de mayor aceptación con el 60.7%.
- Existe la disposición a pagar S/0.5 adicionales por las nuevas variedades.
- El 40% de las personas prefieren los emolientes saludables mientras que el 60% prefiere los frutados y piteados.
- El margen de ganancia mínimo esperado es del 17%.

Finalmente, los precios a fijar serían como se muestra en la tabla a continuación:

Tabla 6.2: Precios de los productos sin IGV (En nuevos soles)

PRODUCTO	COSTO UNITARIO (sin IGV)	PRECIO UNITARIO (sin IGV)
Emoliente saludable	S/. 3.50	S/. 3.81
Emoliente Frutado/Piteado	S/. 3.55	S/. 4.24
Promedio Emolientes	S/. 3.53	S/. 4.07

Elaboración propia

Los emolientes saludables (que vienen a ser los tradicionales con algunas hierbas adicionales que brinden mayores beneficios) tendrán un precio unitario de S/3.81. Considerando la disposición de las personas a pagar un adicional por otras variedades, los emolientes frutados y piteados tendrán un precio de S/4.24.

c) Plaza (Distribución)

Se refiere a las acciones de la empresa para poner sus productos o servicios en contacto con los consumidores, incluyendo los canales, el transporte y la ubicación. C. Soriano (1991).

La elección de la plaza basó en la evolución positiva de los centros comerciales en el país; según José Contreras, (2014) presidente de la Asociación de Centros Comerciales y Entretenimiento del Perú (ACCEP), el sector de centros comerciales viene creciendo aceleradamente en sus ventas alcanzando entre 8 y 12% de crecimiento para el 2016, siendo el Real Plaza de Cusco el de mayor crecimiento. Por este motivo se decidió instalar el stand cerca al patio de comidas del Real Plaza de Cusco, garantizando así el flujo constante de visitantes con predisposición a realizar compras.

Además, se contará con una *cadena de distribución directa*, es decir que los productos se venderán de forma directa a los clientes, eliminando costos de intermediación y distribución, lo que permite reducir costos.

Gráfico 6.2: Plano de Ubicación del Centro Comercial Real Plaza del Cusco

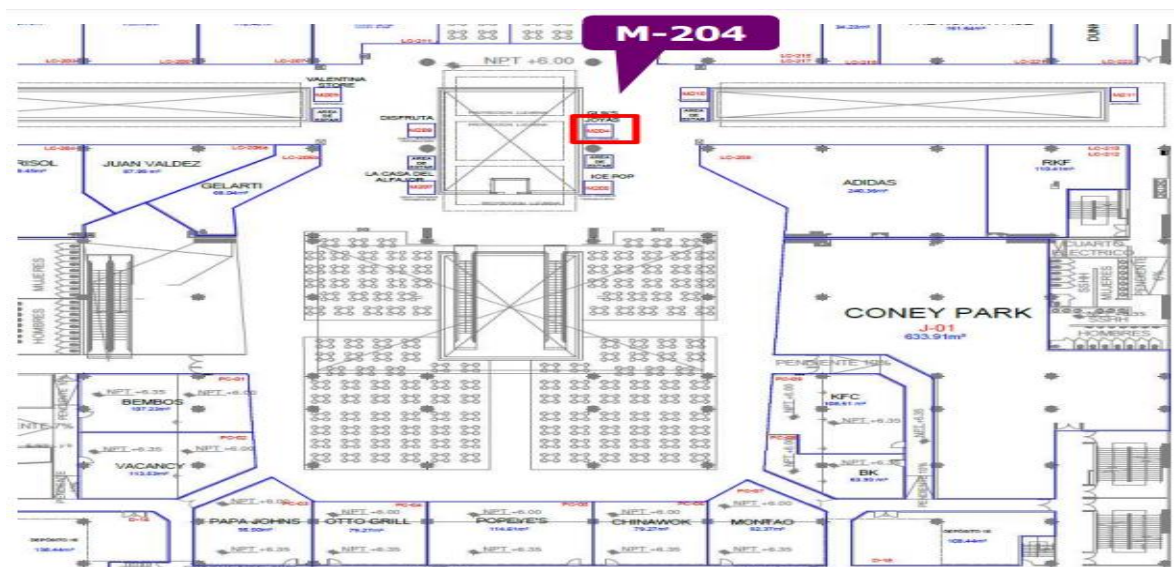


Fuente: Real Plaza

El centro comercial cuenta con una ubicación estratégica muy apropiada para el negocio, en una de las avenidas principales de la ciudad como es la Av. de la Cultura.

De acuerdo a la propuesta comercial realizada por el centro comercial (Anexo 19) la ubicación del módulo sería la siguiente:

Gráfico 6.3: Ubicación propuesta del módulo



Fuente: Real Plaza

El espacio disponible que cumple con las necesidades del negocio se encuentra en el segundo nivel, cerca al patio de comidas y cuenta con un área total de 4m².

d) Promoción

El objetivo de la promoción es dar a conocer el producto, resaltando las propiedades intrínsecas del mismo y posicionar la marca en la mente del consumidor a través de su eslogan *“Lo que necesitas para sentirte bien”*, centrándose en una opción saludable, al mismo tiempo se busca incentivar que los clientes regresen y repitan sus compras. Es importante mencionar que debido al tamaño de la empresa se deben utilizar herramientas de promoción que sean eficientes, masivas y que no impliquen una alta inversión.

Tabla 6.3: Gastos de Promoción

PROMOCIÓN	DESCRIPCIÓN	COSTO ANUAL
Fondo de Promoción	Pago obligatorio del centro comercial para promociones.	S/. 2,033.90
Degustación	El objetivo es conseguir nuevos clientes y darnos a conocer con un producto natural y saludable entre los asistentes al centro comercial. El costo unitario de cada degustación es de S/0.25, para 1000 personas los meses de enero y febrero y 600 y personas el mes de marzo.	S/. 618.64
Impulsación	Los vendedores dedicaran 3 horas a la semana para impulsar el producto	S/. 599.04
Apoyo a equipos locales	Elaboración de banderolas durante los meses de setiembre y octubre para 2 instituciones.	S/ 169.49

Continúa...

Tabla 6.3: Gastos de Promoción

Viene...,

PUBLICIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO ANUAL
Alianzas con Gimnasios y Spas	Crear alianzas en centros de cuidado personal, promoviendo estos en el stand, a través de volantes.	Gratuito
Volantes	Elaboración de 15 millares de volantes para repartir dentro y fuera del centro comercial durante todo el año.	S/. 1,525.42
Afiches	Elaboración de 1 ciento de afiches para repartir y pegar en gimnasios y spas.	S/. 42.37
Redes Sociales	Se creará una cuenta de la empresa en las principales redes sociales, administrada por el gerente, donde se incluirá información de los productos y las promociones vigentes. Para esta tarea se utilizará un paquete de datos móviles de 500mb mensuales.	S/. 354.24
Marketing boca a boca	Recomendaciones de los mismos consumidores	Gratuito
TOTAL		S/. 5,343.11

Elaboración Propia

Las principales actividades de marketing a realizar son:

- Fondo de Promoción. - Pago que todas las tiendas del centro comercial deben realizar mensualmente para cubrir los gastos de promoción de todo el Real Plaza.
- Degustaciones. - Esta estrategia promocional consiste en dar al consumidor las características y beneficios de los emolientes por medio de entregas semi-masivas de una presentación reducida (muestra gratis) en el punto de venta.
- Impulsación. - Fijar horarios entre los vendedores para dar a conocer los principales beneficios del producto y convencer a nuevos clientes para consumirlo.
- Apoyo a los equipos de Voley, Basquet y Futbol de

diferentes instituciones locales, con lo cual se pretende cautivar un público masivo, mostrando que la empresa está alineada con la promoción del deporte y la salud.

- Con respecto a la publicidad, se utilizarán volantes los cuales serán repartidos en las puertas del centro comercial y dentro del mismo, además de tener alianzas con centros de cuidado personal para repartir los afiches y volantes en sus instalaciones.
- Otro canal de difusión de la marca es la red social “Facebook”, donde también se aprovechará en recopilar la información que brindan los seguidores para mejorar los productos y servicios.
- Apelar al marketing de boca a boca, consolidando la calidad del producto, para ello se tiene en cuenta que al ser un mercado de provincia el público consumidor es más afín entre ellos debido a su cultura, como bien menciona Emanuel Rosen en su libro “Marketing de boca en boca” *“cuanto más conectados estén los clientes entre sí más dependerá un negocio del rumor de boca en boca que se manejen entre ellos”*.

6.2. Estrategia de Ventas

Como estrategia de venta, cada vendedor debe tener un trato amable y debe conocer a profundidad los diferentes beneficios y características de los insumos para realizar recomendaciones a los clientes. Se venderán en promedio 68 vasos diarios, y se espera la mayor afluencia a partir de las 5 de tarde de lunes a jueves, y los

fin de semana durante todo el día, por lo que en esos horarios se contará con 2 personas encargadas para una mayor rapidez en la atención.

6.3. Plan de ventas.

Por medio del plan de ventas se detalla los cálculos previstos para las ventas esperadas durante el primer año de operaciones, identificando si existe estacionalidad del producto para una mejor planificación.

Las premisas consideradas para desarrollar el plan de ventas fueron las siguientes:

- El precio unitario de los emolientes saludables es de S/3.81, los frutados y piteados tendrán un precio de S/4.24.
- El porcentaje de preferencia de cada tipo de emoliente es del 40% para los emolientes saludables y 60% para los frutados y piteados, obteniendo un precio promedio de S/4.07
- Se estima vender 24,429 vasos de emolientes para el primer año.
- Los 3 primeros meses de operaciones serían los de menor participación debido a la etapa introductoria de la empresa, es por ello que se realizan mayores esfuerzos en promoción. Se considera a los meses de Mayo, Junio, Julio y Diciembre los de mayores ventas debido a que en Mayo se celebra el día de la Madre y en Junio las fiestas del Cusco, además de la existencia de feriados regionales aumentando considerablemente la cantidad de visitantes, adicionalmente estos son los meses que se registran con las temperaturas más bajas, y según la encuesta realizada esto en un mayor consumo de emolientes, finalmente para los meses de Julio y Diciembre se realizan los pagos de

gratificaciones por fiestas patrias y navidad, generando mayor predisposición al gasto en general. El porcentaje de ventas mensuales es como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 6.4: Plan de Ventas del año 2017

MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
PORCEN TAJE %	3.00 %	3.00 %	5.00 %	7.00 %	10.00 %	11.00 %	12.00 %	9.00 %	9.00 %	9.00 %	9.00 %	13.00 %
Emoliente s	733	733	1221	1710	2443	2687	2931	2199	2199	2199	2199	3176
Precio unitario S/	S/. 4.07	S/. 4.07	S/. 4.07	S/. 4.07	S/. 4.07	S/. 4.07	S/. 4.07	S/. 4.07	S/. 4.07	S/. 4.07	S/. 4.07	S/. 4.07
Total Emoliente s	S/. 2,982. 78	S/. 2,982. 78	S/. 4,971. 30	S/. 6,959. 82	S/. 9,942. 60	S/. 10,936 .86	S/. 11,931 .12	S/. 8,948. 34	S/. 8,948. 34	S/. 8,948. 34	S/. 8,948. 34	S/. 12,925 .38
Total Venta Bruta S/	S/. 2,982. 78	S/. 2,982. 78	S/. 4,971. 30	S/. 6,959. 82	S/. 9,942. 60	S/. 10,936 .86	S/. 11,931 .12	S/. 8,948. 34	S/. 8,948. 34	S/. 8,948. 34	S/. 8,948. 34	S/. 12,925 .38

Elaboración propia

Según la tabla anterior se observa los ingresos mensuales de acuerdo al porcentaje estimado de ventas teniendo en cuenta la estacionalidad de la ciudad del Cusco.

Tabla 6.5: Presupuesto de Ventas del año 2017

PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTAS	COSTO	MARGEN S/.	MARGEN %
EMOLIENTE	24,429	S/. 4.07	S/. 99,426.03	-S/. 83,009.14	S/.16,416.89	16.51%
			S/. 99,426.03	-S/. 83,009.14	S/.16,416.89	16.51%

Elaboración propia

Como se aprecia en la tabla anterior, una vez definidos los ingresos (precio por cantidad) y los costos totales de acuerdo al tipo de producto (Tablas 7.1, 7.2, 7.3), se logra un margen de ganancia de 16.51% antes de impuestos.

6.4. Política de servicios y garantías.

Una buena relación y la fidelización de los clientes son la base del éxito para la diferenciación, teniendo en cuenta lo siguiente:

- Satisfacción al Cliente:

- Se realizará visitas a los principales proveedores para verificar la calidad de sus productos y su adecuado tratamiento para garantizar un producto natural con insumos especialmente seleccionados.
- Brindar proporciones adecuadas de insumos para cada tipo de emoliente, manejados con higiene y utilizando envases apropiados.
- En criterios de seguridad, información, feed back y control, debemos garantizar la satisfacción, compromiso que nuestra empresa tiene mediante el cumplimiento de ítems como: el tiempo, servicios y estándares de calidad definidos.
- Brindar un trato personalizado ágil y eficaz.
- Servicio Post-Venta: Se efectuará acciones de soporte, como la capacitación permanente sobre el uso adecuado de los equipos, se programará visitas de seguimiento para asegurarse que los colaboradores estén dándole un buen uso y que no tenga ningún problema técnico al respecto.
- Política de devoluciones: El producto será aceptado en devolución en su empaque original si no corresponde a lo solicitado.
- Política de anulaciones: Se aceptará la anulación de los pedidos solo si no se inició su preparación.

CAPÍTULO VII

7. Plan de operaciones

7.1. Diseño de procesos

El diseño del proceso *productivo* indica la manera de cómo crear bienes y servicios con ciertas especificaciones, utilizando insumos, herramientas, tecnología y conocimiento. La elección de un proceso productivo se da en función del tipo de producto a producir buscando usar el mínimo tiempo y el menor coste.

Existen diversas clasificaciones productivas en función de la continuidad en la obtención del producto:

- *Por proyectos*, cuando se obtiene uno o pocos productos con un largo periodo de fabricación.
- *Por lotes*, cuando se obtienen productos diferentes en las mismas instalaciones. Sub clasificación: job-shop, que pueden ser por talleres o en batch (configuraciones en línea)
- *Continua*, cuando se obtiene siempre el mismo producto en la misma instalación.

Para el plan de negocio la producción se dá únicamente bajo pedido y de forma no estandarizada, por lo que se elige la producción por lotes por ser la más económica y tener menor riesgo, además de ser la más utilizada al inicio del ciclo de vida de los productos y en aquellos con baja cuota de mercado.

Adicionalmente la configuración job shop es la más adecuada pues la empresa ofrece una línea variada de productos desarrollada a

poca escala y en un único Centro de Trabajo (CT), que implica además atender al mercado con un mayor grado de flexibilidad y en un tiempo de atención competitivo.

7.1.1. Proceso logístico

El proceso logístico gestiona las actividades de compras, inventario, producción y entrega. Las entradas de este proceso las componen las materias primas, recurso humano, financiero e información, complementándose con actividades tanto gerenciales como logísticas, que se conjugan conteniendo adecuadas salidas de logística (que son todas las características y beneficios obtenidos).

Gráfico 7.1: Diagrama del Proceso Logístico



Elaboración propia

La empresa optó por una administración logística integrada considerando ofrecer un excelente servicio al cliente y reduciendo costos de distribución, además de integrar en nuestro proceso logístico a los proveedores y clientes para maximizar nuestro desempeño (Kotler, 2004-Pg 314).

7.1.2. Proceso de compras

Según José Ariel Giraldo López (2011) el objetivo del proceso de compras es abastecerse de los bienes y servicios que la empresa necesita cumpliendo con el tiempo, la

calidad y el precio requeridos. La compra incluye la ubicación del proveedor, la adquisición de materiales y la recepción de mercaderías.

El proceso de compra consta de los siguientes pasos:

Gráfico 7.2: Diagrama del Proceso de Compra



Elaboración propia

- a. **Determinación del Requerimiento:** Empieza cuando se recibe una solicitud detallada del requerimiento de un determinado producto, debiendo contener ciertas características del bien o servicio, y datos de control como: fecha de última compra, nombre del proveedor, cantidad comprada y precio de venta.
- b. **Selección de Proveedores:** Se realiza un análisis del pedido acerca de las especificaciones más importantes y la calidad requerida de los insumos sin escatimar esfuerzos, evaluando a los posibles proveedores para seleccionar a los más óptimos.
- c. **Realización del proceso de compra:** Se realiza el pedido del mejor proveedor considerando la calidad del material, el precio, condiciones de pago, descuentos, plazos de entrega, confiabilidad y lugar de entrega.
- d. **Recepción del requerimiento:** Se verifica si las cantidades y especificaciones cumplen con el requerimiento y finalmente se registran, en caso contrario se procede con su devolución.

e. **Pago del requerimiento:** los pagos se realizarán de acuerdo a los convenios alcanzados con cada proveedor, los cuales se encontrarán programados en una agenda de seguimiento.

7.1.3. Proceso de revisión de inventarios

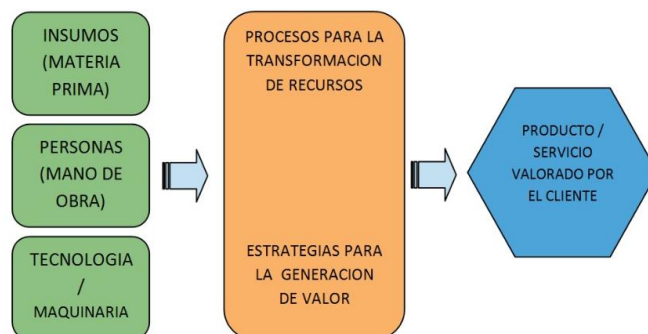
Consiste en administrar un lugar para depositar las materias primas, el producto semi terminado o terminado.

Las hierbas y frutas a utilizar en el negocio necesitan un lugar seco y fresco, pero para una vida útil mayor se refrigerarán aisladas de otros alimentos. No será necesario un espacio adicional ya que los suministros se entregarán de forma interdiaria los días lunes, miércoles y viernes antes de la apertura del negocio. Finalmente se realizará la actualización del Kardex diariamente.

7.1.4. Proceso productivo y de entrega

Según Samuel Chaquilla el proceso productivo implica una serie de insumos que se transforman en productos utilizando mano de obra, maquinaria y tecnología determinadas, como se muestra en el siguiente gráfico:

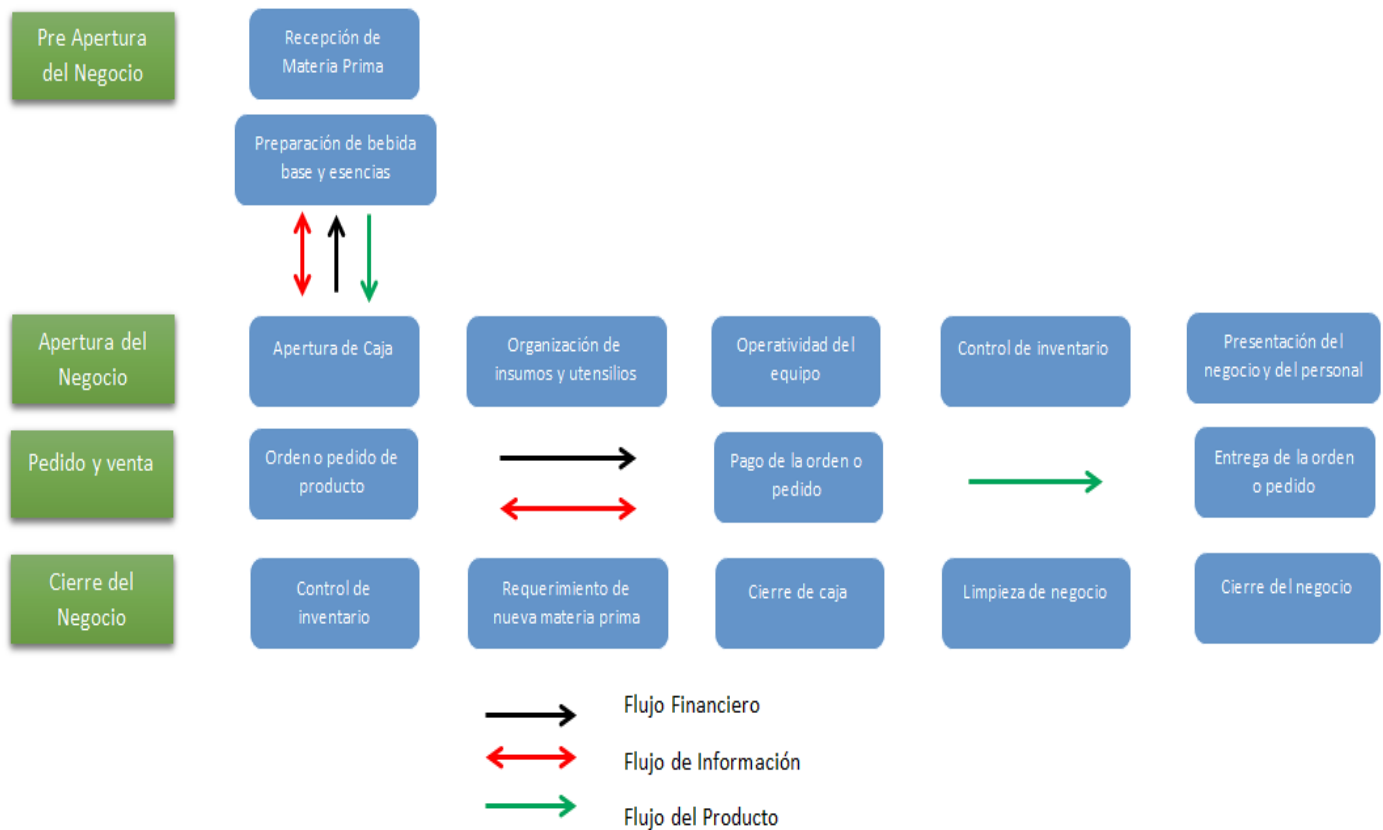
Gráfico 7.3: Diagrama del Proceso Productivo



Fuente: Adaptado de Weinberger Villarán . Estrategia (2009)

En el siguiente grafico se presenta el diagrama del flujo de procesos de Phuro Emoliente. En este se puede ver que las operaciones de la empresa se dividen en cuatro actividades principales: Pre apertura del negocio, apertura, pedido, venta y cierre del negocio.

Gráfico 7.4: Diagrama del Flujo de Operaciones de Phuro Emoliente



Fuente: Adaptado de Jimena Palma, Plan De Negocios: Empresa De Jugos Naturales Bar de Jugos (2013)

Los canales que se utilizan en el flujo de operaciones son:

- Canal de producto: Se presenta al recepcionar la materia prima y cuando el producto final es entregado al cliente.
- Canal de información: Se presenta cuando se hace una solicitud de pedido al proveedor o cuando el cliente realiza una orden del producto.

- Canal financiero: Se da con el pago al proveedor de materia prima y cuando se recibe el pago del cliente.

A continuación, se describen las etapas para la elaboración de la mezcla base de los emolientes y la preparación de las esencias.

- Mezcla Base:
 - a. *Recepción de la materia prima*: El proveedor hace entrega de la materia prima solicitada de acuerdo a los estándares establecidos previamente.
 - b. *Selección y clasificación*: los ingredientes perecibles deben conservar su calidad, y se seleccionara de manera inmediata aquellas hojas y granos que podrían perjudicar la producción. Se considerará el color, tamaño y madurez de las hojas.
 - c. *Pesado de las hojas*: Las hojas serán pesadas en seco, para obtener las cantidades necesarias para una producción determinada.
 - d. *Lavado*: Se realizará para eliminar sustancias extrañas de forma manual en un recipiente y a través de chorros de agua.
 - e. *Secado*: El secado de las hierbas se realizará en coladores.

Para la obtención de la bebida base se coloca agua en un hervidor industrial de acero inoxidable y se agregará cebada tostada y las hierbas base (cola de caballo, alfalfa, llanten) previamente clasificadas y pesadas. Una vez que haya transcurrido el tiempo de hervido especificado (6

minutos), se debe agregar el azúcar al dispensador, la misma que se disolverá en un minuto aproximadamente. Servir y agregar airampo, limón y goma blanca según gusto de cliente.

- Preparación de esencias: Repetir los pasos a, b, c y d. Para la obtención de la esencia de hierbas se utilizará hervidores de acero inoxidable pequeños, donde hervirán con agua las hierbas individualmente, previamente clasificadas y pesadas. Transcurridos 5 minutos en ebullición, colar y enfriar, llenar los dosificadores.

Para la obtención de la esencia de Frutas se colocará en una licuadora un poco de agua hervida con pulpa de fruta clasificada, trozada y pesada y se procederá a licuar durante 15 segundos. Finalmente colar y llenar los dosificadores.

7.2. Capacidad de operaciones

Se busca que el volumen de producción satisfaga la demanda actual y futura de los clientes.

La capacidad operativa de la empresa está determinada por la cantidad y tamaño de hervidores industriales, además de la cantidad de personas que atenderán en el módulo.

Se incluyen las actividades siguientes:

- a. Estimación de las necesidades futuras de capacidad. - Se tiene una proyección de ventas para los próximos 5 años, donde la

cantidad estimada para el año 1 es 24,429 unidades, y para el año 5 de 28,578 unidades, lo que significaría preparar en promedio 68 y 79 vasos diarios respectivamente.

b. Identificación de alternativas de capacidad. - Se consideran 2 alternativas:

- **Alternativa 1:** Manejar un hervidor de 10 litros, cuya capacidad generará 25 vasos ($10 \text{ lt.}/360\text{ml.}=27.7$ la diferencia de 2.7 vasos se cubre con el volumen de las hierbas y la evaporación del agua al momento de la ebullición), que pueden ser vendidos en 50 minutos aproximadamente con un tiempo de atención de 2 minutos por vaso ($25*2=50 \text{ min}$). Es decir 250 vasos ya que podría repetirse el proceso hasta 10 veces al día, considerando 11 horas de atención o 660 minutos ($660/68=9.7$), sin embargo, se generaría tiempo muerto de aproximadamente 15 minutos una vez agotada su capacidad. El porcentaje de uso en esta alternativa sería 25.6% en promedio.

- **Alternativa 2:** Manejar dos hervidores, uno de 10 litros y otro de 2 litros, cuya capacidad permitirá generar 25 y 5 vasos respectivamente, que pueden venderse en 1 hora ($((25+5) \text{ vasos}) * 2\text{min}=60\text{min}$), llegando a producir continuamente de forma intercalada un total de hasta 330 vasos ($30\text{vasos}*11\text{hr.}=330\text{vasos}$), eliminando los tiempos muertos. El porcentaje de uso en esta alternativa sería 19.39% en promedio.

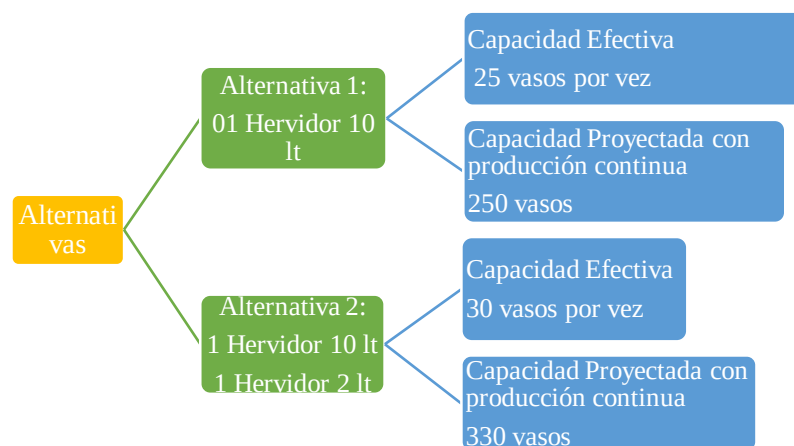
c. Evaluación de las alternativas de capacidad: De acuerdo a las alternativas identificadas se evaluó cuál de ellas era la más adecuada para definir nuestra capacidad operativa. Los criterios

que predominaron para la elección fueron: Disminución de tiempos muertos, y optimización de equipos y recursos.

En la alternativa 1 se tiene la ventaja que solo se prepararía los emolientes hasta 10 veces, en cambio con la alternativa 2 podría repetirse el proceso hasta 22 veces solo si se produce de forma continua.

Para la alternativa 1 también se considera que los tiempos muertos podrían afectar la atención ya que a ningún cliente le gusta esperar.

Gráfico 7.5: Alternativas de Capacidad Operativa



Elaboración propia

- d. Elección o selección de la alternativa: Se elige la alternativa 2. Se estima el tiempo de atención en 2 minutos. Considerando el tamaño de los vasos (360 ml.) y considerando la cantidad de cebada y hierbas que reducen la capacidad de cada hervidor se podría obtener 30 vasos, que serían servidos en aproximadamente $(30 \times 2 = 60 \text{ min})$ 1 hora.

Considerando que la atención dentro del Centro comercial es de 11:00 am a 10:00 pm, se cuenta con 11 horas de atención al

público, por lo que el llenado de los hervidores se podría realizar hasta 11 veces por cada hervidor. Es así que la capacidad de operaciones final sería 330 vasos por día sin tener tiempos muertos.

El porcentaje de uso los meses de mayor demanda serían: 23.63% en mayo, 25.75% en junio, 28.18% en julio y 30.60% en diciembre, lo que nos permitiría asegurar la producción para los próximos 5 años sin necesidad de ampliar la capacidad instalada. Adicionalmente según la encuesta realizada los consumos se darían principalmente los fines de semana por las tardes y noches. Para la atención solo habrá una persona encargada por las mañanas, y dos personas en las tardes que son las horas de mayor demanda.

7.3. Ubicación de instalaciones - Lay out

Será necesario adaptarse a los espacios que brinda el Centro Comercial Real Plaza que son puestos de venta a modo de isla con un área total de 4m². Tras una adecuada evaluación de las propuestas, se decidió que la mejor opción para la ubicación del punto de venta es en el segundo nivel cerca al patio de comidas.

El lay out es un esquema dentro del cual se plasma como se va a distribuir físicamente cada uno de los espacios con los que cuenta el negocio, en nuestro caso al tener un solo espacio abierto donde se realizara la producción y venta, se busca optimizar el área con la siguiente distribución:

- Área de atención y entrega
 - Caja
 - Mostrador

- Barra de atención
- Área de producción
 - Acceso
 - Mesa de preparación
 - Artefactos (hervidores, horno, licuadora, refrigeradora)
 - Bar de esencias
 - Lavatorio

Gráfico 7.6: Distribución del Módulo de Phuro Emoliente



Elaboración propia

Figura 7.1. Diseño del Módulo de Phuro Emoliente



Elaboración propia

7.4. Costos de operación. -

Son los gastos que afrontara la empresa durante el periodo posterior a la inversión inicial. Representa el flujo de gastos corrientes indispensables para obtener beneficios, se refiere por lo general a los costos de producción, administrativos y comerciales.

Los costos de operación en los que incurre la producción de emolientes se detallan en las tablas a continuación:

Tabla 7.1: Costos Variables Emolientes

INSUMO	UNID AD	COSTO UNITARIO	CANTIDAD NETA	% MERMA	MERMA	RENDIMIENTO	CANTIDAD MERMA DA	NUEVO COSTO UNITARIO	TOTAL
Emoliente Base									S/. 0.23
Cebada tostada	kilo	S/. 3.22	0.0070	5%	0.00035	95.00%	0.00665	S/. 3.39	S/. 0.02
Cola de caballo	kilo	S/. 2.54	0.0050	5%	0.00025	95.00%	0.00475	S/. 2.68	S/. 0.01
Alfalfa	kilo	S/. 3.39	0.0025	5%	0.00013	95.00%	0.00238	S/. 3.57	S/. 0.01
Llantén	kilo	S/. 3.39	0.0008	5%	0.00004	95.00%	0.00076	S/. 3.57	S/. 0.00
Goma blanca	kilo	S/. 5.93	0.0030	5%	0.00015	95.00%	0.00285	S/. 6.24	S/. 0.02
Airampo	kilo	S/. 29.66	0.0015	5%	0.00008	95.00%	0.00143	S/. 31.22	S/. 0.04
Limón	Kilo	S/. 3.81	0.0250	36%	0.00900	64.00%	0.01600	S/. 5.96	S/. 0.10
Azucar	kilo	S/. 2.37	0.0100	5%	0.00050	95.00%	0.00950	S/. 2.50	S/. 0.02
Agua	Litro	S/. 0.01	0.3600	20%	0.07200	80.00%	0.28800	S/. 0.01	S/. 0.00
Esencias									S/. 0.02
Boldo	kilo	S/. 7.63	0.0030	5%	0.00015	95.00%	0.00285	S/. 8.03	S/. 0.02
Linaza	kilo	S/. 6.36	0.0060	5%	0.00030	95.00%	0.00570	S/. 6.69	S/. 0.04
Chancapiedra	kilo	S/. 3.81	0.0030	5%	0.00015	95.00%	0.00285	S/. 4.01	S/. 0.01
Hierba luisa	kilo	S/. 3.81	0.0030	5%	0.00015	95.00%	0.00285	S/. 4.01	S/. 0.01
Menta	kilo	S/. 4.24	0.0030	5%	0.00015	95.00%	0.00285	S/. 4.46	S/. 0.01
Manzanilla	kilo	S/. 3.39	0.0030	5%	0.00015	95.00%	0.00285	S/. 3.57	S/. 0.01
Toronjil	kilo	S/. 4.24	0.0030	5%	0.00015	95.00%	0.00285	S/. 4.46	S/. 0.01
Muna	kilo	S/. 2.54	0.0040	5%	0.00020	95.00%	0.00380	S/. 2.68	S/. 0.01
Esencias Especiales									S/. 0.06
Durazno	kilo	S/. 5.93	0.0130	19%	0.00247	81.00%	0.01053	S/. 7.32	S/. 0.08
Piña	kilo	S/. 1.02	0.0100	38%	0.00380	62.00%	0.00620	S/. 1.64	S/. 0.01
Membrillo	kilo	S/. 4.24	0.0100	31%	0.00310	69.00%	0.00690	S/. 6.14	S/. 0.04
Manzana	kilo	S/. 2.97	0.0150	14%	0.00210	86.00%	0.01290	S/. 3.45	S/. 0.04
Camu camu	kilo	S/. 5.93	0.0150	33%	0.00495	67.00%	0.01005	S/. 8.85	S/. 0.09
Macerado de frutas	Litro	S/. 15.25	0.0050	5%	0.00025	95.00%	0.00475	S/. 16.06	S/. 0.08
Pisco	Litro	S/. 16.95	0.0050	5%	0.00025	95.00%	0.00475	S/. 17.84	S/. 0.08
Anisado	Litro	S/. 16.95	0.0050	5%	0.00025	95.00%	0.00475	S/. 17.84	S/. 0.08
Envase									S/. 0.13
Vasos con tapa	Unidad	S/. 0.13	1	0	0	0	0	S/. 0.00	S/. 0.13
COSTO VARIABLE UNITARIO TOTAL EMOLIENTE SALUDABLE									S/. 0.37
COSTO VARIABLE UNITARIO TOTAL EMOLIENTE FRUTADO/PITEADO									S/. 0.42
COSTO VARIABLE TOTAL ANUAL									S/. 9,835.52

Elaboración propia

El costo variable total de S/9,835.52, se obtuvo para 24,429 unidades anuales, de las cuales el 40% son emolientes tradicionales y el 60% emolientes especiales.

Tabla 7.2: Costos Fijos

DETALLE	MENSUAL	ANUAL
MANO DE OBRA	S/. 1,675.90	S/. 20,110.80
Mano de obra directa(MOD)	S/. 982.91	S/. 11,794.92
Sueldo 2 vendedores PT 60%	S/. 720.00	S/. 8,640.00
Sueldo encargado 20%	S/. 262.91	S/. 3,154.92
Mano de obra indirecta (MOI)	S/. 692.99	S/. 8,315.88
Sueldo 2 vendedores PT 35.84%	S/. 430.08	S/. 5,160.96
Sueldo encargado 20%	S/. 262.91	S/. 3,154.92
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	S/. 3,135.74	S/. 37,421.90
Depreciación	S/. 170.65	S/. 1,840.89
Transporte	S/. 160.00	S/. 1,920.00
Renta fija/ alquiler de tienda	S/. 2,203.39	S/. 26,440.68
Tarifa propietaria (5%)	S/. 110.17	S/. 1,322.03
Gasto común mensual	S/. 254.24	S/. 3,050.85
Agua	S/. 110.17	S/. 1,322.03
Energía	S/. 127.12	S/. 1,525.42
GASTOS DE VENTA	S/. 445.26	S/. 5,343.11
Degustación	S/. 51.55	S/. 618.64
Impulsación (sueldo 2 vendedores PT 4.16%)	S/. 49.92	S/. 599.04
Apoyo a equipos	S/. 14.12	S/. 169.49
Volantes	S/. 127.12	S/. 1,525.42
Afiches	S/. 3.53	S/. 42.37
Redes sociales	S/. 29.52	S/. 354.24
Fondo de Promoción	S/. 169.49	S/. 2,033.90
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 858.15	S/. 10,297.81
Sueldo Encargado (60%)	S/. 788.73	S/. 9,464.76
Material de oficina	S/. 23.23	S/. 278.81
Material de Limpieza	S/. 35.59	S/. 427.12
Uniformes	S/. 10.59	S/. 127.12
GASTOS DE FINANCIAMIENTO	S/. -	S/. -
Intereses		
	S/. 6,115.05	S/. 73,173.62

Elaboración propia

Los costos fijos totales anuales necesarios para el funcionamiento del negocio son S/73,173.62, teniendo que afrontar estos costos independientemente de la cantidad de vasos vendidos.

7.5. Regulaciones, licencias y políticas

7.5.1. Constitución de la Empresa. -

Phuro Emoliente operará como Empresa Individual de Representación Limitada E.I.R.L, que mantiene la responsabilidad limitada del titular al valor de las acciones que posee, estando conformada por 1 inversionista. La empresa estará habilitada para desarrollar actividades lícitas legales, civiles y comerciales. La Razón Social será: PHURO EMOLIENTE E.I.R.L.

Los gastos a incurrir serán los siguientes:

- Reserva de Razón Social S/18.00
- Minuta de Constitución y escritura S/450.00
- Inscripción en Registros Públicos S/90.00

7.5.2. Registro de Marca. -

Este trámite se efectúa mediante Indecopi y tiene como objetivo garantizar ante el mercado que nuestra marca sea única y que no tenga el mismo nombre o suene parecido a otras, o que sus logos por forma o colores tampoco sean similares.

Según la clasificación de Niza, Phuro Emoliente pertenece a la Clase 32 (Cervezas; aguas minerales y otras bebidas sin alcohol; bebidas a base de frutas y zumos de frutas; siropes y otras preparaciones para elaborar bebidas) y el pago a realizar es de S/.534.99. El registro es válido por 10 años.

7.5.3. Habilitación Sanitaria. -

Incluye dos procedimientos: *La Habilitación Sanitaria*, que es el proceso por el cual se verifica que el establecimiento

cumpla con todos los requisitos y condiciones sanitarias señalados para la fabricación de alimentos y bebidas e implementación del Sistema HACCP, realizándose a solicitud de parte y la *Validación Técnica Oficial del Plan HACCP* que es la constatación realizada por la Autoridad de Salud de que los elementos del Plan HACCP son efectivos, eficaces y se aplican de acuerdo a las condiciones y situaciones específicas del establecimiento¹¹. El pago por derecho de inspección y derecho de habilitación en nuestro caso es de S/802.5 y el plazo para la emisión de la Resolución Directoral es de 30 días hábiles.

7.5.4. Licencia de funcionamiento. -

Es la autorización que otorgan las municipalidades para el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento determinado.

La jurisdicción en la que se desarrollará la actividad económica será la ciudad del Cusco y por ende los trámites de licencia que se efectúan serán acorde a los requisitos establecidos por la Municipalidad Provincial del Cusco. El plazo máximo para el otorgamiento de la licencia es de quince (15) días hábiles y tiene un costo de S/449.16.

7.5.5. Certificado de inspección técnica de seguridad de Defensa Civil – INDECI. -

¹¹ Ministerio de Salud, Dirección General de Salud Ambiental (2017), *Habilitación Sanitaria*. Recuperado el 10 de febrero del 2017 de <<http://www.digesa.minsa.gob.pe/DHAZ/habilitacion.asp>>

La inspección implica la verificación de forma ocular del cumplimiento o incumplimiento de las normas de seguridad en Defensa Civil y la evaluación de la documentación previamente presentada por el administrado para el inicio de las operaciones.

En el caso de Phuro Emoliente, no será necesario el trámite para adquirir el certificado de inspección técnica de Seguridad de Defensa Civil – INDECI, ya que el Centro Comercial Real Plaza ya cuenta con dicha certificación y además este es responsable de garantizar que todos los negocios ubicados dentro del mismo cumplan con las medidas de seguridad necesarias para mantener vigente la autorización emitida.

CAPÍTULO VIII

8. Planificación y evaluación económico - financiera

8.1. Inversión

Se efectuará una inversión monetaria para la adquisición de equipos, muebles, enseres, y otros intangibles con el objeto de obtener una compensación.

8.1.1. Inversión pre-operativa

Es la que se realizará antes del inicio de actividades. También se conoce como inversión inicial, se divide en:

- Tangibles o Inversión fija: Compuesta por bienes materiales que se utilizan para elaborar bienes o servicios hasta su extinción o hasta la liquidación de la empresa. A continuación se detalla el activo fijo que se necesitará para la implementación del negocio.

Tabla 8.1: Inversión en activo fijo

RUBRO	UNIDADES REQUERIDAS	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MAQUINARIA Y EQUIPO			S/. 2,644.07
Caja registradora	1	S/. 1,271.19	S/. 1,271.19
Hervidor industrial (10lt)	1	S/. 237.29	S/. 237.29
Hervidor pequeño (2lt)	2	S/. 67.80	S/. 135.59
Balanza digital (10kg)	1	S/. 84.75	S/. 84.75
Refrigeradora (100lt)	1	S/. 508.47	S/. 508.47
Horno Microondas	1	S/. 169.49	S/. 169.49
Licuada	1	S/. 237.29	S/. 237.29

Continúa...

Tabla 8.1: Inversión en activo fijo

...Viene,

RUBRO	UNIDADES REQUERIDAS	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MUEBLES Y ENSERES			S/. 2,031.10
Mostrador	1	S/. 211.86	S/. 211.86
Repisas	2	S/. 135.59	S/. 271.19
Mesa de trabajo	1	S/. 127.12	S/. 127.12
Barra de atención	1	S/. 211.86	S/. 211.86
Bancas	2	S/. 67.80	S/. 135.59
Letrero principal	1	S/. 169.49	S/. 169.49
Pizarrín	1	S/. 127.12	S/. 127.12
Cajón organizador	1	S/. 84.66	S/. 84.66
Utensilios	1	S/. 692.20	S/. 692.20
TOTAL ACTIVOS FIJOS			S/. 4,675.17
IGV ACTIVOS FIJOS			S/.841.53

Elaboración propia

Antes del inicio de operaciones, es decir para el año cero se estima una inversión de activo fijo en, equipos, muebles, enseres y utensilios por S/4,675.17. Además, se estima realizar adiciones de inversión para los años 3,4 y 5 (ver Anexo 21)

De acuerdo al tipo de activos, estos tienen un tiempo de vida útil real y no cuentan con un valor de salvamento por lo que su depreciación para los próximos 5 años será de S/. 1,840.89 (ver Anexo 22).

- **Intangibles o Gastos Pre operativos:** Son los gastos que se consumen o se utilizan ordinariamente, como asesoría legal, gastos de organización y puesta en marcha, adquisición de licencias, permisos, etc.

Tabla 8.2: Gastos pre operativos

RUBRO	VALOR UNITARIO	UNIDADES REQUERIDAS	TOTAL
Estudio de mercado	S/. 300.00	1	S/. 300.00
Revisión de proyecto	S/. 413.00	1	S/. 413.00
Reserva Razón Social	S/. 18.00	1	S/. 18.00
Minuta de constitución y Escritura	S/. 450.00	1	S/. 450.00
Inscripción en Registros Públicos	S/. 90.00	1	S/. 90.00
Licencia de funcionamiento	S/. 211.41	1	S/. 211.41
Habilitación Sanitaria	S/. 802.50	1	S/. 802.50
Registro de Marca	S/. 534.99	1	S/. 534.99
Elaboración de planos	S/. 150.00	1	S/. 150.00
Derecho de llave	S/. 2,600.00	1	S/. 2,600.00
Renta local	S/. 5,630.00	0.5	S/. 2,815.00
Reclutamiento y capacitación al personal	S/. 30.00	3	S/. 90.00
Manuales de elaboración y producción	S/. 3.50	3	S/. 10.50
Sueldos previos a la operación	S/. 3,626.26	0.25	S/. 906.57
Gastos de pruebas previas	S/. 0.71	30	S/. 21.30
Movilidad	S/. 3.50	30	S/. 105.00
Acondicionamiento de local	S/1,134.74	1	S/1,134.74
TOTAL INVERSIÓN PRE OPERATIVA			S/10,653.01

Elaboración propia

8.1.2. Inversión en capital de trabajo

Se realizó un cálculo de los costos a incurrir durante los primeros meses de producción donde los ingresos no llegan a cubrir todos los egresos. Por el tipo de negocio este cálculo se desarrolló de manera semanal teniendo en cuenta el porcentaje de ventas esperado utilizando el método del máximo déficit acumulado, hasta llegar a obtener saldos positivos y seleccionar el mayor déficit del periodo (ver Anexo 23 y 24), se determina así el monto de S/.9,422.75 como capital de trabajo requerido para iniciar las operaciones de la empresa, que cubrirá los gastos de los tres

primeros meses, ya que a partir del cuarto mes ya se obtiene ganancias.

Tabla 8.3: Capital de Trabajo Anual

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAPITAL DE TRABAJO		S/. 9,422.75	S/. 9,799.66	S/. 10,191.64	S/. 10,599.31	S/. 11,023.28
KW INCREMENTAL	S/. 9,422.75	S/. 376.91	S/. 391.99	S/. 407.67	S/. 423.97	

Adicionalmente se calculó el capital de trabajo incremental anual de acuerdo a la tasa de crecimiento de la industria seleccionado (Ver Tabla 4.5) para los próximos 5 años.

8.1.3. Costo del proyecto

El costo del proyecto viene a ser la suma de todos aquellos costos en los que se incurre para producir el bien, estos se clasifican en costos de producción (ver tabla 8.4) y gastos operativos (ver tabla 8.5).

Tabla 8.4: Costos de Producción

DETALLE	ANUAL S/
MATERIALES DIRECTOS (MD)	S/. 9,835.52
Emoliente base	S/. 5,639.37
Esencias	S/. 1,090.77
Envase	S/. 3,105.38
Complementos	S/. 0.00
MANO DE OBRA DIRECTA (MOD)	S/. 11,794.92
Sueldo 2 vendedores PT 60%	S/. 8,640.00
Sueldo encargado 20%	S/. 3,154.92
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION (CIF)	S/. 41,364.90
Sueldo Encargado 20% (MOI)	S/. 3,154.92
Sueldo 2 vendedores PT 35.84% (MOI)	S/. 5,160.96
Agua	S/. 1,322.03
Energía (MI)	S/. 1,525.42
Renta fija	S/. 26,440.68
Transporte	S/. 1,920.00
Depreciaciones	S/. 1,635.12
COSTO DE PRODUCCION TOTAL	S/. 62,789.58

Elaboración propia

Tabla 8.5: Gastos Operativos

DETALLE	ANUAL S/
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 10,297.81
Sueldo Encargado (60%)	S/. 9,464.76
Material de oficina	S/. 278.81
Material de Limpieza	S/. 427.12
Uniformes	S/. 127.12
GASTOS DE VENTA	S/. 9,715.99
Degustación	S/. 618.64
Impulsación (sueldo 2 vendedores PT 4.16%)	S/. 599.04
Apoyo a equipos	S/. 169.49
Volantes	S/. 1,525.42
Afiches	S/. 42.37
Redes sociales	S/. 354.24
Fondo de Promoción	S/. 2,033.90
Tarifa propietario (5%)	S/. 1,322.03
Gasto común mensual	S/. 3,050.85
GASTOS FINANCIEROS	S/. -
Intereses	
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	S/. 20,013.80

Elaboración propia

8.2. Financiamiento

Para el presente plan de negocio se calculó la inversión total como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 8.6: Inversión Total

Rubro	TOTAL S/.
Activo fijo	S/. 4,675.17
Gastos pre operativos	S/. 10,653.01
Garantía Local	S/. 8,000.00
Capital de trabajo	S/. 9,422.75
IGV - Activo Fijo	S/. 841.53
INVERSION	S/. 33,592.45

Elaboración propia

La inversión total, es decir S/33,592.45, será solventada íntegramente por el accionista del proyecto, por lo que no será necesario financiarse con terceros.

8.3. Presupuestos base

El cálculo de estos presupuestos servirá para la toma de decisiones en relación a: precios de venta, líneas de producción, inversión de capital, personal, otros.

8.3.1. Presupuesto de ventas

El presupuesto de ventas incluye las variables no controladas por la empresa como actividad económica, competencia, consumidores, legislación, etc; y de las variables controlables por la empresa como precios, productos, canales de comercialización, promociones, etc.

Tabla 8.7: Presupuesto de Ventas

	1	2	3	4	5
EMOLIENTE (Volumen de Ventas)	24,429	25,406	26,422	27,479	28,578
Precio Unitario	S/. 4.07	S/. 4.07	S/. 4.07	S/. 4.07	S/. 4.07
TOTAL	S/. 99,426.03	S/. 103,402.42	S/. 107,537.54	S/. 111,839.53	S/. 116,312.46
IGV	S/. 17,896.69	S/. 18,612.44	S/. 19,356.76	S/. 20,131.12	S/. 20,936.24

Elaboración propia

De acuerdo al punto 4.3 (Pronóstico de ventas), se calculó la cantidad de emolientes que se venderían los próximos 5 años, con una tasa de crecimiento de 4% anual.

8.3.2. Presupuesto de costos de producción

El costo de producción total es la sumatoria de los presupuestos de materias primas, mano de obra y costos indirectos.

Tabla 8.8: Presupuesto de Costos de Producción

	VALOR UNITA RIO	1	2	3	4	5
UNIDADES		24,429	25,406	26,422	27,479	28,578
MATERIALES DIRECTOS (MD)	S/. 2.72	S/. 9,835.52	S/. 10,228.88	S/. 10,637.93	S/. 11,063.50	S/. 11,505.98
Emoliente base	S/. 0.23	S/. 5,639.37	S/. 5,864.91	S/. 6,099.45	S/. 6,343.46	S/. 6,597.16
Esencias	S/. 0.02	S/. 158.37	S/. 164.71	S/. 171.30	S/. 178.15	S/. 185.27
Esencias Especiales	S/. 0.06	S/. 932.39	S/. 969.68	S/. 1,008.46	S/. 1,048.80	S/. 1,090.75
Envase	S/. 0.13	S/. 3,105.38	S/. 3,229.58	S/. 3,358.73	S/. 3,493.09	S/. 3,632.80
MANO DE OBRA DIRECTA (MOD)		S/. 11,794.92	S/. 11,794.92	S/. 11,794.92	S/. 11,794.92	S/. 11,794.92
Sueldo 02 vendedores PT 60%		S/. 8,640.00	S/. 8,640.00	S/. 8,640.00	S/. 8,640.00	S/. 8,640.00
Sueldo encargado 20%		S/. 3,154.92	S/. 3,154.92	S/. 3,154.92	S/. 3,154.92	S/. 3,154.92
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION (CIF)		S/. 41,364.90	S/. 41,364.90	S/. 41,364.90	S/. 41,364.90	S/. 41,364.90
Sueldo 2 vendedores PT 35.84% (MOI)		S/. 5,160.96	S/. 5,160.96	S/. 5,160.96	S/. 5,160.96	S/. 5,160.96
Sueldo encargado 20% (MOI)		S/. 3,154.92	S/. 3,154.92	S/. 3,154.92	S/. 3,154.92	S/. 3,154.92
Renta fija		S/. 26,440.68	S/. 26,440.68	S/. 26,440.68	S/. 26,440.68	S/. 26,440.68
Agua		S/. 1,322.03	S/. 1,322.03	S/. 1,322.03	S/. 1,322.03	S/. 1,322.03
Energía		S/. 1,525.42	S/. 1,525.42	S/. 1,525.42	S/. 1,525.42	S/. 1,525.42
Transporte		S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00
Depreciaciones		S/. 1,635.12	S/. 1,635.12	S/. 1,635.12	S/. 1,635.12	S/. 1,635.12
TOTAL COSTO DE PRODUCCION		S/. 62,789.58	S/. 63,182.94	S/. 63,591.99	S/. 64,017.56	S/. 64,460.03
IGV		S/.7,042.26	S/.7,113.06	S/.7,186.69	S/.7,263.29	S/.7,342.94

Elaboración propia

Para el cálculo del IGV de los costos de producción ver el Anexo 25.

8.3.3. Presupuesto de gastos administrativos

Se incluyen los gastos provenientes de estructura organizacional y administración del negocio.

Tabla 8.9: Presupuesto de Gastos Administrativos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldo Encargado (60%)	S/. 9,464.76	S/. 9,464.76	S/. 9,464.76	S/. 9,464.76	S/. 9,464.76
Material de oficina	S/. 278.81	S/. 284.75	S/. 290.68	S/. 296.61	S/. 302.54
Papel Bond	S/. 9.32	S/. 9.32	S/. 9.32	S/. 9.32	S/. 9.32
Lapiceros	S/. 8.47	S/. 8.47	S/. 8.47	S/. 8.47	S/. 8.47
Engrapador	S/. 13.31	S/. 13.31	S/. 13.31	S/. 13.31	S/. 13.31
Perforador	S/. 13.90	S/. 13.90	S/. 13.90	S/. 13.90	S/. 13.90
Tampón	S/. 5.08	S/. 5.08	S/. 5.08	S/. 5.08	S/. 5.08
Sellos	S/. 15.25	S/. 15.25	S/. 15.25	S/. 15.25	S/. 15.25
Goma	S/. 5.08	S/. 5.08	S/. 5.08	S/. 5.08	S/. 5.08
Grapas	S/. 5.85	S/. 5.85	S/. 5.85	S/. 5.85	S/. 5.85
Cuadernos	S/. 5.08	S/. 5.08	S/. 5.08	S/. 5.08	S/. 5.08
Archivadores	S/. 11.86	S/. 11.86	S/. 11.86	S/. 11.86	S/. 11.86
Fólderes	S/. 7.63	S/. 7.63	S/. 7.63	S/. 7.63	S/. 7.63
Papel térmico	S/. 177.97	S/. 183.90	S/. 189.83	S/. 195.76	S/. 201.69
Material de limpieza	S/. 427.12	S/. 427.12	S/. 427.12	S/. 427.12	S/. 427.12
Detergente	S/. 118.64	S/. 118.64	S/. 118.64	S/. 118.64	S/. 118.64
Desinfectante	S/. 61.02	S/. 61.02	S/. 61.02	S/. 61.02	S/. 61.02
Papel toalla	S/. 67.80	S/. 67.80	S/. 67.80	S/. 67.80	S/. 67.80
Guantes	S/. 81.36	S/. 81.36	S/. 81.36	S/. 81.36	S/. 81.36
Esponjas/trapos	S/. 30.51	S/. 30.51	S/. 30.51	S/. 30.51	S/. 30.51
Trapeador/balde	S/. 67.80	S/. 67.80	S/. 67.80	S/. 67.80	S/. 67.80
Uniformes	S/. 127.12	S/. 127.12	S/. 127.12	S/. 127.12	S/. 127.12
TOTAL	S/. 10,297.81	S/. 10,303.74	S/. 10,309.68	S/. 10,315.61	S/. 10,321.54
IGV	S/. 149.95	S/. 151.02	S/. 152.08	S/. 153.15	S/. 154.22

Elaboración propia

8.3.4. Presupuesto de Gastos de Ventas

Se consideran todos los gastos en que se incurre para alcanzar las ventas deseadas como promoción y publicidad.

Tabla 8.10: Presupuesto de Gastos de Ventas

	1	2	3	4	5
Degustación	S/. 618.64				
Impulsación (sueldo 2 vendedores PT 4.16%)	S/. 599.04	S/. 599.04	S/. 599.04	S/. 599.04	S/. 599.04
Apoyo a equipos	S/. 169.49	S/. 169.49	S/. 169.49	S/. 169.49	S/. 169.49
Volantes	S/. 1,525.42	S/. 1,525.42	S/. 1,525.42	S/. 1,525.42	S/. 1,525.42
Afiches	S/. 42.37	S/. 42.37	S/. 42.37	S/. 42.37	S/. 42.37
Redes sociales	S/. 354.24	S/. 354.24	S/. 354.24	S/. 354.24	S/. 354.24
Fondo de Promoción	S/. 2,033.90	S/. 2,033.90	S/. 2,033.90	S/. 2,033.90	S/. 2,033.90
Tarifa propietario (5%)	S/. 1,322.03	S/. 1,322.03	S/. 1,322.03	S/. 1,322.03	S/. 1,322.03
Gasto común mensual	S/. 3,050.85	S/. 3,050.85	S/. 3,050.85	S/. 3,050.85	S/. 3,050.85
TOTAL	S/. 9,715.99	S/. 9,097.35	S/. 9,097.35	S/. 9,097.35	S/. 9,097.35
	S/. 1,641.05	S/. 1,529.69	S/. 1,529.69	S/. 1,529.69	S/. 1,529.69

Elaboración propia

8.3.5. Calculo del I.G.V.

El IGV de las compras totales corresponde al 18% de todas las compras realizadas por la empresa, este monto se convierte en el crédito fiscal que se deducirá del IGV de las ventas, para obtener el IGV a pagar.

Tabla 8.11: IGV Compras Totales

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
IGV COMPRAS		S/. 7,042	S/. 7,113	S/. 7,187	S/. 7,263	S/. 7,343
IGV ADMINISTRATIVO		S/. 150	S/. 151	S/. 152	S/. 153	S/. 154
IGV GASTO VENTAS		S/. 854	S/. 743	S/. 743	S/. 743	S/. 743
IGV INVERSIÓN	S/.842					
TOTAL CREDITO FISCAL		S/. 8,046	S/. 8,007	S/. 8,081	S/. 8,159	S/. 8,240

Elaboración propia

En la tabla anterior se muestra el pago de impuestos totales que se realizaría por las compras de los 5 siguientes años, convirtiéndose en crédito fiscal.

Tabla 8.12: IGV por Pagar

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total IGV-ventas	S/. 17,897	S/. 18,612	S/. 19,357	S/. 20,131	S/. 20,936
Total IGV-compra	S/. 8,833	S/. 8,794	S/. 8,868	S/. 8,946	S/. 9,027
Sub total	S/. 9,063	S/. 9,819	S/. 10,488	S/. 11,185	S/. 11,909
Crédito x activo fijo	-S/.842	-S/.125	-S/.234	-S/.155	-S/.234
Total IGV por pagar	S/. 8,222	S/. 9,694	S/. 10,254	S/. 11,030	S/. 11,675

Elaboración propia

La tabla muestra la resta del IGV de las ventas menos el IGV de las compras, lo que nos brinda el monto pendiente por pagar para los próximos 5 años.

8.4 Estado de Resultados

8.4.1. Estado De Ganancias Y Pérdidas Proyectado

Tabla 8.13: Estado de ganancias y pérdidas proyectado del año 1 al 5

(Expresado en Nuevos Soles)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	S/	S/	S/	S/	S/
Ventas	99,426	103,402	107,538	111,840	116,312
	-	-	-	-	-
Costos de Ventas	60,546	61,548	61,957	62,382	62,825
RESULTADO BRUTO	38,880	41,855	45,581	49,457	53,488
	-	-	-	-	-
Gastos de Administrativos	10,298	10,304	10,310	10,316	10,322
	-	-	-	-	-
Gastos de Ventas	9,716	9,097	9,097	9,097	9,097
Amortización-Gastos Pre-operativos	2,131	2,131	2,131	2,131	2,131
	-	-	-	-	-
Depreciación	1,635	1,635	1,635	1,635	1,635
RESULTADO DE OPERACIÓN	15,100	18,688	22,408	26,278	30,303
Otros Ingresos y Gastos					
Ingresos Financieros	-	-	-	-	-
Gastos Financieros			-	-	-
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	15,100	18,688	22,408	26,278	30,303
	-	-	-	-	-
Impuesto a la renta	1,510	1,869	2,241	2,628	3,030
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	13,590	16,819	20,167	23,651	27,273

8.4.2 Estado de Resultados Integrales

Tabla 8.14: Estado de Resultados Integrales proyectados del año 1 al 5 (Expresado en nuevos soles)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SALDO INICIAL	0					
INGRESOS						
Cobranza a clientes		117,323	122,015	126,894	131,971	137,249
TOTAL INGRESOS	-	117,323	122,015	126,894	131,971	137,249
EGRESOS						
IGV por pagar		8,222	9,694	10,254	11,030	11,675
Compras		68,197	68,661	69,144	69,646	70,168
Gastos Administrativos		10,448	10,455	10,462	10,469	10,476
Gastos Ventas		11,357	10,627	10,627	10,627	10,627
IR pago a cuenta		994	1,034	1,075	1,118	1,163
Liquidación renta año anterior			516	835	1,165	1,509
TOTAL EGRESOS	-	99,218	100,987	102,396	104,055	105,618
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	-	18,105	21,028	24,498	27,915	31,631
Inversión en activo fijo	-4,675	-	-692	-1,302	-862	-1,302
IGV - Activo fijo	-842	-	-125	-234	-155	-234
Inversión en activo intangible	-10,653					
Inversión en Capital de Trabajo	-9,423	-377	-392	-408	-424	-
Garantía local	-8,000					
FLUJO DE CAJA DE INVERSIÓN	-33,592	-377	-1,209	-1,944	-1,441	-1,537
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-33,592	17,728	19,820	22,553	26,475	30,094

8.4.3. Balance proyectado

Tabla 8.15: Balance General Proyectado al Año 5

Al cierre de cada Año (Expresado en Nuevos Soles)

ACTIVO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	S/	S/	S/	S/	S/
Efectivo y Equivalentes de efectivo	27,151	46,991	69,565	96,060	126,175
Garantía local	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Inventario final	608	608	608	608	608
Pago a cuenta IR 1%	994	1,034	1,075	1,118	1,163
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	36,753	56,633	79,248	105,787	135,946
Inversiones en planta y equipo	4,675	5,367	6,670	7,531	8,834
Inversiones en capital de trabajo	377	769	1,177	1,601	1,601
Depreciación acumulada	-1,841	-3,682	-5,523	-7,364	-9,204
Intangible	10,653	10,653	10,653	10,653	10,653
Amortización Acumulada	-2,131	-4,261	-6,392	-8,522	-10,653
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	11,734	8,846	6,585	3,899	1,230
TOTAL ACTIVOS	48,487	65,479	85,833	109,686	137,176
PASIVO Y PATRIMONIO					
Impuesto a la renta	1,489	1,848	2,220	2,607	3,010
TOTAL PASIVO CORRIENTE	1,489	1,848	2,220	2,607	3,010
Otras cuentas por pagar- Parte no corriente	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVOS	1,489	1,848	2,220	2,607	3,010
PATRIMONIO					
Capital social	33,592	33,592	33,592	33,592	33,592
Utilidades retenidas	13,405	30,039	50,021	73,486	100,573
TOTAL PATRIMONIO	46,997	63,631	83,613	107,078	134,166

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	48,487	65,479	85,833	109,686	137,176
---------------------------	--------	--------	--------	---------	---------

8.5. Evaluación financiera

8.5.1 Valor Actual Neto (VAN). - Es la suma de los flujos financieros menos la inversión inicial en soles. Para la tasa de descuento se calculó el Costo del Oportunidad de Capital (COK) para la industria (Anexo 26), utilizando el modelo de fijación de precios activos de capital (CAPM), donde se obtuvo una tasa de 17.04%, siendo esta la tasa mínima de rendimiento esperado para realizar la inversión.

En este caso no se utiliza el WACC ya que no existe financiamiento de terceros.

8.5.2 Tasa interna de retorno (TIR). - La TIR es la máxima tasa de descuento que puede tener un proyecto, pues una mayor tasa ocasionaría que el VAN sea menor que 0, y éste ya no sería rentable. La TIR se debe comparar con el COK, que es la tasa mínima que se esperaba conseguir.

Adicionalmente se realizó el análisis

- Escenario A: donde el flujo sería perpetuo y sin crecimiento, de ahí que se divida el último flujo entre la tasa COK.

$$VPN = S/. 87,400.77$$

$$TIR = 72\%$$

- Escenario B: con liquidación de negocio en marcha hasta por el valor de la inversión (menos su capital de trabajo) que se recupera por fuera dado que no paga impuestos.

$$VPN = S/49,905.00$$

TIR = 60%

En ambos escenarios se demuestra la viabilidad del negocio.

8.5.3 Periodo de recuperación (PR): Permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial.

Tabla 8.16: Indicadores de Rentabilidad

Flujo	Valor
Inversión	S/. -33,592.45
Año 1	S/. 17,728.14
Año 2	S/. 19,819.56
Año 3	S/. 22,553.48
Año 4	S/. 26,474.66
Año 5	S/. 30,093.72
COK	17.04%
VAN	S/. 32,383.82
TIR	55%
PR	1.89

Elaboración propia

Según la tabla anterior, tenemos un VAN mayor a 0, lo cual significa que se genera un beneficio para el accionista, la TIR es 55%, mayor al COK de 17.04%, y el periodo de recuperación de la inversión se da al año y 10 meses de iniciado el proyecto, lo que convierte al proyecto en un negocio rentable.

8.6. Análisis de punto de equilibrio

El punto de equilibrio nos permite calcular la eficiencia de la empresa y conocer si se están obteniendo ganancias.

Considerando que el negocio ofrece variedad de emolientes, el análisis a efectuar será multi producto ya que cada producto tiene

un volumen de participación independiente, tanto de los niveles de producción y de ventas, como de relación de costos fijos.

Existen 2 tipos de emolientes: los saludables y los frutados/piteados, cuya preferencia según la encuesta realizada sería del 40% y 60% respectivamente y sus costos variables según la tabla 7.1 son S/3.81 y S/4.24 respectivamente.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, se optó por utilizar el Método de Margen de Contribución Ponderado como se muestra a continuación.

Tabla 8.17: Punto de Equilibrio

	Emolientes saludable	Emolientes frutados/piteados
Precio de Venta	S/. 3.81	S/. 4.24
Costo Variable Unitario	S/. 0.37	S/. 0.42
Porcentaje de Ventas	40.00%	60.00%
Margen de contribución	S/. 3.44	S/. 3.82
Costo Fijo	S/. 73,173.62	
Margen de Contribución Ponderado	S/. 3.67	
Punto de Equilibrio (unidades)	19949	
Punto de Equilibrio por Producto (unidades)	7980	11970
Punto de Equilibrio por Producto (Soles)	S/. 30,402.56	S/. 50,750.73

Elaboración propia

La empresa necesita vender al menos 7,980 vasos de emolientes saludables y 11,970 vasos de emolientes frutados/piteados anualmente, lo que equivaldría a 22 y 33 vasos diarios respectivamente para no tener pérdidas ni ganancias.

8.7. Análisis de sensibilidad

Se consideraron las siguientes variables críticas:

- Variables de entrada

- Demanda
- Precio del producto principal
- Costos de Materia Prima.
- Costo Fijo (Alquiler de local)

- Variables de Salida

- VAN

- TIR

A continuación, se realiza simulaciones en diversos escenarios donde las variables de entrada presentan aumentos y disminuciones y nos permiten conocer cómo variaría la rentabilidad en cada caso.

- **Escenario 1: Variaciones en la Demanda**

Tabla 8.18: Sensibilidad frente a la Demanda

Variación de la Demanda	VAN	TIR	Variación de Rentabilidad
-15%	S/. -5,384.75	10%	-45%
-10%	S/. 4,030.20	23%	-33%
-5%	S/. 19,793.67	41%	-15%
0	S/. 32,383.82	55%	0%
5%	S/. 44,973.97	70%	15%
10%	S/. 57,573.77	85%	30%
15%	S/. 74,266.18	105%	50%

Elaboración propia

En la tabla anterior se observa que una disminución de la demanda del 15% afectaría la rentabilidad del negocio, reduciéndola en un 45%, la TIR sería solo 10% y además obtenemos un VAN negativo, por lo que no se aceptaría el proyecto.

- **Escenario 2: Variaciones en el Precio**

Tabla 8.19: Sensibilidad frente al Precio

Variación del Precio	VAN	TIR	Variación de Rentabilidad
-15%	S/. -9,498.54	5%	-50%
-10%	S/. 4,462.25	22%	-33%
-5%	S/. 18,423.04	39%	-16%
0	S/. 32,383.82	55%	0%
5%	S/. 46,344.61	71%	16%
10%	S/. 60,305.39	88%	33%
15%	S/. 74,266.18	105%	50%

Elaboración propia

Según la tabla anterior, reduciendo el precio de los emolientes en un 5% aun permitiría obtener una rentabilidad aceptable, pero si el precio se reduce hasta un 15% el negocio deja de ser rentable ya que su disminución es de 50%.

- **Escenario 3: Variaciones en el Costo de la Materia Prima**

Tabla 8.20: Sensibilidad frente al Costo de Materia Prima

Variación del Costo de Materia Prima	VAN	TIR	Variación de Rentabilidad
-30%	S/. 40,384.76	64%	9%
-20%	S/. 37,717.78	61%	6%
-10%	S/. 35,050.80	58%	3%
0	S/. 32,383.82	55%	0%
10%	S/. 29,716.84	52%	-3%
20%	S/. 27,049.87	49%	-6%
30%	S/. 24,382.89	46%	-9%

Elaboración propia

Según la tabla 8.20 las variaciones en el costo de materia prima tienen poco impacto en la rentabilidad del negocio, ya que si estos aumentan un 30% la TIR sería de 46% (se reduce 9%) y el VAN se mantiene positivo, por lo que sigue siendo rentable.

- **Escenario 4: Variaciones en el Costo Fijo (Alquiler de local)**

Tabla 8.21: Sensibilidad frente al Costo Fijo

Variación del Costo Fijo	VAN	TIR	Variación de Rentabilidad
-30%	S/. 52,459.71	78%	23%
-20%	S/. 45,767.75	70%	15%
-10%	S/. 39,075.78	63%	8%
0	S/. 32,383.82	55%	0%
10%	S/. 25,691.85	47%	-8%
20%	S/. 18,999.89	40%	-15%
30%	S/. 12,307.92	32%	-23%

Elaboración propia

El proyecto reduce rentabilidad en 23% si el alquiler del local aumenta un 30% y la TIR se reduce al 32%, pero el negocio sigue siendo rentable.

- **Escenario 5: Variaciones en la Demanda y el Precio. -**

Tabla 8.22: Sensibilidad frente a variaciones del Precio y Demanda

Cruzada	VAN	TIR	Variación de Rentabilidad
Demanda -30% y Precio +30%	S/. 15,463.77	35%	-20%
Demanda -20% y Precio +20%	S/. 26,694.18	49%	-7%
Demanda -10% y Precio +10%	S/. 32,335.75	55%	0%
Demanda +10% y Precio -10%	S/. 26,859.13	49%	-6%
Demanda +20% y Precio -20%	S/. 15,737.63	36%	-19%
Demanda +30% y Precio -30%	S/. -956.58	16%	-39%

Elaboración propia

La tabla 8.22 presenta un escenario cruzado donde varían simultáneamente el precio y la demanda. La rentabilidad disminuye en mayor grado cuando baja el precio y aumenta la demanda (ambos 30%), en comparación a cuando sube el precio y

baja la demanda (ambos 30%). Demostrándose así una mayor sensibilidad al precio.

En conclusión, de acuerdo a todo el análisis de sensibilidad, podemos concluir que la variable más influyente en la rentabilidad del proyecto es el precio, seguido de la demanda, luego del alquiler del local y por último el costo de la materia prima.

8.8. Plan de desarrollo

El periodo estimado para poner en marcha el negocio es de un mes y medio, donde se incluye el estudio del proyecto, la gestión de trámites legales, notariales, municipales, el acondicionamiento e implementación física del local y las contrataciones necesarias.

El alquiler del local se dará a partir de la quincena de diciembre y así se tendrá el tiempo suficiente para su adecuación e iniciar las pruebas de producto.

La inducción al personal, difusión de políticas, normas, beneficios laborales, prueba de equipos, asignación de roles y funciones y cursos de atención y servicio al cliente se dará la última semana, para finalmente iniciar el proceso operativo desde el mes de enero.

A continuación, se presenta el cronograma detallando las actividades necesarias antes del inicio de operaciones.

Tabla 8.23: Cronograma del Plan de Desarrollo

CAPÍTULO IX

9. Conclusiones y Recomendaciones

9.1. Conclusiones

- Se comprobó que la nueva propuesta de valor del emoliente, es aceptada por el mercado asistente al centro comercial Real Plaza del Cusco y además existe la disposición a pagar un precio mayor por un producto que les otorga beneficios para su salud como la oferta de Phuro Emoliente.
- Se eligió la estrategia de concentración por diferenciación, destacando los beneficios para la salud de los emolientes. También se definieron estrategias de posicionamiento y fidelización.
- Se identificó que el mercado objetivo son varones y mujeres de 5 a 74 años pertenecientes a los NSE A, B, C y D de los distritos de influencia del centro comercial Real Plaza del Cusco y valoren los beneficios de los productos para su salud.
- La estrategia de marketing más adecuada sería la concentración por diferenciación, para destacar los beneficios para la salud de los emolientes y lograr posicionarse en el mercado en el mercado
- El análisis de sensibilidad demuestra que, a pesar de los escenarios adversos, se puede seguir obteniendo utilidad.
- Mediante el cálculo del TIR (55%) y el VAN (S/. 32,425), se pudo determinar la alta probabilidad de éxito del negocio y su viabilidad económica.

9.1. Recomendaciones

- Para la toma de futuras decisiones referidas a algún cambio en el producto, considerar las preferencias de los consumidores, ya

que una disminución de estos afectaría considerablemente la rentabilidad.

- Se debería desarrollar actividades permanentes de promoción para captar nuevos clientes y fidelizar a los actuales, poniendo énfasis en el producto y sus beneficios.
- Innovar permanentemente el producto, creando mayor variedad de sabores y presentaciones.
- Dar seguimiento periódico a los costos de producción y evaluar alternativas de mejoras tecnológicas.
- Evaluar la expansión del negocio, en diferentes puntos de la ciudad, donde además se reducirían considerablemente los costos fijos, pero tener en cuenta que sería necesario realizar el cambio de régimen tributario.
- Realizar un estudio de la intención de compra y disposición de pago de complementos saludables, para mejorar la oferta de productos saludables de Phuro Emoliente.

BIBLIOGRAFIA

- Amaya, J. A. (2005). *Gerencia: Planeación & Estrategia*. Universidad Santo Tomás de Aquino. (Pag.24)
- Bergen, M. y M. Peteraf (2002). *Competitor identification and competitor analysis: a broad-based managerial approach*. *Managerial and decision Economics* (23): 157–169.
- Cruz M.; “Manual de Marketing Directo e Interactivo” 3ra Ed. (Buenos Aires, AMDIA, 2011)
- De Backer G, Ambrosioni E, Broch-Johnsen K, Brotons C, Cifkova R, Dallongeville J et. al. (2003) *European guidelines on cardiovascular disease prevention. Executive summary. Third Joint Task Force of European and other societies on cardiovascular disease prevention in clinical practice (constituted by representatives of eight societies and by invited experts)*. *Eur Heart J* 24:1601-1610.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing: teoría y experiencia*. Ediciones Granica SA. ISO 690 p.191
- Fernández, Á. A. H. (2007). *Ética en los negocios La teoría de los valores en la empresa*. *Revista Universidad de La Salle*, (44), 122-130.
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de marketing*. Cengage Learning Editores. Pág. 94-95
- García, E., & Valencia, M., ML Estela, García Sánchez (2007): *Planeación Estratégica (pág. 20)*. Mexico: Trillas.
- Gerstein, M. S. (1996). *Pensamiento estratégico*. CEPAL/CLADES.
- Goodstein, L. D., Timothy M. N, Pfeiffer W. (1998) *Planeación Estratégica Aplicada*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill. 442p. (HD30.28.G593E)
- Güemes, F., & Ramírez, B. (Ene - Jun de 2012). *Identidad en la gastronomía de la frontera México- Belice ¿Producto turístico? El Periplo Sustentable* (22), México. 106
- Guillermo Vásquez N.J. (2013) *Estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa dedicada a la industrialización y comercialización de los*

derivados de la caña de azúcar. Tesis para optar el título de ingeniero industrial. Pontificia Universidad Católica del Perú

- Gutiérrez, J y Llanos, M (2009) *Estudio de Inversión*, párr.8
- H.S. Becker , (1982) “*Culture: A Sociological View*,” Yale Review, pp.513-27
- Ibarz, A., & Ribas, A. I. (2005). *Operaciones unitarias en la ingeniería de alimentos*. Mundi-Prensa Libros.
- Instituto Nacional de Defensa Civil (2007) *Decreto Supremo que aprueba el Nuevo Reglamento de Inspecciones Técnicas de Seguridad en Defensa Civil DECRETO SUPREMO N° 066-2007-PCM*. Art. 9.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2009) *Publicaciones del INEI – Boletín Especial N° 18, Perú: Estimaciones y proyecciones de Población por sexo, según departamento, provincia distrito, 2000 al 2015*. Capítulo 1 – Metodología.
- Jimena Palma (2013) *Plan de Negocios: Empresa de Jugos Naturales (Bar De Jugos)* Trabajo de Investigación Facultad de Ciencias Económicas - Universidad Nacional de Cuyo.
- Kerin Roger, Hartley Steven y Rudelius William (2009). *Marketing*, Novena Edición, de McGraw-Hill Interamericana (Pág. 254)
- Kerin, R., Berkowitz, E., Hartley, S. y Rudelius, W. (2005): *Marketing* (7ª ed.), Boston Massachusetts: McGraw-Hill)
- Kotler P., Kartajaya H. e Setiawan I.; “Marketing 3.0” 1er. Ed. (New Jersey, John Wiley & Sons, Inc., 2010)
- Kotler, P. (2003), *Fundamentos de Marketing*, (6º Edición). Mexico: Pearson Educación de México S.A. de C. V. pp 712 paginas ISBN 970-26-0400-1 (Pag 101).
- L.Wheelen, Thomas y Hunger, J. David (2007): *Administración Estratégica y política de negocios – Conceptos y casos- Décima Edición*. Pearson Educación México pag. 14.
- Mc Daniel Carl, G. R. (2005). *Investigación de Mercados*. 8va edición.
- Meredith. (1999), *Administración de Operaciones*. México: 2da. ed. Limusa Wiley.

- Miguel Caro Marentes, Henry Cuyubamba López, Audrey Mendoza Díaz (2012) *Plan de negocios para la comercialización vía Web de ropa orgánica para bebé*. Tesis para optar el Grado de Magister en Administración de Empresas. Universidad de Ciencias Aplicadas. Perú.
- Miles, R.E y Snow, C.C. (1978): *Organizational Strategy, structure, and process*, McGraw-Hill Book Company.
- Morgan. D & Krueger. R (1997). *The Focus Group Kit*. New York .Sage
- Mori A. y Soldevila L. (2011) *Plan de Negocios: Producción y venta directa de Jugos Naturales en Centro Comercial de Provincia*. Tesis de Postgrado. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Perú.
- Núñez, G. (2003). *La responsabilidad social corporativa en un marco de desarrollo sostenible (Vol. 72)*. United Nations Publications (Pág. 8)
- Porter M. E., (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia* – Harvard Business Review América Latina, Pág. 2
- Román Vera Tudela, A, (2003) *Infusiones heladas como bebidas alternativas en el mercado nacional*. Tesis (Ingeniero Industrial y de Sistemas) Facultad de Ingeniería. Programa Académico de Ingeniería Industrial y de Sistemas. -Universidad de Piura. Perú.
- Rosen E. (2001). *Marketing de boca en boca* .Vergara Business.
- Sánchez Alvarez-Insúa A, (1997) *El agua de cebada. Noticia del inicio de su consumo en Madrid a través de un curioso impreso del siglo XVIII, Anales del Instituto de Estudios Madrileños*, ISSN 0584-6374, Nº. 37, 1997, Pág. 381-391.Madrid
- Soriano C. (1991) *El marketing mix: conceptos, estrategias y aplicaciones*. Ediciones Díaz de Santos. Pag 8.
- Stanton W., Etzel M. y Walker B.: “Fundamentos de Marketing”, 13va. Edición, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Pág. 423 y 424
- Tam Fox A, (2010) *Vocabulario de la cocina limeña: historia y tradición, Publicación de la tesis presentada por la autora en el año 1962 en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Primera Edición, Lima: La Casa del Libro Viejo.

- Taylor, S.J. y Bogdan, R. (1986): *Introducción: ir hacia la gente*”, en *Introducción a los métodos cualitativos de Investigación*. México: Paidós, pág. 15 -27
- Thompson Jr., A; Strickland; Gamble, J. (2012) *Administración estratégica*. (18a ed.) México D.F.: Mc-Graw-Hill, Op. Cit.
- Valdizan Medrano H, Maldonado A, (1922), *La medicina popular peruana*. Volumen 3, Lima. pag. 45
- Wilson, M. H., & Paredes, A. P. (2005). *Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados* (Vol. 147). Convenio Andrés Bello.
- (1984): Designing strategic human resource systems, *Organizational Dynamics*, Vol. 31, N. 1, pp 36-52.

REFERENCIAS ELECTRONICAS

- Albuquerque V. (2016) *Semana Económica* - “Consumo masivo: se viene un año lento, pero nada aburrido.” Recuperado el 10 de febrero del 2017 de <http://semanaeconomica.com/article/sectores-y-empresas/consumo-masivo/175768-consumo-masivo-se-viene-un-ano-lento-pero-nada-aburrido/>
- Ángeles, M. (2011) *El emoliente. Beneficios. Hierbas Medicinales*. Recuperado el 25 de agosto 2016 de < <http://www.ning.es/profiles/blogs/el-emoliente-beneficios> >
- BCRP, *Departamento de Estudios Económicos - Sucursal Cusco* (2016). *Caracterización del departamento de Cusco*. Recuperado el 05 de enero del 2017 de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Cusco/cusco-caracterizacion.pdf>
- Betch E.(2013) “7 tips para retener clientes”. Recuperado el 20 de enero 2017 de <https://www.entrepreneur.com/article/266062>
- Blog de Cesar Vásquez (2016), *Tendencias demográficas, condiciones de vida y política de la población en el Perú*. Recuperado el 07 de enero 2016

de < <https://cavb.blogspot.pe/2016/06/tendencias-demograficas-condiciones-de.html#!/2016/06/tendencias-demograficas-condiciones-de.html>>

- Carlos Asmat (2016), “*Agua envasada liderará expansión de industria de bebidas no alcohólicas*” – Reporte Semanal Scotiabank. Recuperado el 11 de diciembre 2016 <http://scotiabankfiles.azureedge.net/scotiabank-peru/PDFs/reportes/sectorial/Bebidas_May16.pdf>
- Chaquilla, S. (2013) *Plan de negocios. Manual*. Recuperado el 25 de agosto 2016 de < <https://freddyaliendre.files.wordpress.com/2013/06/plan-negocios-manual-47759-completo.pdf> >
- Congreso de la República del Perú (2015), *Reseña de Leyes Promulgadas*. Recuperado el 26 de julio del 2015. < <http://www4.congreso.gob.pe/pvp/leyes/ley30021.pdf> >.
- Crecimiento Empresarial Estratégico (2013) *Estrategias de crecimiento Ansoff - Estrategias de desarrollo de productos*. Recuperado el 18 de mayo de 2015 de <<https://sites.google.com/site/competenciaestrategia/estrategias-de-crecimiento---ansoff/estrategias-de-desarrollo-de-productos> >
- Departamento de Estudios Económicos (2016). *Reporte Especial - 2017: ¿Un gobierno diferente ¿Una economía diferente?* Recuperado el 05 de enero del 2017 de: <[http://scotiabankfiles.azureedge.net/scotiabank-peru/PDFs/reportes/macroeconomico/20160919_mac_es.pdf?_utma=186737322.1684887060.1481512680.1481512751.1481512751.1&_utmb=186737322.0.10.1481512751&_utmc=186737322&_utmz=186737322.1481512751.1.1.utmcsr=\(direct\)|utmccn=\(direct\)|utmcmd=\(none\)&_utmv=-&_utmk=222318491](http://scotiabankfiles.azureedge.net/scotiabank-peru/PDFs/reportes/macroeconomico/20160919_mac_es.pdf?_utma=186737322.1684887060.1481512680.1481512751.1481512751.1&_utmb=186737322.0.10.1481512751&_utmc=186737322&_utmz=186737322.1481512751.1.1.utmcsr=(direct)|utmccn=(direct)|utmcmd=(none)&_utmv=-&_utmk=222318491)>
- Diario Gestión (2016), “*Producción de bebidas no alcohólicas crecería 8% en el 2016 impulsada por aguas envasadas*”. Recuperado el 11 de diciembre 2016 < <http://gestion.pe/economia/produccion-bebidas-no-alcoholicas>>
- Diario Gestión, Carlos Asmat (2016), *Producción de bebidas no alcohólicas crecería 8% en el 2016 impulsada por aguas envasadas*. Recuperado el 07 de enero del 2017. <http://gestion.pe/economia/produccion-bebidas-no-alcoholicas-creceria-8-2016-impulsada-aguas-enzasadas-2159963>

- DMedicina: Home - Vida sana (2002) *Alimentación equilibrada. Pirámide de la alimentación*. Recuperado el 30 de abril del 2015: < <http://www.dmedicina.com/vida-sana/2002/04/29/alimentacion-equilibrada-piramide-alimentacion-7176.html>>
- DocSlide (2013), *El entorno empresarial y la Teoría de las Cinco Fuerzas Competitivas*. Recuperado el 27 de junio del 2015 < <http://myslide.es/business/5-cinco-fuerzas-de-porter-universidad-tecnologica-de-pereira.html> >
- Durango, A. (2011) *Logística en Empresas Turísticas*. Recuperado el 23 de agosto 2016 de < http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/seguridad_logisti/contenido_u2.pdf >
- Economipedia. *Valor Actual Neto (VAN)* Recuperado el 27 de agosto 2016 de < <http://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html> >
- El Peruano – Diario Oficial (2015), *Normas Legales*. Recuperado el 20 de junio del 2015. < <http://www.elperuano.com.pe/NormasElperuano/2015/04/18/1226479-6.html> >
- Escobar, S. (2014) *Trabajo de Planificación Estratégica II*. Recuperado el 31 de agosto 2016 de < <http://es.slideshare.net/nenitajeff/matriz-de-evaluacion-mision-y-vision> >
- Evergreen Packaging y EcoFocus (2017), “*Tendencias en la industria de bebidas 2017*”. Recuperado el 10 febrero 2017 de < <http://www.packaging.enfasis.com/notas/76833-tendencias-la-industria-bebidas-el-2017>>
- Galeón – Hispavista (2000) *Estudio de Mercado - Definición de fuentes de información secundaria*. Recuperado el 04 de julio 2015 de < <http://cortez04.galeon.com/> >
- Garrido-Leca, J. (2011), “*Estudio del Perfil del Consumidor y Tendencias del Mercado en Perú*”. Recuperado el 11 de mayo del 2015. < <http://es.slideshare.net/masemprendedores/perfil-del-consumidor-y-tendencias-del-mercado> >.

- Giraldo López J.A. (2011). *Logística. Gestión de compras, almacenes y transporte*. Recuperado el 23 de agosto 2016 de <
<http://www.gestiopolis.com/logistica-gestion-compras-almacenes-transporte/>>
- Gonzalo Portocarrero (2017) *Columnas de opinión*. Recuperado el 10 de enero del 2017 de <http://elcomercio.pe/opinion/columnistas/columnas-opinion-gonzalo-portocarrero-noticia-1958044>
- Guía de diseño de proyectos sociales (2015) *Costos Operativos*. Recuperado el 23 de mayo 2015 de <
<https://sites.google.com/site/disenodeproyectossociales/capitulo-xii>>
- Gestipolis (2005) Rol de los presupuestos en la planificación estratégica empresarial. Recuperado el 15 de mayo del 2016 de <
<http://www.gestiopolis.com/rol-de-los-presupuestos-en-la-planificacion-estrategica-empresarial/>>
- IAlimentos (2013), *Informe de las cinco principales tendencias en bebidas no alcohólicas en Norte y Sudamérica*". Recuperado el 6 de mayo 2015 de <
<http://revistaialimentos.com/news/tendencias-para-las-bebidas-no-alcohandoacutelicas-en-la-regiandoacuten.htm>>
- Indecopi (2017), *Registro de marca y otros signos*. Recuperado el 20 de enero del 2017 <<https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/registro-de-marca-y-otros-signos>>
- INEI (2015) *Mapa de Pobreza Provincial y Distrital 2013*. Recuperado el 06 de enero del 2017 de:
<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1261/Libro.pdf>
- INEI, (2016) *Informe Técnico: Evolución de la pobreza monetaria 2009-2015*. Recuperado el 07 de enero del 2017 de:
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1347/libro.pdf
- Innova Market Insights (2015), *Diez principales Tendencias Alimentarias para el 2015*. Recuperado el 12 de mayo 2015 <

<http://www.industriaalimenticia.com/articles/87614-principales-tendencias-alimentarias-para-el-2015> >

- Instituto Nacional de Defensa Civil - Indeci (2015). *Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil*. Recuperado el 25 de agosto 2016 de <http://www.indeci.gob.pe/faqs.php>
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual - Indecopi (2007). *Ley N° 28976.- Ley marco de licencia de funcionamiento*. Recuperado el 25 de Agosto 2016 de < <https://www.indecopi.gob.pe/documents/20182/143803/ley28976.pdf> >
- Instituto Nacional de Estadística e Informática- INEI (2016) – Recuperado el 10 de enero del 2016 de <<http://inei.inei.gob.pe/inei/SIRTOD/>>
- Instituto Superior de Comercio Alberto Blest Gana (2011) *Proceso de Compras*. Recuperado el 23 de agosto del 2016 < http://www.institutoblestgana.cl/virtuales/gest_compvent/Unidad1/contenido1.htm >
- Izaguirre Gallardo, A. (2014) *Administración Estratégica*. Recuperado el 31 de Agosto 2016 de < <http://slideplayer.es/slide/2325754/> >
- LCDPDocente (2012), *Gestión en aprovisionamiento, Apunte 1*, Recuperado el 25 de Agosto del 2016 <<http://lcdpdocente.blogspot.pe/>>
- Llaguno J. (2015) *Cómo definir la Misión, Visión y Valores de tu empresa*. Recuperado el 14 de junio 2015 de < <http://www.puromarketing.com/14/23427/como-definir-mision-vision-valores-empresa.html> >
- Manene, L.M. (2011) *El cliente: su valor, satisfacción, fidelización, retención y lealtad*. Recuperado el 30 de noviembre 2015 de < <https://luismiguelmanene.wordpress.com/2011/09/01/el-cliente-su-valor-satisfaccion-fidelizacion-retencion-y-lealtad/> >
- Ministerio de Relaciones Exteriores (2014), *Guía de Negocios e Inversión en el Perú 2014 / 2015* pág. 46. Recuperado el 15 mayo 2015 de < <http://www.rree.gob.pe/promocioneconomica/invierta/Documents/guia-negocios2013MINISTERIO-RREEbaja.pdf> >

- Monografías (2010) *Tipos de Procesos y Herramientas de Diseño*. Recuperado el 23 de agosto 2016 de <http://www.monografias.com/trabajos82/disen-procesos-productivos/disen-procesos-productivos.shtml>
- Nielsen (2016), “*Estudio Global: Estrategias de Crecimiento del Mercado Detallista*” Recuperado el 20 de diciembre del 2016. <http://www.nielsen.com/pe/es/insights/reports/2016/Estudio-Global-Estrategias-de-Crecimiento-del-Mercado-Detallista.html>
- Observatorio de Seguridad Alimentaria - Leyes (2015) *Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2015-2021*. Recuperado el 23 de setiembre 2015 de http://www.observatorioseguridadalimentaria.org/sites/default/files/plan_nacionalalsa.pdf >
- Real Academia Española (2015), “*Diccionario de la Lengua Española – Edición del Tricentenario*”. Recuperado el 9 de mayo 2015 de <http://dle.rae.es/?id=LZtwe7t> >
- Real Academia Española (2015), *Diccionario de la Lengua Española, Edición del Tricentenario*. Recuperado el 30 de abril del 2015 de <http://lema.rae.es/drae/?val=emoliente>>
- Santiago Merino, J. M. (2001) *La investigación de mercados en la empresa. E-Prints Complutense - Universidad Complutense Madrid*. Recuperado el 20 de abril 2016 de http://eprints.sim.ucm.es/11230/1/La_Investigaci%C3%B3n_de_Mercados_en_la_Empresa.pdf >
- Semana Económica.com (2016), *Ventas de bebidas saludables crecieron a doble dígito en el 2015, según Euromonitor*. Recuperado el 07 de enero del 2017 de: <http://semanaeconomica.com/article/sectores-y-empresas/consumo-masivo/180639-bebidas-saludables-crecieron-hasta-17-en-el-2015-segun-euromonitor/>>
- Servicio Nacional de Meteorología e Hidrología del Perú – SENAMHI (2015), según la clasificación en los parámetros de Thornthwaite. Recuperado el de mayo del 2015 de: <http://www.senamhi.gob.pe/?p=0100> >

- Sierra Exportadora (2015), “*Cinco nuevas tendencias en la alimentación mundial*”. Recuperado el 20 de Diciembre 2016. <<http://www.sierraexportadora.gob.pe/comesano/?p=162>>
- Sistema Nacional de Aprendizaje (2012) “*Bebidas y su clasificación*”. Recuperado el 24 de Abril del 2015 de <http://es.slideshare.net/axelvp/bebidas-y-su-clasificacion>
- Sociedad Química del Perú (2012) “*Conferencia de Bebidas y Refrescos*” Recuperado el 24 de Abril del 2015 de < <http://sqperu.org.pe/wp-content/uploads/2012/08/1.-Bebidas-y-Refrescos.-Conferencia.pdf>>
- Superintendencia de Banca y Seguros (2015) - *Tasa de Crédito Efectiva Anual (TCEA) es el precio real de un crédito*. Recuperado el 25 de octubre del 2016 de < http://www.sbs.gob.pe/0/modulos/JER/JER_Interna.aspx?PFL=0&JER=154>
- Vitaminas Perú (2010). *Hierbas Medicinales en el Perú y para qué sirven*. Recuperado el 26 de Agosto 2016 de < <http://vitaminasperu.com/hierbas-medicinales-en-el-peru-y-para-que-sirven/> >

ANEXOS

Anexo 1: Principales empresas de bebidas no alcohólicas en la ciudad de Cusco (No Industrializadas)

RAZON SOCIAL	RUBRO	DISTRITO
La Emolientería	Emolientería	Cusco
Le Fruit	Juguería	Cusco
Let's Go Bananas	Juguería	Wanchaq
Yahoo	Juguería	Cusco
El Frutal	Juguería	Wanchaq
Hijo de Fruta	Juguería	Wanchaq
La Dalmacia	Cafetería	Wanchaq
Disfruta	Juguería	Cusco
Povea	Pastelería	Cusco
La Bondiett	Pastelería	Cusco
Pacifico	Pastelería	Wanchaq
El Ayllu	Pastelería	Cusco
Don Pancho Don Esteban	Pastelería	Wanchaq
La Basílica	Pastelería	Wanchaq
Starbucks	Cafetería	Cusco
Juan Valdez	Cafetería	Cusco
La Terraza	Pastelería	Cusco
La Catalana	Pastelería	Santiago
La Valeriana	Pastelería	Cusco
Jacks Café	Cafetería	Cusco
Fantástico	Pastelería	Cusco
Sonqo Café	Cafetería	Cusco
Dos por Tres	Cafetería	Cusco
Deli Monasterio	Pastelería	Cusco
Capuchino Café	Cafetería	Cusco
Cusco Coffee	Cafetería	Cusco

Elaboración Propia

Anexo 2: Tiendas de comidas y bebidas del Real Plaza Cusco

Ítem	Nombre	Tipo	Ubicación
1	Antojitos de Arequipa	Snacks	2do nivel
2	Bembos	Comida rápida	Patio de comidas
3	Burguer king	Comida rápida	Patio de comidas
4	Candy Box	Snaks	2do nivel
5	Chilis	Restaurant	1er nivel
6	China Wok	comida rápida	Patio de comidas
7	Disfruta	Juguería	2do nivel
8	Gelarti	Heladería	2do nivel
9	Helados Kantu	Heladería	1er nivel
10	Ice pop	Heladería	2do nivel
11	Incasur	Cereales andinos	2do nivel
12	Juan Valdez	Cafétería	2do nivel
13	KFC	Comida rápida	Patio de comidas
14	La Terraza	Cafetería	2do nivel
15	Otto grill	Comida rápida	Patio de comidas
16	Starbucks	Cafetería	2do nivel
17	Papa Johns	Comida rápida	Patio de comidas
18	Pinkberry	Heladería	1er nivel
19	Popeyes	Comida rápida	Patio de comidas
20	Qchurros	Snacks	1er nivel

Fuente: Real Plaza Cusco

Elaboración Propia

Anexo 3: Guía de entrevista a experto de la industria

TEMA DE INVESTIGACIÓN: NEGOCIOS DE BEBIDAS NATURALES
• Experiencia en el rubro • Productos complementarios • Gasto promedio del cliente • Participación de Mercado • Cantidad de ventas • Tiempo de recuperación del capital • Tasa de crecimiento de la industria • Determinación y ponderación de factores críticos de éxito para negocios de bebidas naturales. • Medición de la fuerza de los factores determinantes de la industria. • Ponderación de las oportunidades y amenazas del macroentorno.

Elaboración Propia

Anexo 4: Guía de entrevista a experto del centro comercial

TEMA DE INVESTIGACIÓN: NEGOCIOS DE BEBIDAS NATURALES
• Experiencia • Características del Real Plaza. • Cantidad de visitantes al centro comercial • Disponibilidad de alquiler de locales. • Requisitos para nuevos negocios

Elaboración Propia

Anexo 5: Guía de entrevista a emolientero

TEMA DE INVESTIGACIÓN: NEGOCIOS DE BEBIDAS NATURALES
• Introducción y propósito de la entrevista • Experiencia • Horarios de venta / estacionalidad • Principales insumos solicitados • Perfil del consumidor de emoliente

Elaboración Propia

ANEXO 6: TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA A EXPERTO DE LA INDUSTRIA

Buenos tardes, de antemano le agradecemos el tiempo brindado para esta entrevista. Nos gustaría conocer un poco más la industria de las bebidas naturales y el impacto de la oferta dentro del Centro Comercial basada en su experiencia.

1. ¿Cuál es su nombre y cuál es su experiencia en el mercado de bebidas naturales?

Ana María Callañaupa Sullca. Tengo 12 años de experiencia trabajando en restaurantes y juguerías. Administre un par de locales del centro durante 10 años, hasta que se presentó la oportunidad de obtener la franquicia de Disfruta desde el 2013 con la apertura de Real Plaza.

2. ¿Cuál es su público objetivo?

Nos dirigimos a las familias, personas de todas las edades ya que los jugos y demás productos son naturales. En el aspecto socioeconómico atendemos principalmente a los segmentos A, B y C.

3. ¿Por qué compran los clientes en su negocio?

Porque son productos de calidad y saludables, respaldados por una marca nacional que crece rápidamente. Otro aspecto es el ambiente agradable que brinda el Centro Comercial, la gente puede pasear tranquilamente se sienten seguros y relajados, independientemente del clima que es muy cambiante en el Cusco.

4. ¿Qué productos ofrece su negocio? ¿Qué porcentaje representan los complementos?

Nuestro principal producto son los jugos de fruta y batidos, además ofrecemos sándwich de pollo y queso, empanadas, ensaladas de

frutas y postres, los cuales representarían un 20% de la venta de jugos.

5. ¿A cuánto asciende la compra promedio?

Nuestro ticket promedio es de S/.6.90.

6. ¿Qué tipo de publicidad y promociones utiliza su empresa?

Se utiliza la página web, el Facebook y los volantes, para las promociones principalmente se arman combos con precios más económicos, generalmente combinando un jugo y un sándwich o pastel.

7. ¿En cuánto tiempo recuperó la inversión inicial?

La inversión se recuperó en poco más de 12 meses, apoyados por el respaldo de la marca y el impacto que causó la apertura del primer centro comercial de la ciudad. También porque había menos competencia, por ejemplo, Juan Valdez.

8. ¿Cuál es su participación del mercado? ¿A cuánto ascienden sus ventas?

Respecto al centro comercial, nuestra participación es del 1.3%, con 37,000 ventas anuales aproximadamente. La cantidad de ventas diarias varía dependiendo del día de la semana, generalmente los fines de semana se puede llegar a duplicar las ventas.

9. ¿Cuál es la tasa de crecimiento de la industria?

El crecimiento para la industria se encuentra entre el 4% y 5% anual.

10. ¿Cuáles considera son los factores de éxito de los negocios de bebidas naturales? ¿Cuáles tendrían mayor peso?

Los factores de mayor peso serían la calidad de los productos, la variedad y los beneficios que se pueden obtener de estos. También

consideraría como importantes el servicio y el precio, ah también la marca muchas veces es determinante para una decisión de compra.

11. ¿Cuánto influyen los siguientes factores en la industria de bebidas naturales?

- **Los nuevos competidores:** Medianamente porque no es fácil que entren muchos negocios nuevos al mall, además necesitan diferenciarse y lograr la fidelización de los clientes. También se necesita una inversión más alta de lo que se necesitaría fuera y hay que tener en cuenta que competirían con empresas ya consolidadas.
- **Los productos sustitutos:** Los sustitutos tienen menos fuerza, con excepción de los que son más baratos, porque ahí si es más fácil que se cambie un cliente, pero no hay muchos sustitutos.
- **Los proveedores:** Influyen poco, por lo general podemos elegir entre varias opciones, si alguno no cumple simplemente se cambia.
- **Los clientes:** Los clientes son lo más importante, en nuestro caso mientras más mejor, y encima dependemos de sus preferencias. Pero no están concentrados ni compran en volumen.
- **La competencia:** La competencia siempre es un problema. Cada marca tiene sus características y están posicionados, lo bueno es que la demanda es alta y hay ofertas para todo público.

12. De las siguientes oportunidades y amenazas que tenemos identificadas, ¿Cuánta importancia que le daría a cada una de ellas?

Oportunidades
Tendencia al consumo de productos saludables
Mayor conciencia en el cuidado del medio ambiente.
Puesta en valor de las costumbres, alimentos y bebidas tradicionales.
Desarrollo económico de la ciudad del Cusco

Personas que buscan status y la diferenciación en su entorno social.
Acceso a tecnologías web y herramientas de publicidad a bajo costo
Real Plaza único centro comercial del Cusco
Bajo poder de negociación de los proveedores
Bajo poder de negociación de los clientes
Amenazas
Aumento del costo de la canasta familiar.
Gustos cambiantes por bebidas sustitutas.
Competidores nuevos y existentes.

La oportunidad más importante es la tendencia a consumir saludable, y la amenaza mayor sería los gustos cambiantes por los sustitutos.

Luego consideraría que el Real Plaza es el único centro comercial del Cusco.

Seguido por el Desarrollo económico, status de las personas, puesta en valor de los alimentos, y como amenaza a los competidores.

Consideraría después el cuidado del medio ambiente y el aumento del costo de la canasta familiar

Finalmente estaría el bajo poder de los proveedores y clientes, así como las herramientas de publicidad a bajo costo.

ANEXO 7: TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA A EXPERTO DEL CENTRO COMERCIAL

Buenos días, le agradecemos por el tiempo brindado y nos gustaría que nos pueda responder algunas preguntas acerca del Real Plaza del Cusco.

1.- ¿Cuál es su nombre?

Mi nombre es Nely Bustincio Calatayud.

2.- ¿Desde cuándo trabaja en centros comerciales?

Trabajo en el Real Plaza desde el 2010, inicialmente trabajé en la ciudad de Arequipa y ya desde que abrió el centro comercial en diciembre del 2013 estoy en Cusco como Asistente Administrativa apoyando también en el área comercial.

3.- Cuéntenos un poco acerca del Real Plaza Cusco

Haber...el Real Plaza Cusco se apertura en diciembre del 2013 con un área arrendable de 38,000 m² y con una oferta de entretenimiento completa; cuenta con 3 tiendas ancla, más de 90 tiendas especializadas, un moderno cine.... Que por cierto es el primero después de muchos años en Cusco, también cuenta con un área financiera, patio de comidas con capacidad para 600 personas, tiene un gimnasio super amplio, juegos para niños y 900 estacionamientos. Es uno de los centros comerciales con mejores resultados de la cadena. Sus ingresos anuales son por S/250 millones y supera los 11.5 millones de visitantes anuales.

4.- ¿A qué se deben estos resultados?

Por la oferta variada y además que el poder adquisitivo de los cusqueños es alto en comparación a otras provincias.

5.- ¿Cuál es su público objetivo?

Sabemos que el Cusco es una ciudad que cuenta con gran cantidad de turistas, pero nos dirigimos principalmente a la población cusqueña. Lo que hemos visto es que el sector C es el que más compra, son muy aspiracionales.

6.- ¿Qué porcentaje de la población asiste al centro comercial?

En realidad, al ser el único centro comercial y el principal lugar de esparcimiento de la ciudad, asisten personas de todos los niveles y por lo menos del área de influencia que son los principales distritos residenciales te diría que aproximadamente el 90% asiste al Real Plaza.

7.- ¿Cuántos negocios de alimentos existen actualmente?

Tenemos alrededor de 20 tiendas entre fast food, restaurantes y módulos.

8.- ¿Y cuántas personas comen dentro del mall?

Aproximadamente el 28% de los asistentes consume alimentos y bebidas.

9.- ¿Existe la posibilidad de rentar algún espacio?

Normalmente la disponibilidad se da cuando se retira un negocio. Tenemos un par de opciones que se pueden evaluar de acuerdo al tipo de productos que se desee ofrecer.

10.- ¿Hay algún espacio cerca al patio de comidas?

Así es, hay un módulo que está justo en el segundo nivel.

11.- ¿Qué se necesita para alquilarlo?

Se realiza una evaluación de la empresa y del negocio, si esta es atractiva se envía una propuesta comercial conteniendo los pagos y derechos a realizar. Posteriormente se brindan los parámetros para la construcción del módulo y los aspectos técnicos a cumplir.

**ANEXO 8: TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTA A EXPERTO
EMOLIENTERO**

Sra. Buenas noches, le vamos a hacer unas preguntas para conocer un poquito más de la venta de los emolientes

1.- ¿Cuál es su nombre completo?

Marleny Vilcahuaman Rodriguez

2.- ¿Hace cuánto tiempo vende emolientes?

3 años

3.- ¿Y siempre ha vendido acá?

Mmmm Sí.

4.- ¿Usted está empadronada con la Municipalidad de Cusco?

Si

5.- ¿En qué horarios son los que vende los emolientes?

De 5pm a 10pm o más, es nuestro horario

6.- ¿Y normalmente en que horario es el que más vende?

De 6pm a 8pm.

7.- En un día ¿hasta cuánto puede vender?

Dependiendo mami, hay días que hay y días que no. Así cuando hay vendo hasta 60, 70 depende

8.- ¿Los días de semana o los fines de semana? son los de mayor venta

Los miércoles, jueves y viernes

9.- ¿Los domingos también vende?

Sí, pero no es mucho

10.- ¿Hay alguna combinación algún sabor que venda más? ¿O le pidan más?

Lo que es desinflamantes y digestivo. El boldo, la linaza, el airampo y la goma blanca.

11.-¿Qué tipo de clientes tiene?

Como ¿nivel?

Aja, clase media, alta baja.....

Media... media y alta es por acá.

12.- Y normalmente toman un solo vaso? ¿O pueden tomar más vasos?

Si es que les agrada pueden tomar más vasos también

Máximo....

Dos. Tres tampoco no pueden, muy grande

Eso es todo señora muchas gracias

ANEXO 9: GUÍA DE PAUTAS DEL FOCUS GROUP

Propósito del Grupo:

1.- Perfil del cliente

- Edad/Género
- Lugar de residencia
- Nivel de ingreso

2.- Hábitos de consumo de bebidas naturales:

- ¿Cuáles son las principales bebidas naturales que consume fuera de su hogar?
- Y ¿Dónde las consume? Calle / Restaurante/ Local Comercial. Especificar nombre
- ¿Con que frecuencia consume bebidas naturales? ¿Porque?
- ¿Cuánto gasta aproximadamente en bebidas naturales por vez?
- ¿Cuáles son los factores a los que da mayor importancia para elegir una bebida natural?

3.- Hábitos de consumo de emolientes:

- ¿Cuáles son las ventajas/desventaja al consumir emolientes en la calle? (Lugar de venta, precio, sabor, higiene, forma de preparación).
- Cuándo consume emolientes ¿Con que los acompaña?
- ¿Dónde consume los emolientes?
- ¿Cambiaría un emoliente por otra bebida? Si es si indique ¿Cuál sería?

4.- Competencia:

- ¿Qué lugares conoce de bebidas naturales dentro del Centro Comercial?
- ¿Qué lugar considera el mejor? Razones

5.- Evaluación del negocio:

- *Apariencia* (Atractiva, indiferente, nada atractivo, rechazo)
- *Sabor* (Dulce, muy dulce, amargo, acido, neutral)
- *Sabor residual* (Muy agradable, agradable, desagradable, Neutral, muy desagradable)
- *Tamaño y material del envase*
- *Ubicación*
- *Precio*

6.- Comunicación:

- ¿Qué tipo de publicidad toma más en cuenta?
- ¿Qué promociones le gustaría recibir?
- ¿Qué opina de las siguientes opciones para la marca? Mostrar logotipos: PHURO EMOLIENTE Y RIWI

7.- Intención:

- Después de conocer nuestro negocio ¿Consumiría Ud. nuestro producto?
- Después de conocer nuestro negocio ¿Recomendaría Ud. nuestro producto?

ANEXO 10: TRANSCRIPCIÓN DE FOCUS GROUP 01 (EADAES 15 A 29)

Buenas noches antes de empezar queríamos agradecerles por su asistencia, el motivo de esta reunión es presentarles una nueva opción de negocio... se trata de la venta de emolientes en el centro comercial Real Plaza, y conocer sus costumbres respecto al consumo bebidas naturales, entendiendo que las bebidas naturales son aquellas que no tienen ningún insumo químico, ni preservantes, ni conservantes como café, jugos, mates, emolientes, agua. ¿si?

¿Consumen ustedes bebidas naturales? ¿Cuáles son las principales?

Integrante 4.- Los jugos, los extractos y mates también. Casi todos.

Integrante 2.- Si consumo, bebidas calientes te, mate, café y jugo de naranja. Jugos de frutas en general.

Integrante 1.-Yo tomo bastante agua, bebidas calientes no mucho, pero si los jugos de frutas.

¿Dónde? ¿En qué lugar?

Integrante 1.-En casa y en la calle cuando salgo.

Integrante 4.- También en las cafeterías y en las carretillas de la calle.

Integrante3.- En todo lugar... en mi casa, en el Yajuu, en el mercado y también en las carretas.

Integrante 1.- Yo voy al frutal de la plaza Túpac Amaru, es rico y no es muy caro.

Integrante2.- No tengo un lugar específico, puedo ir al Centro comercial y también a las carretillas de la calle no tengo problema.

¿Nadie más consume bebidas naturales en el Centro Comercial?

Integrante 3.- Claro, los jugos de Disfruta, el café en Starbucks y la chicha morada.

Integrante 1.- Starbucks es más variado, tiene café, infusiones y jugo de naranja. El ambiente es genial.

Integrante 4.- Por el wi-fi si de hecho, pero también es más caro.

¿Con que frecuencia consumen estas bebidas?

Integrante 5.- Diario, en las mañanas.

Integrante 4.- Solo algunas veces dos veces a la semana.

Integrante 3.- En mi caso es diario por el desayuno o en la noche antes de acostarme.

Pero si hablamos de consumos en la calle...

Integrante 5.- Si es en la calle sería una vez a la semana, dos a lo mucho.

Integrante 6.- En la calle dos veces al mes, solo cuando salgo a dar una vuelta. Lo demás es en casa

¿En las mañanas o noches?

Integrante 1.- Mañanas

Integrante 3.- Si de hecho mañanas, tardes también pero muy poco.

Integrante 4.-Tambien por las mañanas.

Integrante 5.- Yo por las tardes, cuando salgo de clases o tengo horas libres.

¿Cuánto gastan aproximadamente en bebidas naturales cada vez que compran?

Integrante 5.- Por la universidad encuentras desde 3 soles solcitos. Depende del lugar.

Integrante 4.- En el mall un jugo de fruta te cuesta 8 o 9, y si es con leche es mucho más. El café también desde 8 soles.

Integrante 2.- Por los emolientes se paga 1 sol. Los cafés y jugos pago entre 5 y 10 soles

¿En la calle qué factores toman en cuenta para elegir una bebida?

Integrante 3.- Que sea rico y no muy caro.

Integrante 6.- Que sea para llevar y te atiendan súper rápido.

Integrante 1.-Que sea variado, que tenga de todo.

Integrante 2.- El precio y que sea rico.

¿Cuáles son las ventajas/desventaja al consumir emolientes en la calle?

Integrante 1.- Lo bueno sería es que es barato.

Integrante 4.- No son muy limpios. No me atrae mucho.

Integrante 2.- Son buenos para algunos males y también es barato.

Integrante 2. Están al paso y en todo sitio.

Integrante 5.- El detalle es que no son higiénicos los vasos se reusan, ahora si llueve no puedes quedarte ahí.

¿Dónde consumen los emolientes?

Integrante 5.- Aquí solo se venden en las carretillas creo, pero en Lima si vi que hay locales exclusivos de emolientes.

Integrante 2.- Por el centro generalmente.

Integrante 3.- En los paraderos siempre hay una carretilla.

¿Y con qué frecuencia los consumen?

Integrante 1.- Una vez a la semana o dos.

Integrante 2.- Rara vez. Talvez una vez al mes.

Integrante 3.- Eventual, generalmente luego de ir a cenar y me si me siento muy lleno lo tomo como digestivo.

¿Con que alimento acompañaría los emolientes?

Integrante 5.- Uy no sé. Creo que ninguno.

Integrante 6.- A mí me gusta cuando como algo pesado, y así súper caliente combina muy bien.

Integrante 1,2.- Aja sí.

Integrante. - Creo q también tendría q ser para llevar más ligero, como una empanada caliente.

¿Si tendría que reemplazar a los emolientes, con que sería?

Integrante 4.- Un mate caliente

Integrante 3.- Bebidas calientes: café, té. Un Jugo si es por la mañana.

Integrante 2.- Café y chocolate, solo que sería un poco pesado.

Integrante 6.- Seria otra bebida caliente un café, una infusión o un té.

¿Qué locales conocen dentro del centro comercial que vendan bebidas naturales?

Integrante 1.- Café Valdez, Disfruta, Starbucks

Integrante 2.- Starbucks.

¿Cual les parece el mejor?

Integrante 1.- Para mí el de jugos es agradable y me parece que más sano también.

Integrante 3.-Starbucks es caro pero muy bueno.

¿Cambiarían este lugar por otra opción?

Integrante 2.-Si es mejor claro.

Integrante 3, 4,5.-Si definitivamente.

Integrante 6.-La competencia siempre es buena. Y probaría otras opciones

Ahora vamos a probar 3 tipos de emolientes primero uno especial con muña, luego con piña y membrillo y para el final uno piteado que es con un poco de anisado. Los probamos luego nos dan sus apreciaciones.

¿Qué les pareció el sabor?

Integrante 3: Si esta bueno esta rico.

Integrante 2: Novedoso, pero para mi gusto sería más espeso.

Integrante 4.-Me gustó mucho.

Integrante 1.-Igual, el de anisado debería tener más trago que se sienta.

Integrante 3: Noo, para mi estuvo bien.

¿Qué opinan de la apariencia?

Integrante 2.- Lo normal todos son así.

Integrante 6.- Es que siempre hay residuos y no es muy bonito.

¿Qué tamaño y que material preferiría para el envase si es para llevar?

Integrante 6.- Los vasitos blancos grandes y que tengan tapa.

Integrante 3: Pero no muy grande, porque no se acaba.

Integrante 1.- Con colores algo diferente en el diseño. Y que de tamaño que sea lo mismo que venden en la calle pero incluyendo su aumento.

La ubicación del negocio sería dentro del centro comercial Real Plaza, lo más cerca posible al patio de comidas. ¿Les parece adecuado?

Integrante 4: Claro aprovechando q hay pura comida chatarra...caería bien su emoliente ahí no más.

Integrante 5.- Si, porque a mí me da flojera salir a buscar emolientes.

Integrante 2.- De repente también podría estar en el centro.

¿Cuánto pagarían por estos emolientes?

Integrante 6: En el mall hasta 5 soles.

Integrante 5.- Si, me gusta mucho también 5 o 6.

Integrante 1.- Pero en la calle esta un sol...no sé hasta 3 creo está bien.

¿Qué nombre les agrada más para el negocio? “Phuro Emoliente” o “Riwi”

Integrante 2: Riwi

Integrante 4.- Phuro emoliente suena mejor

Integrante 3.- En quechua me parece más interesante

Integrante 1.- Phuro

¿Y cuáles son los principales medios de comunicación que utilizan?

Integrante 5: La televisión

Integrante 2.- Internet y radio

Integrante 3.- la tele también Facebook.

Después de conocer nuestro negocio ¿Consumirían nuestro producto?

Integrante 1.- Si me gustaría probarlo

Integrante 2.- De hecho, iría y preferiría tomar emolientes que gaseosas.

Integrante 6.- Como es nuevo siempre la curiosidad.

Gracias

ANEXO 11: TRANSCRIPCIÓN DE FOCUS GROUP 02 (EADAES 30 A 49)

El motivo de esta reunión es para que nos den sus apreciaciones de un producto que queremos lanzar... la idea es establecer un negocio de venta de emolientes en el centro comercial Real Plaza, estos emolientes se caracterizan por no ser los típicos van a tener una variación, algo distinto, una opción creo bastante acogida porque no hay productos similares en el centro comercial, básicamente esa es la idea del producto y posteriormente vamos a hacer una degustación para que nos den algunas ideas, como les parece u otras opciones.

Lo primero es conocer un poco de sus costumbres respecto al consumo de bebidas naturales en general ¿Ustedes consumen algún tipo de bebida

natural? Considerando que bebidas naturales son aquellas que no tienen ningún insumo químico, ni preservantes, ni conservantes como jugos naturales, mates, emolientes agua...entonces

¿Cuáles consumen?

Integrante 2.- Si, todos... jugo de naranja jugos de frutas, mates.

Integrante 1.-En el tema de hierbas, mates filtrantes, cebada

¿Dónde generalmente los consumen? ¿En casa? ¿Fuera?

Integrante 1.-En casa

Integrante 3.- También en casa.

Integrante2.- En casa y en las carretas

¿Los emolientes?

Integrante 4.- Si en la noche por el frio, en el centro, a veces en la casa también preparamos

Ok, también preparan emolientes en su casa, y ¿En restaurantes?

¿Jugos?

Integrante 4.-En los restaurantes no hay emolientes solo mates

En general, no necesariamente emoliente. Y en el centro comercial buscan algún tipo de bebida natural. ¿Les gustaría encontrarlas tal vez?

Integrante 1.- Helados...helados naturales jajaja

Y si por ejemplo tienen la opción de comprar un jugo o un mate ¿Les gustaría acompañarlo con algo?

Integrante 1.- El jugo si, el mate no tanto

Integrante 5.- Por costumbre después de un alimento generalmente piden mate o algo caliente. Así no ofrezcan yo pido mate caliente

Integrante 3.- Yo pido café

¿En qué caso?

Integrante 5.- Después de alguna comida siempre pido algo caliente

Sobre todo si es algo pesado

Integrante 4.- Si también por el tema de digestión, los alimentos y costumbre también.

Entonces lo hacen también más por tema de salud y costumbre y ¿Con que frecuencia consumen estas bebidas?

Integrante 5.- Una vez por día, diario, en las mañanas

¿Y si fuera en la calle? ¿Cuándo salen?

Integrante 1.- Eventualmente más que las gaseosas, prefiero un jugo natural en vez de una gaseosa.

¿Y si tendríamos que ponerle un periodo a la semana?

Integrante 1.- Por lo menos 3

¿En las mañanas o noches?

Integrante 1.- Saliendo del trabajo, en los desayunos

Integrante 3.- En el trabajo una señora nos ofrece piqueos y pido siempre mate o jugo.

En lo que es el gasto para este tipo de bebidas, ¿Cuánto es en promedio lo que gastan?

Integrante 5.- Depende del lugar, si estamos por el centro cuesta 8 o hasta 15.

Integrante 3.- Si es un jugo de fruta te cuesta 8 o 9, y si es con leche te aumentan 12 o 15.

Integrante 2.- Depende del lugar en un café puede ser 3 soles.

Para cada uno ¿Cuáles son los factores que toman en cuenta para la elección de bebidas naturales en la calle?

Integrante 3.- La higiene

Integrante 6.- Yo no compro es muy antihigiénico en las carretillas.

Y referente al servicio o al precio, ¿No influye mucho?

Integrante 2.- La atención ¿no? Un lugar donde pagas y te tratan mal....no vuelves, creo que eso influye bastante, el trato, la atención.

¿Les interesa el precio?

Integrante 5.-Claro, un precio estándar, accesible a todos, en el mercado por ejemplo está 1 sol

Algo más que consideren para elegir las bebidas, de repente si es algún negocio conocido ¿La marca...el lugar?, ¿Que haya asientos?, ¿Bebidas para llevar?

Integrante 3.-Depende de las circunstancias, si estas apurado pides para llevar, si tienes mucha sed compras lo primero que encuentras.

En el caso de los emolientes les ha pasado que quieren llevarlo, pero están ahí con el vaso y tienen que tomar rápido o de repente en bolsita

Integrante 2.- Si yo llevo en bolsita

Y ¿Les parece cómodo?

Integrante 3. -No pues, es lo único. Sería bueno en esos vasitos... igual que Starbucks.

Integrante 4.- Cuando se hecha algo caliente en el tecnopor se liberan unos... no recuerdo el termino y esos son cancerígenos, por lo general los recipientes de tecnopor no son adecuados para bebidas calientes. Puede ser algo frio, pero caliente es dañino para la salud. Por ejemplo, cuando la señora del mate me ofrece ese recipiente lo dejo prefiero vidrio. Y si te dan en bolsita... ¿roche no?

Los que me decían que toman emolientes. ¿Cuántos toman?

Integrante 1,2,3,4.- Yo

Integrante 6.- Yo casi nunca

¿Desde hace cuánto tiempo toman emolientes? ¿Por el trabajo, por costumbre, por la familia?

Integrante 4.-Por costumbre

Integrante 2.- Por la familia, a veces sales y el papá o mamá te dicen, de ellos es que te hacen consumir. -Generalmente te dicen que combinación o que hierbita te hace bien o si te ven resfriado te dicen te daré mas de esto para que te haga bien.

Integrante 1.-Para la resaca también

Por lo que hablábamos hace un momento de la presentación, ¿Qué les parece los emolientes la forma como los sirven en la calle? ¿Tienen tal vez alguna observación a la forma como lo preparan o lo sirven? ¿Les parece que es higiénico?

Integrante 6.- Es antihigiénico, Si por el polvo... y como no tienen pila a la mano tienen que lavar en lo mismo.

Y ¿Cuáles son los motivos por los que consumen emolientes?

Integrante 2.- Por frio.

Integrante 3.- Es en base de productos naturales

¿Cuáles son las ventajas y desventajas para ustedes de consumir emolientes en la calle?

Integrante 2.- La ventaja es que puedes encontrarlo al paso y generalmente por las calles del centro las encuentras por cualquier esquina, y una desventaja es el aspecto de la higiene.

Integrante 4.- Que el producto es natural

¿El sabor les gusta? ¿Los ingredientes? ¿Conocen que ingredientes contienen?

Integrante 6.- Es una desventaja creo, ya están en los envases listos y no sabes que tiene, si realmente es 100% natural o puro o limpio.... No se sabe. Solo tienen unas botellas ahí.

Integrante 2.-De repente algo que hace q regreses es que la señora es limpia y mantiene todo limpio cuando hace sus cosas pero eso es lo único que hace que regrese, de otra forma no volvería.

Y los lugares donde ustedes consumen, tal vez tienen sus caseros y regresan donde los mismos o donde están se antojaron lo vieron y los compraron

Integrante 1.- El primero que vea

Integrante 2.- Por necesidad cerca al trabajo

Podría decirse que la persona a la que más le compran es la que está cerca al trabajo

Integrante 2.- Nos lleva al trabajo

Entonces ¿los emolientes los consumen diario?

Integrante1.- No

Integrante 2.-Si en mi caso si diario

Integrante 3.- Eventual, en mi caso 4 o 5 al mes. No es frecuente. O si me antojo y salgo y está todavía la señora compro. No es una regla puedo pasar o no.

¿Y digamos cuando es que te antojas?

Integrante 3.- Cuando hace frio, comí algo salado y tengo sed.

Sabemos que quienes preparan emolientes tienen a veces sus especialidades, las recomendaciones que les hacen, ¿Cuáles son las que prefieren?

Integrante 3.- Solo pido el refrescante que tenga limón y que no esté muy caliente, tibio ¿No? Que tenga su linaza su goma blanca limón y ese verdecito.

¿Les gusta poder elegir la temperatura del emoliente?

Integrante 2.-Si y saber que le están poniendo

Si tuvieran la opción de reemplazar el emoliente ¿Cuál sería su elección?

Integrante 3.-Jugo de naranja, algo que vendan en todos sitios al paso... bueno primero es agua mineral ¿no? Que hay en todas las carretas, sino si

hace mucho frio la segunda opción emoliente con limón por si te sientes mal o para que te puedas refrescar, podría ser un tercer tema no, la salud y de ahí un jugo con leche.

Los emolientes ¿Uds. los acompañan con algo?

Integrante 1,2,3.- No , solos

Previamente se entiende que han comido algo

Integrante 1,2,3.-SI

¿O les gustaría encontrar algo con el emoliente?

Integrante 2.- Mas es digestivo, como para después de comer

Y normalmente ¿Cuál es la cantidad que toman? ¿1 vaso, 2 vasos?

Integrante 1.- Un vaso y la yapa, equivale a 2 vasos

Estamos hablando de una porción, ¿y alguno no quiere tomar un poco más?

Integrante 2.- Solo un vaso

¿Les gustaría encontrar diversos tamaños de estas bebidas? ¿Aparte de su vaso con yapa, que haya otro más pequeño o más grande?

Integrante 3.- El tamaño del vaso normal es suficiente

Más cree que sería mucho.

Integrante 4.-Si por las mismas hierbas que tiene lo hacen pesado

Pero el espesor es por la linaza, siempre lo toman ¿Así? ¿Les gusta?

Integrante 2.- Dice es estomacal que te ayuda

Integrante 1.- Goma blanca y linaza es buena para el estomago

¿Y les gusta así denso?

Integrante 2.-No

Integrante 4.- Creo debe ser fluido

Integrante 3.- A veces con linaza y a veces sin linaza

Y ahora hablando de las tiendas que están dentro del centro comercial, ¿Qué locales conocen que vendan bebidas naturales?

Integrante 1.- Café Valdez, el de jugos... disfruta

Integrante 2.- Starbucks

¿Cual les parece el mejor?

Integrante 1.- Para mí el de jugos

Integrante 3.-Starbucks

Integrante 2.- En particular ninguno prefiero tomar afuera

Si ustedes están dentro del mall y se antojan algún tipo de bebida que podría haber dentro del mall pero si no les gusta... ¿Prefieren salir?

Integrante 3.- Si cualquiera saldría

Integrante 2.- De repente si es un día que hace mucho frio y están dentro del mall se quedan.

Integrante 4.-Si

Y de estos locales que conocen ¿Cuáles son sus ventajas y desventajas de Starbucks y Disfruta?

Integrante 3.- Seria la higiene, la calidad del producto, calidad del servicio

Integrante 2.- Por otro lado, en contra seria el precio, es un poco alto.

¿Cambiarían este lugar si encuentran una mejor opción de repente otro que les da otro tipo de ventajas otros precios?

Integrante 1.-Si claro

Hablando de los emolientes que pretendemos vender en el centro comercial, ¿Les interesaría tener tamaños para escoger o prefieren uno estándar?

Integrante 2.- Iría relacionado con el precio

Les interesa ver el color del emoliente o porque saben que es sano solo lo toman.

Integrante 1.-Todo entra por los ojos

Integrante 3.- Me gustaría ver pero estéticamente creo es mejor que no se vea

Y dentro del mall, ¿En vez de emolientes que consumen?

Integrante 1.- Si estoy de frio algo caliente. Un café, si estoy de sed un jugo.

Integrante 3.- Si estoy de frio chocolate

¿Dónde los tomarían?

Integrante 2.- El único seria Starbucks. En Juan Valdez no he visto

Integrante 6.- En Dunkin Donuts

¿Algún local al que no quisieran ir?

Integrante 3.- No creo... hay que probar varias opciones

Ahora vamos a probar 3 tipos de emolientes primero es el natural, en este caso con muña que sabemos es digestivo, súper aromático, luego tenemos el frutado de piña con membrillo y tenemos el piteado que es con un toque de anisado. Vamos a probar los y quisiéramos nos den sus apreciaciones desde el color y todo.

¿Qué les pareció el saludable?

Integrante 1: Rico

Integrante 2: Bastante intenso el sabor a muña, pero como les había comentado el limón, no se percibe el limoncito de repente una opción con más limón, o con o sin limón de repente como te preguntan

Claro, algo así

Integrante 1.- Siento que le baja el sabor a la muña, porque te quedas con esa sensación de...

Ahh ok te parece que es muy fuerte la muña

Integrante 4.- Yo siento bastante la muña, más que otra cosa he sentido la muña

Integrante 1.-Aja

¿Han sentido derrepente muy fuerte la muña?

Integrante 5.- ¿Que era? Era muña y ¿qué más?

Ese era el emoliente base que es cebada que venden normalmente la base con muña nada más entonces lo único que le hemos puesto como adicional es la muña, más que nada la idea es ver como nosotros vamos a preparar un emoliente base que es la cebada cola de caballo de repente los ingredientes principales con limón y con algunas otras hierbas y una hierba que caracterice más el sabor hemos escogido la muña porque es uno de los sabores que se siente más pero lo que se piensa es poner más sabores para que se pueda elegir de acuerdo a las propiedades que puedan tener, en este caso los saludables pueden ser otras hierbas como hierba buena, hierba luisa incluso hasta menta podríamos poner variedades entonces de acuerdo a lo que ustedes puedan elegir. La idea es que haya opciones.

Ahora chicos sírvanse por favor, este es el otro tipo de emoliente, es el frutado en este caso es de piña con membrillo.

¿Qué les parece?

Integrante 1.-Dulce (Risas)

¿Muy dulce?

Integrante 1.-Si

Integrante 4.-Parece mermelada, es rico es membrillo

Integrante 3.-Si pero se siente más la piña

Integrante 4.-Si yo tomo siempre así

Integrante 2.-Personalmente un poco más me agrado el anterior, cuando tomo los mates generalmente los mates son sin azúcar chumas y porque se supone que los mates se toman sin azúcar

Claro, es su preferencia también

Integrante 2.- Digamos si fuera un tema medicinal o algo saludable preferiría más la primera opción

Entonces consideras que te gustaría elegir la cantidad de azúcar en todo caso ¿dulce o sin azúcar?

Integrante 2.- Sin azúcar de repente porque hay algunos que toman por salud supongo sin azúcar

Integrante 3.- Claro, pero también puede ser por la piña, solamente no ponerle o agregarle azúcar.

Integrante 1.-La piña es dulce el membrillo también es dulce

Ahora vamos a probar el piteado

Integrante 1.-Voy a escoger el más lleno.

De ese doble

Integrante 1.-Se ha hecho esperar

Listo sírvanse chicos por favor

Integrante 4.- ¿y todos tienen airampo?

Integrante 1.-Ahhh el color

Integrante 4.-si, por el color en todos usan airampo

Si

Integrante 4.-Uhm

Pero como les decía hay muchos ingredientes, se ha preparado una base del emoliente y ahí le estamos poniendo los adicionales, pero la idea es poder escoger, el cliente puede escoger, así como en las mismas carretillas que ustedes dicen quiero más de esto menos de esto pueden escoger, la idea es poder escogerlo. Sino que ahora no podíamos estar (risas) preparando todo ¿no? por eso es que hemos escogido el base y hemos puesto algunos ingredientes nada más.

¿Qué les parece chicos?

Integrante 2.-Fuerte

¿Muy fuerte?

Integrante 2.-Para mi si

Integrante 1.-Claro, es que el anisado es fuerte

Integrante 5.-Pero el anisado es su única opción respecto a este tipo de bebidas ¿o que otras opciones tienen?

No, podemos poner con rones, otro tipo de macerados incluso hay macerados de frutas también

Integrante 5.- Claro, sería bueno porque el anisado es muy fuerte. Porque al anisado se toma puro en realidad

Integrante 4.-Despues de una resaca te cura la cabeza. (Risas).

Integrante 2.- Es diferente no

Pero la combinación en sí, la idea de un emoliente con su toque de traguito les interesa, lo podrían comprar en un día que hace frio.

Integrante 1.-Yo creo que sí, sobre todo los chicos (risas).

Integrante 5.- Claro como té piteado.

Si viene como dos x uno también (risas)

Integrante 1.-Claro (risas).

Integrante 2.- Este si con yapa.

Integrante 5.- Si es con yapa mejor

Integrante 1.- Claro Doble yapa

¿Cuál sería su preferido en todo caso?

Integrante 5.- Claro, yo me voy por el primero, claro por el natural

El primero

Integrante 1.-Si yo también, natural

Integrante 3.-Me gusta más el segundo

Integrante 1.-El de frutas

¿Ustedes chicos?

Integrante 2.- El primero, pero este último también sería una buena opción en algún caso (jajaja)

Si ya sabemos cuando

Integrante 4.-Si claro un viernes por la noche

¿Tu?

Integrante 4.-El segundo

Por el segundo

Integrante 2.-Yo por el primero, pero este (piteado) un poco menos dulce derepente.

Es decir que se sienta más el alcohol

Integrante 2.- No si no que más seguido (jajaja). Sino que sea como un trago más exótico, por el sabor, por las hierbas.

¿Ven alguna ventaja o desventaja de que lo vendamos dentro del centro comercial?

Integrante 2.- Ventaja la cantidad de gente

La afluencia

Integrante 2.- De hecho que va haber clientes, lo ideal sería que tuvieran por lo menos dos módulos uno en el primer piso y otro en el segundo piso, por lo menos 2 para que recolecten más, mayor cantidad de gente o por la distancia porque es un poco más largo por que dos puntos una diagonal algo separados no lo sé, un tanto separados.

¿Tienen algún tipo de expectativas? referente al producto a los emolientes?

Integrante 2.- En qué sentido

¿Qué es lo que esperarían encontrar cuando ustedes compren un emoliente dentro del centro comercial?

Integrante 1.-Que tenga buen sabor

Integrante 4.-Que este caliente

Y en el aspecto de lo que mencionaban de la higiene

Integrante 2.- Claro la higiene

Integrante 4.-La idea también es que sea parecido a lo que nos ofrecen normalmente afuera, que tú puedes escoger la cantidad

Te refieres a las dosis

Integrante 4.-Si la dosis, yo quiero tanto, tanto de esto, porque si ya te venden algo ya hecho o listo como que no es lo mismo.

Como para no perder la tradición del mismo emoliente

Integrante 4.-Exacto solo que esta dentro y es más higiénico

Bien chicos ahora que ya conocieron más de cerca el producto, les presentamos los envases en los que se venderían los emolientes. Tenemos dos presentaciones una de 250ml (8 onzas) y de 360 ml (12 onzas), por favor sí podrían indicarnos cuál sería la presentación que elegirían o si tal vez prefieren ambas.

Integrante 1. Solo tienen estas dos presentaciones

Si serían las presentaciones con las que iniciaríamos

Integrante3. Yo incluiría en el diseño algunos tips de salud, o derrepente las propiedades de las hierbas que hay veces no conocemos bien

Si claro es una excelente idea

En cuanto al envase les parece bien los tamaños muy grandes o muy pequeños

Integrante 2.- y la yapa

Exacto la presentación de 12 onzas ya incluiría la conocida yapa

Integrante 3.- Si es así yo preferiría un tamaño estándar y de repente la pequeña para los niños que la pidan como una versión kids.

Gracias por el aporte

Las bebidas calientes además tendrían este precinto de cartón para ser más fáciles de llevar y obviamente por el tema de seguridad además de la tapa hermética.

Integrante 1.- Yo también preferiría un solo tamaño que se asemeje al emoliente que consumimos en la carretilla.

Perfecto muchas gracias por sus aportes nos servirán de mucho

Tan importante como la presentación del producto es el diseño de nuestro modulo en estas laminas pueden ver el plano de ubicación del módulo en el patio de comidas del centro comercial, el diseño que se consideró para el negocio y un plano adicional con la distribución de las principales áreas del modulo

Integrante 2.- También es cerca al cine

Si está bien ubicado

Integrante 3.- Si me agrada

A ustedes

Integrante 5.- Yo solo quitaría el techo para que se aprecie mejor el modulo.

Integrante 1.- Me imagino que lo decoraran con botellas como las carretillas

Si la idea es hacer una fusión de lo tradicional y darle un toque moderno y renovado

Integrante 6.- El color predominante es el verde imagino por el tema ecológico y saludable que ofrecen, pero opino que la decoración interior debería ser más colorida.

Integrante 2.- Si un poco más de color

Habiendo probado estos emolientes, y considerando que se venderían en el Real Plaza ¿hasta cuanto estaría dispuesto a pagar por un vaso?

Integrante 3.- Unos 3 soles creo.

Integrante 2.- hasta 5 soles, máximo sería porque están en el mall

Integrante 6.- Si estaría bien con 5.

Otro punto a tocar ahora es el tema del marketing, principalmente saber cuáles son los canales de publicidad que prefieren y que consideran más valioso en la publicidad a la hora de escoger un producto.

Integrante 3.- Las redes sociales, tener un fan page para ver opiniones de los compradores y también información del negocio.

Integrante 4.- Coincido con el tema de las redes sociales y también agregaría el marketing personalizado no se recibir las ofertas y promociones a mi correo.

Integrante 1.- Yo no estoy de acuerdo mandar un correo me parece muy invasivo, yo feliz con las redes sociales es suficiente y además es algo que casi siempre estará actualizado y será más verídico.

Integrante 2.- Es cierto en Facebook la gente es muy transparente, dice sin reparos su opinión sea mala o sea buena.

¿Qué nombre les parece mejor para la marca del negocio? PHURO EMOLIENTE o RIWI

Integrante 4.- Me gusta PHURO

Integrante 1.- Si suena mejor

Integrante 2.- El otro en quechua también es bonito, suena diferente.

¿Comprarían ustedes este emoliente en el Real Plaza y lo recomendarían?

Integrante 2.- Si claro me gustaría mucho

Integrante 1.- Por ser una novedad lo probaría.

Integrante 6.- Esta interesante

Integrante 4, 5.- Si, si

Gracias.

ANEXO 12: TRANSCRIPCIÓN DE FOCUS GROUP 03 (EDADES 50 A 74)

Buenas noches con todos, hoy estamos reunidos para poder conversar y conocer sus costumbres acerca del consumo de bebidas naturales y además sus opiniones acerca de un nuevo negocio de venta de emolientes dentro de centro comercial Real Plaza del Cusco. Nos gustaría que se sientan libres de expresar sus opiniones y cualquier duda nos la hagan saber.

Inicialmente les pedimos por favor puedan llenar las fichas que se les entrego con información básica de cada uno.

Bien. Ahora queremos aclarar que consideramos bebidas naturales a aquellas que no tienen ningún insumo químico, ni preservante, ni conservantes y son hechas de productos naturales como frutas, granos y hierbas.

¿Cuáles son las bebidas naturales que normalmente consumen?

Integrante 2.- Los mates y quinua con manzana.

Integrante 1.- Los emolientes, la chicha morada, agua de manzana también.

Integrante 3.- Los refrescos caseros que hacemos en casa.

Integrante 6.- Jugos en general

¿Y dónde consumen estas bebidas?

Integrante 6.- En juguerías del centro o preparados en mi casa.

Integrante 3.- También en casa y en los cafés.

Integrante2.- En las carretillas.

Integrante4.- En el mercado central donde preparan jugos.

Y cuando van al Centro Comercial ¿Consumen alguna bebida natural?

Integrante 2.- Los cafés de Juan Valdez

Integrante 1.- Chicha morada en varios puestos del comedor

¿En qué momentos prefieren consumirlas?

Integrante 4.- Dependiendo si son frías o calientes.

Integrante 3.- Pero si hace calor todos consumen chicha es más ligera y refrescante.

Integrante 2.-. A mí me gusta cualquier bebida caliente después de comer

Integrante 1,4,5.- ahh si si, también.

¿Con qué frecuencia?

Integrante 1.- Por las noches después del trabajo me gustan los emolientes.

Integrante2.- En el almuerzo suelo preparar agua de manzana, casi a diario.

Integrante3.- El café de la mañana que es casi todos los días, y jugos a veces.

Integrante4.- En mi caso unas dos veces a la semana y hay veces un poco más cuando salgo con mis amigas.

Integrante 5.- Yo diría interdiario.

¿Qué es lo que toman en cuenta para elegir un lugar donde tomar una bebida natural?

Integrante 2.- La ubicación, el precio y la variedad de productos.

Integrante 3.- La calidad y el precio.

Integrante 6.- El tema de la higiene es muy importante, y cómo te atienden

Integrante 4.- Me gusta que sea un lugar agradable, pero también considero el tipo de productos que ofrecen y sus beneficios.

Integrante 5.- Que la bebida sea lo más natural, yo por ejemplo prefiero las mismas hierbitas que los filtrantes que casi no tienen sabor.

Integrante 2.- Creo que la comodidad es importante, como somos mayorcitas no podemos estar mucho paradas.

¿A quiénes les gusta tomar emolientes?

Integrante 1.- A mí siempre.

Integrante 4,5.- Si también

Integrante 3.- muy rara vez

¿Qué es lo que les gusta y lo que no de los emolientes?

Integrante 2.- Es antihigiénico, los vasos no se lavan bien. Las señoras cobran y manipulan los vasos de emoliente a la vez.

Integrante 4.- Lo malo es que las bebidas están al aire libre, expuestas a toda la contaminación.

Integrante 1.- Las jarritas y vasos deben ser de acero quirúrgico, pero aun así la gente sigue consumiendo.

¿Y que sería lo bueno?

Integrante 6.- Porque es económico.

Integrante 3.- Es en base de productos naturales.

Integrante 1.- Por el clima y porque esta al paso.

Integrante 4.- Ya es una costumbre de los cusqueños. ¿no?

¿Dónde consumen los emolientes?

Integrante 1.-Yo tengo mi casera en calle Ayacucho, casi siempre consumo ahí

Integrante 4.- En cualquier carretilla.... Son los únicos creo ¿no? No tengo un lugar fijo.

Integrante 6.- Saliendo del trabajo o cerca a mi casa

¿Con que frecuencia consumen los emolientes?

Integrante1.- Unas dos veces a la semana

Integrante 3.- Una vez cada quince días, pero si infusiones en casa casi todos los días.

Integrante 4.-Si en mi caso si diario

Si no habría emolientes ¿Qué tomarían?

Integrante 3.- Un café y bien cargado.

Integrante 2.- Yo por infusiones.

Integrante 1.- Podría ser un chocolate caliente, ponches o hasta un té.

¿Cómo les gustaría que sean los emolientes para llevar?

Integrante 2.- Yo llevo en bolsita, pero alguna vez me quemo porque lo pedí caliente.

Integrante 4.- Yo preferiría un envase más cómodo y seguro como son bebidas calientes.

Integrante 3.- Las bebidas calientes las prefiero tomar bien cómodo, casi no compro para llevar.

Cuántos vasos toman normalmente

Integrante 6.- Un vaso.

Integrante 2.- Igual... ya no podría más.

Integrante 3.- Generalmente termino un vaso y si tengo ganas pido la yapa, pero no siempre.

Si habría opciones de tamaño más pequeñas o grandes ¿Las consumiría?

Integrante 1.- El tamaño del vaso normal es suficiente

Integrante 2.- De repente un vaso más pequeño.

Integrante 5.- Suficiente con el de ahora y la yapa.

Integrante 6.- No creo ya estamos acostumbrados a este tamaño.

¿Les gustaría encontrar un lugar donde vendan algún tipo de alimento junto con emolientes?

Integrante 3.- Podría ser con algo ligero un pastel o un bizcocho.

¿Algo salado?

Integrante 1.- Puede ser un sándwich o empanada.

Haber... dentro del centro comercial, ¿conoce algún local que venda bebidas naturales o emolientes?

Integrante 1.- Hay uno que vende café no recuerdo como se llama.

Café Valdez o Starbuds

Integrante 1.- Si ese Café Valdez

Integrante 4.- Emolientes solo en las carretillas. Pero en el mall hay jugos

Integrante 2.- Hay otro más frente a Oeschle, vende jugos, chichas. La Terraza.

¿Cuál prefieren?

Integrante 4.- Solo fui al de los jugos es bueno

Integrante 3.- En Juan Valdez tiene mesitas para poder conversar un rato.

Integrante 2.- Todos son buenos solo que algunos son muy caros.

Integrante 5.- Starbucks también es rico

Bien ahora pasamos a la degustación. Vamos a probar 3 tipos de emolientes. El primero es digestivo con muña, después tenemos el frutado de piña con membrillo, y al final el piteado que es con anisado. Pasemos a probarlos, y luego por favor sus apreciaciones.

Díganme ¿cómo estuvo este primer emoliente?

Integrante 1: Agradable, si me gusta.

Integrante 2: Esta buena la mezcla no es común. No se encuentra esta mezcla en las carretillas.

Integrante 3.- Esta muy agradable, buen sabor y aroma.

Integrante 5.- Siento que está un poco fuerte el sabor.

Integrante 1.- Es súper aromática.

Continuamos por favor, ahora probaremos el emoliente frutado

¿Cómo estuvo?

Integrante 1.-Rico también.

Integrante 2.-Parece un refresco caliente. Esta agradable.

Integrante 3.- Si me gusta.

Integrante 4.- Yo preferiría sin azúcar. No tomo tan dulce

Integrante 4.- No es bueno tomar muy dulce.

Integrante 2.-Para mi está perfecto, es como un ponchecito de misa.

Finalmente nos toca probar el emoliente piteado

Integrante 2.- Anisadito, está bueno

Integrante 1.-Claro, queda bien con el anís najar.

Integrante 5.- Si me agrada.

La propuesta también es hacer mezclas con otros tipos de macerados incluso hay macerados de frutas también.

Integrante 4.- Interesante pero de este solo tomaría uno y sin yapa, porque me marearía rápido.

Integrante 1.-Para el frio excelente y también para los resfríos luego de tomar esto a la cama y curado rapidito.

¿Cuál les gustó más?

Integrante 1.- Éste ultimo

Integrante 4.-Me gusta más el frutado.

Integrante 2.-Frutado también esta novedoso.

Integrante 6.-El de frutas

Integrante 5.- El natural y este último también es una buena opción.

¿De qué tamaño prefieren que sea el envase para estos emolientes?

Integrante 4.-Lo normal nomas, del vaso con yapa

Integrante 6.- No creo que den aumento así que supongo más grande

La de 360 ml incluiría la yapa

Integrante 1.- Si está bien

¿Y qué presentación les gusta más?

Integrante 3.- El vaso con dibujos, tendría que ser con algo diferencial

Integrante 2.- Si y con tapa

Integrante 5.- Aja, también me parece mejor con algo de color

¿Les parece que el negocio estaría bien ubicado en el centro comercial cerca al patio de comidas?

Integrante 3.- Si es buen lugar.

Integrante 2.- En esa zona hay bastante movimiento.

Integrante 5.- Esta cerca de las comidas, como opción para comprar luego de comer. Como la comida es casi siempre pesada está bien que está cerca.

Entonces ¿cuánto pagarían por este emoliente?

Integrante 3.- dos o tres soles

Integrante 4.- No pues, en el mall es más de repente hasta seis.

Integrante 1.-Maximo cuatro

Ok. Y respecto a la publicidad, ¿qué medios son los que más utiliza?

Integrante 3.- La radio, la televisión.

Integrante 4.- La radio tiene más alcance, casi todos escuchamos las radios más conocidas del Cusco.

Integrante 1.- Por mi casa Plaza Vea nos deja un catálogo con los descuentos del mes. Yo así me entero de las ofertas.

Integrante 2.- Los volantes y la radio también.

¿Qué nombre les parece mejor para la marca del negocio? PHURO EMOLIENTE o RIWI

Integrante 6, 2, 1.- PHURO

Integrante 4.- Phuro es más fácil de recordar.

¿Comprarían ustedes este emoliente en el Real Plaza?

Integrante 1,3, 6.- Si

Integrante 2.- Claro. Tengo que probarlo con mi familia.

Integrante 4.- Me parece que es una buena opción para el centro comercial

Integrante 5.- Si, es interesante

Gracias por su colaboración

Anexo 13: Encuesta para investigación de mercado – Cuantitativa

	UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA	ESCUELA DE POSTGRADO UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA	Nº
	INVESTIGACIÓN DE MERCADO SOBRE NUEVO PRODUCTO: BEBIDAS NATURALES (EMOLIENTES) MARZO 2017		

DATOS GENERALES			
Género:	☐ Femenino	☐ Masculino	
Edad:	_____ Años		
Nivel ingresos:	☐ Menos de S/850.00	☐ De S/851.00 a S/1,200.00	☐ De S/1,201.00 a S/2,500.00
	☐ De S/2,501.00 a S/4,500.00	☐ De S/4,501.00 a más	☐ Ninguno
Grado de instrucción:	☐ Primaria	☐ Superior no universitario	☐ Postgrado
	☐ Secundaria	☐ Superior universitario	
Lugar de residencia:	☐ Cusco	☐ Santiago	☐ Wanchaq
	☐ San Sebastian	☐ San Jeronimo	☐ Otro
Condición de su domicilio:	☐ Propia	☐ Alquilada	
	☐ Familiar		
Número de hijos:	_____		
Centro educativo de sus hijos:	☐ Público	☐ Privado	

PARTE I : Sr./Sra./Joven Buenos días/tardes/noches: Nos encontramos realizando un estudio sobre el impacto de una nueva bebida natural que se pretende vender en el Centro Comercial Real Plaza de Cusco, para lo cual le pedimos nos colabore respondiendo las siguientes preguntas acerca de sus hábitos y preferencias de consumo, considerando que con "bebidas naturales" nos referimos a aquellas preparadas en base a productos naturales como frutas, hierbas y granos.

- ¿Cuán importante es para ud. mantener una alimentación saludable?

☐ Muy importante	☐ Poco importante
☐ Importante	☐ Nada importante
- ¿Consumes usted algún tipo de bebida natural?

☐ SI (Continúe)	☐ NO (Pasar a la pregunta 6)
--	---
- ¿Dónde consumes las bebidas naturales?. Puede marcar más de una opción.

☐ Carretilas en la calle	☐ Juguerías/cafeeterías	☐ Casa
☐ Centro Comercial	☐ Mercado	
- Indicar ¿Qué tipo de bebida natural es la que más consume? Puede marcar más de una opción.

☐ Jugos de frutas y néctares	☐ Café, té, infusiones	☐ Agua
☐ Refrescos naturales	☐ Emolientes	☐ Otros ¿Cuál? _____
- ¿Cuánto gasta aproximadamente en bebidas naturales por vez fuera de casa?

☐ De S/1.00 a S/3.00	☐ De S/3.10 a S/5.00	☐ De S/5.10 a S/7.00
☐ De S/7.10 a S/9.00	☐ De S/9.10 a más	

- ¿Consumes Ud. O alguna vez probó emolientes? ¿Dónde?

☐ SI (Continúe)	☐ NO (Pasar a la pregunta 14)
--	--

 Dónde:

☐ Carretilas en la calle	☐ Mercado
☐ Local comercial ¿Cuál, Dónde? _____	☐ Otros ¿Cuál? _____
- ¿Qué factores considera al elegir el lugar de consumo? Puede marcar más de una opción.

☐ Ubicación/cercanía	☐ Comodidad/servicio	☐ Clima
☐ Caract. del producto	☐ Precio	☐ Otros ¿Cuál? _____
- ¿Por qué razones consume emolientes? Puede marcar mas de una opción.

☐ Costumbre	☐ Salud	☐ Otros ¿Cuál? _____
☐ Tendencia/moda	☐ Clima	

- Aproximadamente ¿Con qué frecuencia mensual consume emolientes?

Rpta.: _____ veces al mes
- ¿Qué días principalmente consume emolientes? ¿En que horarios?

☐ De lunes a jueves	☐ Mañanas
☐ Fines de semana	☐ Tardes
☐ Feriados/festividades	☐ Noches
- ¿Le gustaría encontrar opciones de alimentos saludables junto con los emolientes? ¿Cuáles? Puede marcar más de una.

☐ Sandwichs	☐ Tortas	☐ Otros ¿Cuál? _____
☐ Empanadas	☐ Pasteles	☐ Ninguno

12.-¿Qué ventajas y desventajas considera del consumo de emolientes? Puede marcar más de una opción.

Ventajas	☐ Precio	☐ Salud
	☐ Accesibilidad	☐ Otros ¿Cuál? _____
Desventajas	☐ Higiene	☐ Exposición al clima
	☐ Presentación del producto	☐ Prejuicios
	☐ Otros ¿Cuál? _____	

13.-¿Cuál de las siguientes bebidas consumiría en lugar de los emolientes? Puede marcar más de una opción.

☐ Café	☐ Té e infusiones	☐ Otros ¿Cuál? _____
☐ Jugos	☐ Agua o refrescos	

14.- ¿Con que frecuencia mensual asiste ud. Al centro comercial Real Plaza de Cusco?

Rpta.: _____ veces al mes

15.- ¿Qué días principalmente asiste al centro comercial Real Plaza? ¿En que horarios?

☐ De lunes a jueves	☐ Mañanas
☐ Fines de semana	☐ Tardes
☐ Feriados/festividades	☐ Noches

16.- En la siguiente tabla califique del 1 al 5 cada una de las características de los locales de venta de bebidas naturales que ud conoce dentro del Centro Comercial Real Plaza del Cusco.

Donde: 5: Muy bueno 4: Bueno 3: Regular 2: Malo 1: Muy malo

	SABOR	BENEFICIOS	PRECIO	PRESENTACIÓN	ATENCIÓN	COMODIDAD
STARBUCKS						
JUAN VALDEZ						
DISFRUTA						
LA TERRAZA						

PARTE II: Ahora ud. degustará un nuevo tipo de emolientes (preparados en base a cebada tostada, diversas hierbas, jarabe de goma, azúcar, limón, y frutas), ésto para conocer su opinión que es de suma importancia, por tal motivo, le agradeceremos responder con absoluta sinceridad.

17.- Marque con una equis (x) en cada característica del producto de acuerdo a que tanto le agradó la bebida que degustó?

	SABOR	SABOR RESIDUAL	AROMA/OLOR	COLOR
MUY AGRADABLE				
AGRADABLE				
INDIFERENTE				
DESAGRADABLE				
MUY DESAGRADABLE				

18.-Si tuviera la opción de comprar este emoliente al paso en un stand ubicado cerca al patio de comidas del Centro Comercial Real Plaza del Cusco, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar Ud. por un vaso de 360 ml.?

☐ De S/4.50 a S/4.70	☐ De S/4.80 a S/5.00	☐ De S/5.10 a S/5.30
☐ De S/5.40 a S/5.60	☐ De S/5.70 a S/5.90	

19.- ¿En base al precio antes elegido, estaría dispuesto a pagar S/0.50 centimos adicionales por otras variedades?

☐ Si ☐ No

20.- ¿Con que frecuencia mensual consumiría el emoliente que acaba de degustar, si se venderían en el Centro Comercial Real Plaza del Cusco?

Rpta.: _____ veces al mes

Días: ☐ De lunes a jueves ☐ Mañanas

☐ Fines de semana ☐ Tardes

☐ Feriados/festividades ☐ Noches

21.-¿Qué nuevas variedades de emolientes le interesaría encontrar? Puede marcar más de una opción.

☐ Con sabores a frutas	☐ Con mas opciones saludables
☐ Con cierto grado de alcohol	☐ Otros ¿Cuál? _____

22.- ¿Cuál es el nombre que ud. elegiría para el nuevo negocio de Emolientes?

☐ Phuro Emoliente	☐
☐ Riwi	

23- Después de conocer la opción de negocio ¿Consumiría UD. nuestro producto?

☐ Definitivamente Si	☐ Probablemente si	☐ Indiferente
☐ Probablemente no	☐ Definitivamente no	

24.-Después de conocer la opción de negocio ¿Recomendaría UD. nuestro producto?

☐ Definitivamente Si	☐ Probablemente si	☐ Indiferente
☐ Probablemente no	☐ Definitivamente no	

Anexo 14: Tabulación de respuestas de encuesta

DATOS GENERALES:

Género	Femenino	Masculino	Total
Nº respuestas	219	181	400
%	54.75%	45.25%	100%

Edad	18 a 29	30 a 49	50 a 74	Total
Nº respuestas	133	158	109	400
%	33.25%	39.50%	27.25%	100%

Nivel ingresos	Menos de S/850.00	De S/851.00 a S/1,200.00	De S/1,201.00 a S/2,500.00	De S/2,501.00 a S/4,500.00	De S/4,501.00 a más	Ninguno	Total
Nº respuestas	38	104	97	72	49	40	400
%	9.5%	26%	24.3%	18%	12.3%	10%	100%

Grado de instrucción	Primaria	Secundaria	Superior no universitario	Superior universitario	Postgrado	Total
Nº respuestas	7	75	94	140	84	400
%	1.8%	18.8%	23.5%	35%	21%	100%

Lugar de residencia	Cusco	San Sebastián	Santiago o	San Jerónimo	Wanchaq	Otro	Total
Nº respuestas	103	77	61	53	84	22	400
%	25.8%	19.3%	15.3%	13.3%	21%	5.5%	100%

Condición de su domicilio	Propia	Familiar	Alquilada	Total
Nº respuestas	156	120	124	400
%	39%	30%	31%	100%

Con Hijos	193
Promedio de hijos	1.7
%	48.3%

Centro educativo de sus hijos	Público	Privado	Total
Nº respuestas	78	115	193
%	40.4%	59.6%	100%

PREGUNTAS:

1.-¿Cuán importante es para Ud. mantener una alimentación saludable?

	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante	Total
Nº respuestas	209	156	35	0	384
%	52.3%	39%	8.8%	0%	100%

2.- ¿Consume usted algún tipo de bebida natural?

	Si	No	Total
Nº respuestas	384	16	400
%	96%	4%	100%

3.- ¿Dónde consume las bebidas naturales? Puede marcar más de una opción.

	Carretillas en la calle	Juguerías/ cafeterías	Casa	Centro Comercial	Mercado	Total
Nº respuestas	64	102	92	96	49	403
%	13.4%	25.8%	23.0%	24.9%	12.9%	100%

4.- Indicar ¿Qué tipo de bebida natural es la que más consume? Puede marcar más de una opción.

	Jugos de frutas y néctares	Café, té, infusiones	Agua	Refrescos naturales	Emolientes	Otros	Total
Nº respuestas	116	90	53	61	76	2	398
%	29.1%	22.6%	13.3%	15.3%	19.1%	0.5%	100%

5.- ¿Cuánto gasta aproximadamente en bebidas naturales por vez fuera de casa?

	De S/1.00 a S/3.00	De S/3.10 a S/5.00	De S/5.10 a S/7.00	De S/7.10 a S/9.00	De S/9.10 a mas	Total
Nº respuestas	123	88	57	64	52	384
%	32%	22.9%	14.8%	16.7%	13.5%	100%

6.- ¿Consume Ud. O alguna vez probó emolientes? ¿Donde?

	Si	No	Total
Nº respuestas	366	18	384

%	95.3%	4.7%	100%		
	Carretillas en la calle	Mercado	Local comercial	Otros ¿Cuál?	Total
Nº respuestas	310	48	15	4	377
%	82.2%	12.7%	4%	1.1%	100%

7.- ¿Qué factores considera al elegir el lugar de consumo? Puede marcar más de una opción.

	Ubicación / cercanía	Comodidad / servicio	Caract. del product o	Preci o	Clim a	Otros ¿Cuál ?	Total
Nº respuestas	125	102	50	76	33	6	392
%	31.9%	26%	12.8%	19.4%	8.4%	1.5%	100%

8.- ¿Por qué razones consume emolientes? Puede marcar más de una opción.

	Costumbre	Salud	Otros ¿Cuál?	Tendencia/ moda	Clima	Total
Nº respuestas	86	191	7	5	105	394
%	21.8%	48.5%	1.8%	1.3%	26.6%	100%

9.- Aproximadamente ¿Con qué frecuencia mensual consume emolientes?

Nº asistencias	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	15	20	30	Total
Respuestas	52	67	59	40	36	20	6	14	4	38	4	16	10	366
%	14.2%	18.3%	16.1%	10.9%	9.8%	5.5%	1.6%	3.8%	1.1%	10.4%	1.1%	4.4%	2.7%	100%

10.- ¿Qué días principalmente consume emolientes? ¿En qué horarios?

	De lunes a jueves	Fines de semana	Feriados/ festividades	Total
Nº respuestas	195	139	32	366
%	53.3%	38%	8.7%	100%

	Mañanas	Tardes	Noches	Total
Nº respuestas	15	104	247	366
%	4.2%	29%	68.8%	100%

11.- ¿Le gustaría encontrar opciones de alimentos saludables junto con los emolientes? ¿Cuáles? Puede marcar más de una.

	Sandwich s	Torta s	Empanada s	Pastele s	Otro s	Ningun o	Total
Nº respuestas	110	56	67	50	14	69	366
%	30.1%	15.3%	18.3%	13.7%	3.8%	18.9%	100%

12.- ¿Qué ventajas y desventajas considera del consumo de emolientes? Puede marcar más de una opción.

VENTAJAS	Precio	Salud	Accesibilidad	Otros ¿Cuál?	Total
Nº respuestas	107	196	92	4	399
%	26.8%	49.1%	23.1%	1.0%	100%

DESVENTAJAS	Higiene	Exposición al clima	Presentación del producto	Prejuicios	Otros ¿Cuál?	Total
Nº respuestas	238	77	64	22	0	401
%	59.4%	19.2%	16%	5.5%	0%	100%

13.- ¿Cuál de las siguientes bebidas consumiría en lugar de los emolientes? Puede marcar más de una opción.

	Café	Té e infusiones	Jugos	Agua o refrescos	Otros ¿Cuál?	Total
Nº respuestas	69	150	105	71	5	400
%	17.3%	37.5%	26.3%	17.8%	1.3%	100%

14.- ¿Con que frecuencia mensual asiste Ud. Al centro comercial Real Plaza de Cusco?

Nº asistencia s	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	12	15	Tot al
Respuesta s	35	65	69	66	48	35	16	19	2	18	2	9	384
%	9.1 %	16.9 %	18.0 %	17.2 %	12.5 %	9.1 %	4.2 %	4.9 %	0.5 %	4.7 %	0.5 %	2.3 %	100 %

15.- ¿Qué días principalmente asiste al centro comercial Real Plaza? ¿En qué horarios?

	De lunes a jueves	Fines de semana	Feriados/ festividades	Total
Nº respuestas	102	214	73	389
%	26.2%	55%	18.8%	100%

	Mañanas	Tardes	Noches	Total
Nº respuestas	46	174	172	392
%	11.7%	44.4%	43.9%	100%

16.- En la siguiente tabla califique del 1 al 5 cada una de las características de los locales de venta de bebidas naturales que Ud. conoce dentro del Centro Comercial Real Plaza del Cusco.

	Sabor	Beneficios	Precio	Presentación	Atención	Comodidad	TOTAL
Starbucks	845	727	309	801	810	795	4287
Juan Valdez	826	649	543	699	320	354	3391
Disfruta	494	494	464	474	449	448	2823
La Terraza	457	409	419	455	438	469	2647

17.- Marque con una equis (x) en cada característica del producto de acuerdo a que tanto le agradó la bebida que degustó?

	Sabor	%	Sabor Residual	%	Aroma	%	Color	%
Muy agradable	253	65.9 %	198	51.6 %	135	35.2 %	146	38%
Agradable	115	29.9 %	170	44.3 %	198	51.6 %	167	43.5 %
Indiferente	16	4.2%	16	4.2%	51	13.3 %	69	18%
Desagradable	0	0%	0	0%	0	0%	2	0.5%
Muy desagradable	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	384	100%	384	100%	384	100%	384	100%

18.-Si tuviera la opción de comprar este emoliente al paso en un stand ubicado cerca al patio de comidas del Centro Comercial Real Plaza del Cusco, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar Ud. por un vaso de 360 ml?

	De S/4.50 a S/4.70	De S/4.80 a S/5.00	De S/5.10 a S/5.30	De S/5.40 a S/5.60	De S/5.7 a S/5.90	Total
Nº respuestas	233	86	19	29	17	384
%	60.7%	22.4%	4.9%	7.6%	4.4%	100%

19.- ¿En base al precio antes elegido, estaría dispuesto a pagar S/0.50 céntimos adicionales por otras variedades?

	Si	No	Total
Nº respuestas	308	76	384
%	80.2%	19.8%	100%

20.- ¿Con que frecuencia mensual consumiría el emoliente que acaba de degustar, si se venderían en el Centro Comercial Real Plaza del Cusco?

Nº asistencias	1	2	3	4	5	6	7	8	10	12	Total
Respuestas	70	107	89	54	32	19	5	4	3	1	384
%	18.2%	27.9%	23.2%	14.1%	8.3%	4.9%	1.3%	1.0%	0.8%	0.3%	100%

	De lunes a jueves	Fines de semana	Feriados/ festividades	Total
Nº respuestas	114	230	58	402
%	28.6%	57.6%	13.8%	100%

	Mañanas	Tardes	Noches	Total
Nº respuestas	20	185	199	404
%	5%	45.8%	49.3%	100%

21.-¿Qué nuevas variedades de emolientes le interesaría encontrar? Puede marcar más de una opción.

	Con sabores a frutas	Con más opciones saludables	Con cierto grado de alcohol	Otros ¿Cuál?	Total
Nº respuestas	128	154	97	5	384
%	33.3%	40.1%	25.3%	1.3%	100%

22.- ¿Cuál es el nombre que Ud. elegiría para el nuevo negocio de Emolientes?

	Phuro Emoliente	Riwi	Total
Nº respuestas	286	98	384
%	74.5%	25.5%	100%

23- Después de conocer la opción de negocio ¿Consumiría Ud. nuestro producto?

	Def. SI	Prob. SI	Indiferente	Prob. NO	Def. NO	Total
Nº respuestas	215	162	7	0	0	384
%	56%	42.2%	1.8%	0.0%	0.0%	100%

24.-Después de conocer la opción de negocio ¿Recomendaría UD. nuestro producto?

	Def. SI	Prob. SI	Indiferente	Prob. NO	Def. NO	Total
Nº respuestas	194	187	3	0	0	384
%	50.5%	48.7%	0.8%	0%	0%	100%

Anexo 15: Ficha de observación de venta de emolientes en la entrada principal del Real Plaza - Cusco

Observación	Descripción	
	Lunes a jueves	Fin de semana
Carretillas observadas	4	6
Flujo de personas que ingresan al Real Plaza de 5 pm a 10 pm	3,500 personas diariamente	8,500 personas diariamente
cantidad ventas	80 emolientes	100 emolientes
Consumidores de emolientes	62 salieron de centro comercial	75 salieron de centro comercial
	18 transeúntes	25 transeúntes
	Presencia de Policía Municipal 3 días durante 3 horas aprox.	

De existir la opción de comprar emolientes dentro del centro comercial (lo que implica la calidad, variedad, seguridad, higiene y un mayor precio del producto. ¿Cambiaría su consumo en la calle por esta opción?	Se pregunta a 70 personas, de las cuales: 42=Si 28=No
Formalidad	No cuentan con sticker de la municipalidad del Cusco
horario de atención carretillas	De 5 a 10pm
Perfil de los consumidores	Mujeres y varones
	Niños, Jóvenes, Adultos
hora de mayor afluencia	de 5 a 7 pm

**Anexo 16: Ficha de observación de negocios de bebidas naturales
dentro del centro comercial Real Plaza del Cusco**

Observación	Descripción
Negocios de mayor afluencia	Starbucks y Juan Valdez
Rango de precios	S/5.0 a S/16.0
Tiempo promedio de permanencia	25 minutos
Principal competencia	Disfruta y La Terraza
Rango de precios	S/2.5 a S/9.9 ---- S/4.5 a S/8.0
Horas de mayor demanda	de 5 a 8 pm
Productos más vendidos	jugos chicha ensaladas
Horario de atención	De 10am a 10pm
Asistencia de turistas	6 por día de lunes a jueves 10 por día

Elaboración Propia

Anexo 17: Grado de participación de Phuro Emoliente respecto a la competencia

Negocio	Ventas Anuales	% Participación de Phuro Emoliente
PHURO EMOLIENTE	24,429	
Disfruta	37,000	66.02%
La Terraza	50,000	48.86%

Elaboración Propia

Anexo 18: Propiedades medicinales de diversas hierbas y plantas utilizadas en los emolientes

Nombre	Beneficio
Uña de Gato	Artritis, úlceras, cáncer.
Manzanilla	Digestivo y relajante
Anís	Digestivo, alivia cólicos menstruales, analgésico.
Chanca Piedra	Riñones y cálculos renales.
Valeriana	Tranquilizante
Hierba Luisa	Digestivo, antigripal anti flatulento.
Orégano	Alivia dolores estomacales y tos.
Menta	Digestivo y saborizante
Toronjil	Digestivo y calmante
Cebada	Digestivo, reconstituyente de la flora intestinal, diurético, expectorante, elimina cálculos renales, infecciones urinarias.
Hierbabuena:	Favorece la digestión, es antiparasitario.
Muña:	Antiespasmódico, digestivo
Paico:	Dolor abdominal, combate parásitos intestinales.
Sábila:	Antiinflamatorio.
Alfalfa:	Propiedades bronquiales.
Linaza:	Combate el colesterol, paliativo estomacal y antioxidante y protector de mucosas.
Limón:	Antiséptico, fuente de vitamina C.
Cola de caballo:	Protector estomacal para la gastritis.
Llantén:	Cicatrizante de úlceras estomacales, antiinflamatorio.
Boldo:	Combate enfermedades del hígado y cálculos biliares.
Tara:	Combate afecciones de la garganta y amígdalas.
Membrillo	Asma, bronquitis, tos y resfriados. Facilita la expectoración.
Piña	Ayuda a metabolizar los alimentos. Es también diurético, ligeramente antiséptico, desintoxicante, antiácido
Naranja	Tos y resfriados.
Maracuyá	Alivia síntomas del asma, fortalece el sistema inmunológico y evita el envejecimiento prematuro.
Manzana	Actúa como una fibra soluble contra el colesterol y la diabetes.

Elaboración Propia

Anexo 19: Propuesta comercial del Real Plaza

PROPUESTA ECONOMICA	CUSCO
MODULO	
Nº MODULO	M-204
AREA (m2)	4mts(2)
PAGOS MENSUALES	
Renta fija mensual	S/.2,600.00
Renta variable	8.50%
Gasto común mensual	S/300.00
Fondo de promoción	S/200.00
Rentas anuales	12
Agua	S/130.00
Energía	S/150.00
Vigencia del contrato	1 año
Tarifa propietario	5% de la renta mensual
PAGOS ÚNICOS	
Derecho de llave	S/2,600.00
Garantía	S/8,000.00
Revisión de proyectos	S/ 350.00

Elaboración Propia

Anexo 20: Utensilios de Cocina

RUBRO	VALOR UNITARIO	UNIDADES REQUERIDAS	TOTAL
Dispensador	S/. 15.00	20	S/. 300.00
Cucharas Mezcla	S/. 5.50	4	S/. 22.00
Cuchillos	S/. 6.00	2	S/. 12.00
Taper	S/. 7.30	16	S/. 116.80
Jarras	S/. 26.00	2	S/. 52.00
Filtros	S/. 7.50	2	S/. 15.00
Colador	S/. 6.50	2	S/. 13.00
Cajas plástico	S/. 30.00	4	S/. 120.00
Taza medidora	S/. 6.00	1	S/. 6.00
Exprimidor	S/. 15.00	2	S/. 30.00
Cucharas cola larga	S/. 2.00	6	S/. 12.00
Pinzas	S/. 2.00	2	S/. 4.00
Cuchillos torta	S/. 9.00	2	S/. 18.00
Platos loza y pírux	S/. 12.00	8	S/. 96.00
UTENSILIOS DE COCINA			S/. 816.80

Elaboración Propia

Anexo 21: Cronograma de inversión de Activo fijo

DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Estructura melanina	S/. 762.71					
Instalaciones eléctricas y de agua	S/. 211.86					
Lavadero	S/. 160.17					
Caja registradora	S/. 1,271.19					
Hervidor industrial (10lt)	S/. 237.29			S/. 237.29		S/. 237.29
Hervidor pequeño (2lt)	S/. 135.59			S/. 135.59		S/. 135.59
Balanza digital (10kl)	S/. 84.75					
Refrigeradora (100lt)	S/. 508.47					
Horno Microondas	S/. 169.49				S/. 169.49	
Licuada	S/. 237.29			S/. 237.29		S/. 237.29
Mostrador	S/. 211.86					
Repisas	S/. 271.19					
Mesa de trabajo	S/. 127.12					
Barra de atención	S/. 211.86					
Bancas	S/. 135.59					
Letrero principal	S/. 169.49					
Pizarrín	S/. 127.12					
Cajón organizador 1 nivel	S/. 84.66					
Utensilios	S/. 692.20		S/. 692.20	S/. 692.20	S/. 692.20	S/. 692.20
TOTAL INVERSIONES	S/. 5,809.92	S/. 0.00	S/. 692.20	S/. 1,302.37	S/. 861.69	S/. 1,302.37
IGV	S/. 1,045.78	S/. 0.00	S/. 124.60	S/. 234.43	S/. 155.10	S/. 234.43
TOTAL INV. NETA	S/. 6,855.70	S/. 0.00	S/. 816.80	S/. 1,536.80	S/. 1,016.80	S/. 1,536.80

Elaboración Propia

Anexo 22: Depreciación de Activo Fijo

RUBRO	VIDA UTIL	%	PRECIO DE COMPRA	1	2	3	4	5
MAQUINARIA Y EQUIPO								
Caja registradora	5 años	20%	S/. 1,271.19	S/. 254.24	S/. 254.24	S/. 254.24	S/. 254.24	S/. 254.24
Hervidor industrial (10lt)	2 años	50%	S/. 237.29	S/. 118.64	S/. 118.64			
Hervidor pequeño (2lt)	2 años	50%	S/. 135.59	S/. 67.80	S/. 67.80			
Balanza digital (10kl)	10 años	10%	S/. 84.75	S/. 8.47	S/. 8.47	S/. 8.47	S/. 8.47	S/. 8.47
Refrigeradora (100 lt)	10 años	10%	S/. 508.47	S/. 50.85	S/. 50.85	S/. 50.85	S/. 50.85	S/. 50.85
Horno Microondas	3 años	33%	S/. 169.49	S/. 56.50	S/. 56.50	S/. 56.50		
Licudadora	2 años	50%	S/. 237.29	S/. 118.64	S/. 118.64			
MUEBLES Y ENSERES								
Mostrador	5 años	20%	S/. 211.86	S/. 42.37	S/. 42.37	S/. 42.37	S/. 42.37	S/. 42.37
Repisas	5 años	20%	S/. 271.19	S/. 54.24	S/. 54.24	S/. 54.24	S/. 54.24	S/. 54.24
Mesa de trabajo	5 años	20%	S/. 127.12	S/. 25.42	S/. 25.42	S/. 25.42	S/. 25.42	S/. 25.42
Barra de atención	5 años	20%	S/. 211.86	S/. 42.37	S/. 42.37	S/. 42.37	S/. 42.37	S/. 42.37
Bancas	5 años	20%	S/. 135.59	S/. 27.12	S/. 27.12	S/. 27.12	S/. 27.12	S/. 27.12
Letrero principal	5 años	20%	S/. 169.49	S/. 33.90	S/. 33.90	S/. 33.90	S/. 33.90	S/. 33.90
Pizarrín	5 años	20%	S/. 127.12	S/. 25.42	S/. 25.42	S/. 25.42	S/. 25.42	S/. 25.42
Cajón organizador 1 nivel	5 años	20%	S/. 84.66	S/. 16.93	S/. 16.93	S/. 16.93	S/. 16.93	S/. 16.93
Utensilios	1 años	100 %	S/. 692.20	S/. 692.20				
ADICIONES AÑO 2								
Utensilios	1 años	50%	S/. 692.20		S/. 692.20			
ADICIONES AÑO 3								
Hervidor industrial (10lt)	2 años	50%	S/. 237.29			S/. 118.64	S/. 118.64	
Hervidor pequeño (2lt)	2 años	50%	S/. 135.59			S/. 67.80	S/. 67.80	
Licudadora	2 años	50%	S/. 237.29			S/. 118.64	S/. 118.64	
Utensilios	1 años	100 %	S/. 692.20			S/. 692.20		
ADICIONES AÑO 4								
Horno Microondas	3 años	33%	S/. 169.49				S/. 56.50	S/. 56.50
Utensilios	1 años	100 %	S/. 692.20				S/. 692.20	
ADICIONES AÑO 5								
Hervidor industrial (10lt)	2 años	50%	S/. 237.29					S/. 118.64
Hervidor pequeño (2lt)	2 años	50%	S/. 135.59					S/. 67.80
Licudadora	2 años	50%	S/. 237.29					S/. 118.64
Utensilios	1 años	100 %	S/. 692.20					S/. 692.20
DEPRECIACION TOTAL				S/. 1,635.12	S/. 1,635.12	S/. 1,635.12	S/. 1,635.12	S/. 1,635.12

Anexo 23: Cálculo del Capital de Trabajo Semanal por el Método del Máximo Déficit Acumulado

	0	MES 1					MES 2				MES 3					MES 4			
		SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	SEM 6	SEM 7	SEM 8	SEM 9	SEM 10	SEM 11	SEM 12	SEM 13	SEM 14	SEM 15	SEM 16	SEM 17	SEM 18
% VENTAS SEMANALES		0.60%	0.60%	0.60%	0.60%	0.60%	0.75%	0.75%	0.75%	0.75%	1.00%	1.00%	1.00%	1.00%	1.00%	1.75%	1.75%	1.75%	1.75%
EMOLIENTES (UNID.)		147	147	147	147	147	183	183	183	183	244	244	244	244	244	428	428	428	428
INGRESOS		S/. 596.56	S/. 596.56	S/. 596.56	S/. 596.56	S/. 596.56	S/. 745.70	S/. 745.70	S/. 745.70	S/. 745.70	S/. 994.26	S/. 994.26	S/. 994.26	S/. 994.26	S/. 994.26	S/. 1,739.96	S/. 1,739.96	S/. 1,739.96	S/. 1,739.96
EGRESOS		S/. 1,200.90	S/. 127.93	S/. 1,389.21	S/. 127.93	S/. 4,522.48	S/. 150.03	S/. 1,403.30	S/. 146.03	S/. 4,544.57	S/. 574.22	S/. 129.30	S/. 1,390.58	S/. 129.30	S/. 4,523.85	S/. 216.78	S/. 1,415.05	S/. 157.78	S/. 4,591.32
Materia Prima		S/. 274.11	S/. 40.38	S/. 40.38	S/. 40.38	S/. 40.38	S/. 50.48	S/. 50.48	S/. 50.48	S/. 50.48	S/. 67.30	S/. 67.30	S/. 67.30	S/. 67.30	S/. 67.30	S/. 117.78	S/. 117.78	S/. 117.78	S/. 117.78
Productos terminados		S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Envases		S/. 254.24									S/. 444.92								
Mano de Obra				S/. 1,232.32		S/. 1,232.32		S/. 1,232.32		S/. 1,232.32			S/. 1,232.32		S/. 1,232.32		S/. 1,232.32		S/. 1,232.32
Renta Fija						S/. 2,567.80				S/. 2,567.80					S/. 2,567.80				S/. 2,567.80
Transporte		S/. 32.00	S/. 32.00	S/. 32.00	S/. 32.00	S/. 32.00	S/. 40.00	S/. 40.00	S/. 40.00	S/. 40.00	S/. 32.00	S/. 32.00	S/. 32.00	S/. 32.00	S/. 32.00	S/. 40.00	S/. 40.00	S/. 40.00	S/. 40.00
Servicios (Agua y Energía)						S/. 237.29				S/. 237.29					S/. 237.29				S/. 237.29
Promoción		S/. 284.36	S/. 55.55	S/. 80.51	S/. 55.55	S/. 401.70	S/. 55.55	S/. 80.51	S/. 55.55	S/. 401.70	S/. 30.00	S/. 30.00	S/. 54.96	S/. 30.00	S/. 376.15		S/. 24.96		S/. 346.15
Material de Oficina		S/. 135.85																	S/. 35.00
Materiales de Limpieza/uniformes		S/. 220.34		S/. 4.00		S/. 11.00	S/. 4.00			S/. 15.00			S/. 4.00		S/. 11.00	S/. 59.00			S/. 15.00
SALDO PERIODO	S/. 0.00	-S/. 604.34	S/. 468.63	-S/. 792.65	S/. 468.63	-S/. 3,925.92	S/. 595.67	-S/. 657.61	S/. 599.67	-S/. 3,798.88	S/. 420.04	S/. 864.96	-S/. 396.32	S/. 864.96	-S/. 3,529.59	S/. 1,523.18	S/. 324.90	S/. 1,582.18	-S/. 2,851.37
SALDO ACUMULADO	S/. 0.00	-S/. 604.34	-S/. 135.72	-S/. 928.37	-S/. 459.74	-S/. 4,385.66	-S/. 3,789.99	-S/. 4,447.60	-S/. 3,847.93	-S/. 7,646.81	-S/. 7,226.76	-S/. 6,361.80	-S/. 6,758.12	-S/. 5,893.16	-S/. 9,422.75	-S/. 7,899.57	-S/. 7,574.67	-S/. 5,992.49	-S/. 8,843.86

Continúa...

Anexo 23: Cálculo del Capital de Trabajo Semanal por el Método del Máximo Déficit Acumulado

...viene

INGRESOS	S/. 9,422.7 5	S/. 596.56	S/. 596.56	S/. 596.56	S/. 596.56	S/. 596.56	S/. 745.70	S/. 745.70	S/. 745.70	S/. 745.70	S/. 994.26	S/. 994.26	S/. 994.26	S/. 994.26	S/. 994.26	S/. 1,739.9 6	S/. 1,739.9 6	S/. 1,739.9 6	S/. 1,739.9 6
EGRESOS	S/. 0.00	S/. 1,200.9 0	S/. 127.93	S/. 1,389.2 1	S/. 127.93	S/. 4,522.4 8	S/. 150.03	S/. 1,403.3 0	S/. 146.03	S/. 4,544.5 7	S/. 574.22	S/. 129.30	S/. 1,390.5 8	S/. 129.30	S/. 4,523.8 5	S/. 216.78	S/. 1,415.0 5	S/. 157.78	S/. 4,591.3 2
SALDO PERIODO	S/. 9,422.7 5	-S/. 604.34	S/. 468.63	-S/. 792.65	S/. 468.63	-S/. 3,925.9 2	S/. 595.67	-S/. 657.61	S/. 599.67	-S/. 3,798.8 8	S/. 420.04	S/. 864.96	-S/. 396.32	S/. 864.96	-S/. 3,529.5 9	S/. 1,523.1 8	S/. 324.90	S/. 1,582.1 8	-S/. 2,851.3 7
KW ACUMULA DO	S/. 9,422.7 5	S/. 8,818.4 1	S/. 9,287.0 3	S/. 8,494.3 8	S/. 8,963.0 1	S/. 5,037.0 9	S/. 5,632.7 6	S/. 4,975.1 5	S/. 5,574.8 2	S/. 1,775.9 4	S/. 2,195.9 9	S/. 3,060.9 4	S/. 2,664.6 3	S/. 3,529.5 9	S/. 0.00	S/. 1,523.1 8	S/. 1,848.0 8	S/. 3,430.2 6	S/. 578.89

Elaboración Propia

Anexo 24: Cálculo del Capital de Trabajo Mensual por el Método del Máximo Déficit Acumulado

	0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
% VENTAS SEMANALES		3.00%	3.00%	5.00%	7.00%	10.00%	11.00%
VENTA EMOLIENTES (UNID.)		733	733	1221	1710	2443	2687
INGRESOS		S/. 2,982.78	S/. 2,982.78	S/. 4,971.30	S/. 6,959.82	S/. 9,942.60	S/. 10,936.86
EGRESOS	S/. 0.00	S/. 7,368.44	S/. 6,243.93	S/. 6,747.24	S/. 6,380.93	S/. 7,187.99	S/. 6,595.14
SALDO PERIODO	S/. 0.00	-S/. 4,385.66	-S/. 3,261.14	-S/. 1,775.94	S/. 578.89	S/. 2,754.62	S/. 4,341.73
SALDO ACUMULADO	S/. 0.00	-S/. 4,385.66	-S/. 7,646.81	-S/. 9,422.75	-S/. 8,843.86	-S/. 6,089.24	-S/. 1,747.51

Elaboración Propia

Anexo 25: Presupuesto de costos de producción con IGV

	VALOR UNITARIO	1	2	3	4	5
UNIDADES		S/. 24,429.00	S/. 25,406.00	S/. 26,422.00	S/. 27,479.00	S/. 28,578.00
MATERIAS DIRECTAS (MD)	S/. 3.21	S/. 11,605.91	S/. 12,070.07	S/. 12,552.76	S/. 13,054.93	S/. 13,577.05
Emoliente base	S/. 0.27	S/. 6,654.46	S/. 6,920.59	S/. 7,197.35	S/. 7,485.28	S/. 7,784.65
Esencias	S/. 0.02	S/. 186.88	S/. 194.36	S/. 202.13	S/. 210.21	S/. 218.62
Esencias Especiales	S/. 0.08	S/. 1,100.22	S/. 1,144.22	S/. 1,189.98	S/. 1,237.59	S/. 1,287.08
Envase	S/. 0.15	S/. 3,664.35	S/. 3,810.90	S/. 3,963.30	S/. 4,121.85	S/. 4,286.70
MANO DE OBRA DIRECTA (MOD)		S/. 11,794.92	S/. 11,794.92	S/. 11,794.92	S/. 11,794.92	S/. 11,794.92
Sueldo 02 vendedores PT 60%		S/. 8,640.00	S/. 8,640.00	S/. 8,640.00	S/. 8,640.00	S/. 8,640.00
Sueldo encargado 20%		S/. 3,154.92	S/. 3,154.92	S/. 3,154.92	S/. 3,154.92	S/. 3,154.92
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION (CIF)		S/. 44,795.88	S/. 44,795.88	S/. 44,795.88	S/. 44,795.88	S/. 44,795.88
Sueldo 2 vendedores PT 35.84% (MOI)		S/. 5,160.96	S/. 5,160.96	S/. 5,160.96	S/. 5,160.96	S/. 5,160.96
Sueldo encargado 20% (MOI)		S/. 3,154.92	S/. 3,154.92	S/. 3,154.92	S/. 3,154.92	S/. 3,154.92
Renta fija		S/. 31,200.00	S/. 31,200.00	S/. 31,200.00	S/. 31,200.00	S/. 31,200.00
Agua		S/. 1,560.00	S/. 1,560.00	S/. 1,560.00	S/. 1,560.00	S/. 1,560.00
Energía		S/. 1,800.00	S/. 1,800.00	S/. 1,800.00	S/. 1,800.00	S/. 1,800.00
Transporte		S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00
TOTAL COSTO DE PRODUCCION		68196.71	68660.87	69143.56	69645.73	70167.85

Elaboración Propia

Anexo 26: Calculo del Costo de oportunidad del Capital de trabajo (COK)

DATOS GENERALES	VALOR
$\beta(\mu)$ = β desapalancada del Sector Bebidas Según Damodaran	0.74
D=financiamiento (proyecto sin financiamiento)	0
E= capital	1
T=impuesto a la renta (Mype Tributario)=10%	0.10
rf=tasa libre de riesgo o rendimiento mínimo= bono de tesoro EEUU a 5a=1.977%	0.01977
(rm-rf)=prima de riesgo del mercado=8.65%	8.65%
Riesgo país PERU=173=1.73%	0.0173
Prima negocio nuevo=% de prima del mercado	75%
π_{Peru} =3.2%	0.032
π_{EEUU} =2.74%	0.0274
1.- Apalancar $\beta(\mu)$ con D/E y tasa impuesto a la renta del proyecto	
Ecuación de Apalancamiento	$\beta_{proy} = (1 + (D/E) * (1 - T)) * \beta(\mu)$
β_{proy} =	1
2.- Hallar parámetros para reemplazar en Ecuación CAPM	
Ecuación CAPM	$COK_{proy} = rf + (rm - rf) * \beta_{proy} + \text{Riesgo Perú}$
COK con riesgo	10.108%
3.- Ajustar a la prima de negocio nuevo	
Prima negocio nuevo (75%)=8.65*0.75	6.49%
4.- Calculo de la corrección de la Inflación	
Ecuación corrección de la Inflación	$((1 + \pi_{Perú}) / (1 + \pi_{EEUU})) - 1$
Corrección inflación	0.45%
5.- Calculo de COK en soles	
Ecuación COK en Soles	COK USA + Riesgo país +Prima de Negocio Nuevo+ Corrección de la Inflación
COK soles corrientes	17.04%

Elaboración Propia

Anexo 27: Carta de intención

Cusco, 07 de Marzo de 2018

Real Plaza Cusco
RECEPCION

Fecha: 07 / 02 / 2018



Destinatario:
Sres. Centro Comercial Real Plaza - Cusco

Remitentes:
Adriana Barrio de Mendoza Vidal

Asunto:
Alquiler de espacio para instalación de módulo

La presente es informarle que se tiene la intención de instalar un establecimiento de expendio de bebidas naturales (emolientes) dentro del centro comercial Real Plaza del Cusco, reflejando los modelos existentes en otras ciudades, para lo cual estamos en proceso de obtener las alianzas y procesos necesarios para lograr un producto adecuado al mercado local, el negocio tendría las siguientes características:

- Venta de emolientes al paso con variedad de sabores especiales, con una presentación atractiva, garantizando calidad, innovación e higiene, con personal experimentado que brinda recomendaciones para aprovechar de mejor manera los beneficios que estas bebidas brindan para la salud. Esto con la intención de brindar una opción saludable a los asistentes al centro comercial que se preocupan por su alimentación, generando mayor bienestar a nuestra sociedad.

En caso de acordar el contrato de alquiler, deseáramos éste sea a 3 años renovable para poder garantizar los flujos esperados.

Sin otro particular, nos despedimos, agradeciendo la confianza y esperando su aprobación y pronta respuesta.

Atentamente.



DNI 42066765

