

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA



PUCP

**ESTUDIO ESTRATÉGICO PARA UNA PLANTA DE PRODUCCIÓN
DE FILTRANTES PARA EL ALIVIO DE DOLORES MENSTRUALES
EN LIMA METROPOLITANA**

**Trabajo de investigación para la obtención del grado de BACHILLER EN
CIENCIAS CON MENCIÓN EN INGENIERÍA INDUSTRIAL**

AUTORA

Dina Mellissa Dávila Rivera

ASESORA:

Aguedita del Carmen Quiroz Fernández

Lima, Julio, 2020

Resumen

La menstruación es un periodo por el cual toda mujer atraviesa, y como parte de los síntomas se puede generar la dismenorrea, enfermedad definida como presencia de cólicos en el vientre bajo; de acuerdo con el obstetra Hugo Oblitas, a nivel leve es bastante común y un aproximado de 60% de mujeres peruanas que menstrúan lo sufren (María Jesús, 2017). La necesidad que surge de aliviar estos malestares suele ser calmada mediante el consumo de medicamentos, de los cuales la mujer viene a depender en este periodo de tiempo que sufre las dolencias, ingresando cierta cantidad de químicos a su organismo los cuales generan un riesgo a desarrollar otras enfermedades; es así que a partir de esta problemática se plantea el presente estudio en base al producto de filtrantes para dolores menstruales compuesto por diversas plantas medicinales orgánicas y con un enfoque eco amigable. Asimismo, uno de los aspectos más importantes es que este producto va dirigido a las mujeres que destacan por su empoderamiento e independencia económica, cuya población es bastante significativa en el Perú, lo cual se ve reflejado en que el 70% de las mujeres peruanas contribuyen de alguna forma económica en sus hogares; y el 76% de las mujeres indican que no dejarían de laborar a pesar de que se encuentren estresadas (Mercado Negro, 2019). Bajo la hipótesis de que este mercado se siga proyectando en crecimiento, se considera oportuna una evaluación. Es así que luego de la evaluación se concluye que existe oportunidad de explotar el sector; siempre y cuando se trabaje bajo la premisa de que lo que se propone al consumidor no es simplemente un alivio a los cólicos menstruales, sino toda una experiencia de compra.

Índice General

Índice de Figuras	iv
Índice de Tablas	v
Índice de Anexos.....	vi
Introducción	1
Capítulo 1. Análisis del Macroentorno	2
1.1. Determinación de factores relevantes	2
1.2. Desarrollo de la incidencia de los factores.....	2
1.2.1. Factor Político.....	2
1.2.2. Factor Económico.....	6
1.2.3. Factor Social.....	10
1.2.4. Factor Ecológico.....	12
1.2.5. Factor Tecnológico.....	14
1.2.6. Factor Legal.....	15
Capítulo 2. Análisis del Microentorno.....	17
2.1. Poder de negociación de los compradores	17
2.2. Poder de negociación de los proveedores	18
2.3. Amenaza de productos sustitutos	22
2.4. Amenaza de ingreso de nuevos competidores.....	23
2.5. Rivalidad entre competidores existentes	24
2.6. Estrategia genérica competitiva	25
Capítulo 3. Análisis del sector industrial de infusiones.....	27
3.1. Clientes.....	27
3.2 Productos sustitutos /complementos	29
3.3 Evolución del mercado de infusiones (estadísticas).....	33
3.4 Insumos y proveedores.....	37
3.5 Tecnologías de producción utilizadas	42
3.6 Canales de distribución utilizados.....	45
3.7 Principales participantes en el mercado (competidores).....	46
Capítulo 4. Planeamiento estratégico.....	49
4.1. Visión	49
4.2 Misión.....	49
4.3 Análisis FODA.....	49

4.4 Definición de estrategia.....	56
4.5 Objetivos organizacionales	57
Capítulo 5. Conclusiones	58
Bibliografía	60
Anexos	68



Índice de Figuras

Figura 1. Inflación (Variación porcentual en los últimos doce meses).....	7
Figura 2. Evolución trimestral del Producto Bruto Interno y la demanda interna: 2008_I-2019_IV (Variación porcentual respecto al periodo del año anterior)	8
Figura 3. Variación porcentual del Producto Bruto Interno, según actividad económica respecto al mismo periodo del año anterior	9
Figura 4. Variación porcentual del Producto Bruto Interno por subsector de Manufactura respecto al mismo periodo del año anterior	10
Figura 5. Evolución trimestral del Producto Bruto Interno del sector Manufactura respecto al mismo periodo del año anterior	10
Figura 6. Porcentaje de mujeres de acuerdo con su estilo de vida - Contraste entre 1996 y 2017.....	11
Figura 7. Ingreso promedio de las mujeres en el Perú.....	12
Figura 8. Definiciones de productos convencionales, naturales, saludables, orgánicos y limpios.....	13
Figura 9. Planificación familiar y el uso de anticonceptivos en el Perú	32
Figura 10. Venta al por menor de bebidas calientes en millones de soles (2004-2023).....	33
Figura 11. Variación porcentual de la venta al por menor de Bebidas calientes (2004-2023)	34
Figura 12. Venta al por menor de Bebidas calientes en millones de soles por categoría en el 2018.....	35
Figura 13. Ejemplo de bolsas piramidales	37
Figura 14. Diseño de empaque Clipper.....	38
Figura 15. Rollo de malla biodegradable para filtrantes.....	40
Figura 16. Bolsas de malla biodegradable para filtrantes	40
Figura 17. Modelo de producción para filtrantes piramidales biodegradables	41
Figura 18. Máquina empacadora marca CAMA modelo DXDC50B	45
Figura 19. Presentación frontal SUNKA Mujer	47
Figura 20. Sobres de filtrantes SUNKA Mujer.....	48
Figura 21. Información en los laterales de la caja de SUNKA Mujer	48

Índice de Tablas

Tabla 1 Listado de marcas de filtrantes pertinentes con precios actualizados al 2020.....	25
Tabla 2 Tiendas naturistas y mercado saludables con más acogida	28
Tabla 3 Ventas al por menor de infusiones por categorías en toneladas (2013-2018)	35
Tabla 4 Ventas al por menor de infusiones por categorías en millones de soles (2013-2018) 36	
Tabla 5 Ventas al por menor de infusiones por categorías en toneladas (2018-2023)	36
Tabla 6 Ventas al por menor de infusiones por categorías en millones de soles (2018-2023) 36	
Tabla 7 Matriz FODA.....	55



Índice de Anexos

Anexo A Porcentaje de población peruana que consume agua potable proveniente de red pública, según ámbito geográfico (2013 – 2017).....	68
Anexo B Máquina deshidratadora marca IKE modelo WRH-100G	69
Anexo C Máquina deshidratadora marca Yason modelo de YTK-30	70
Anexo D Máquina procesadora marca Maqorito.....	71
Anexo E Máquina procesadora marca Yason modelo YTK-30	72
Anexo F Máquina pulverizadora marca XT modelo WQJ-200.....	73
Anexo G Máquina trituradora marca XT.....	74
Anexo H <i>Market share</i> de infusiones en el Perú de ventas al por menor 2015-2018.....	75
Anexo I <i>Market share</i> de Bebidas calientes en el Perú de ventas al por menor 2015-2018....	76



Introducción

El presente estudio se desarrollará en base a cinco capítulos; con el objetivo principal de llevar a cabo un análisis del sector y de las variables que afectan el mismo, para a partir de ello poder presentar un resultado estratégico.

En el primer capítulo, se presentarán y detallarán las variables más importantes del macroentorno con la finalidad de evaluar cada una de estas y presentar una conclusión sobre el entorno externo al sector.

En el segundo capítulo, utilizando las cinco fuerzas de Porter se definirá el comportamiento del microentorno, para de esa forma poder concluir si cada variable participante representar una barrera o no en el sector.

En el tercer capítulo, se analiza el sector industrial de las infusiones en general, pues permite una amplia visión de lo que se podría señalar como el macro sector al que pertenece el producto en cuestión.

En el cuarto capítulo, se procederá a establecer el adecuado planeamiento estratégico, a través de la aplicación de la Matriz FODA, que permite analizar en conjunto la información de los anteriores capítulos.

Finalmente, en el capítulo cinco, viene a ser el cierre de todo el estudio, pues tiene como finalidad el presentar las conclusiones a las que se llegaron en base a lo analizado en todos los capítulos.

Capítulo 1. Análisis del Macroentorno

En primer lugar, se definirán los factores relevantes que puedan presentarse como posibles amenazas u oportunidades para el desarrollo del trabajo de investigación; y a partir de ello se analizará cada uno, con la finalidad de determinar si el entorno externo al sector es favorable o no.

1.1. Determinación de factores relevantes

Ya que lo que interesa es estimar el impacto, más o menos relevante, que la previsible evolución de cada factor tendrá en el sector, se procedió a realizar el análisis de los siguientes: factor político, pues se considera importante evaluar el marco institucional que existe en la actualidad y en el cual se vendrá a desarrollar el proyecto; factor económico, será necesario tener conocimiento sobre las variables macroeconómicas que evalúan la situación actual y futura de la economía; factor socio-cultural, la forma en la que se desarrolla el país cultural y socialmente puede influenciar directamente en la percepción del producto; factor ecológico, en la actualidad es importante conocer en qué grado este factor puede influenciar en todo el desarrollo de los procesos, ya que el producto a desarrollar será orgánico; factor tecnológico, es importante conocer el alcance de la tecnología actual y si se cuenta con disponibilidad de la misma; y por último el factor legal para poder conocer las disposiciones generales que puedan ser de mayor influencia en el desarrollo del producto.

1.2. Desarrollo de la incidencia de los factores

Se detallará y describirá el estado actual de cada factor, para finalmente concluir sobre el cómo es que influyen en el desarrollo de este trabajo de investigación.

1.2.1. Factor Político

De acuerdo con la politóloga Milagros Campos Ramos, la aparente dispersión de partidos en el nuevo Congreso electo para el 2020 generaría una alta fragmentación frente a acuerdos

políticos, lo cual es alarmante, pues indicó que durante sus 16 meses en funcionamiento este tendrá la responsabilidad de preparar el escenario para el 2021. “Preocupa mucho el nivel de fragmentación del Congreso. Recordemos que, para la toma de decisiones de reformas políticas, la mayoría son leyes orgánicas y se requiere 66 votos, mientras que, en el caso de reformas constitucionales, son 87 votos en dos legislaturas. Eso va a suponer mucha conversación y mucha negociación política para encontrar coincidencias”, mencionó. (RPP 2020).

Por otro lado, Javier Zuñiga, Economista de la Universidad de Piura, señala que es importante la estabilidad política para el buen desempeño de la economía peruana, pues es una de las razones para invertir y las confrontaciones no favorecen ello. (Andina 2020)

Sin embargo Ana Reátegui, profesora de Maestría en Finanzas en ESAN, señala que la crisis política por la que ha atravesado el país no es tan económicamente compleja de resolver, pues la incapacidad en el correcto manejo de presupuesto que ha tenido el ejecutivo, lo cual se ha visto reflejado al existir regiones o ministerios que no llegan a utilizar ni el 20% de lo asignado, puede generar de hecho una oportunidad; es así que agrega que existen los recursos y la posibilidad de hacer una política fiscal agresiva para poder sacar al Perú del atolladero, no es que esté quebrado o que no hayan líneas de financiamiento, el problema son los ejecutores de la política. (Gabini 2019)

De estos análisis de expertos mencionados se puede concluir que, a pesar del buen desempeño económico del país, la incertidumbre política que representa el nuevo congreso puede afectar la expansión del Perú, pues las decisiones de inversión y de consumo a corto plazo se retienen o posponen hasta que se disipen dudas.

Sin embargo, al margen de la fragmentación existente actualmente en la política, es importante señalar que el gobierno de los últimos años se ha encontrado muy enfocado en

cuanto al apoyo de desarrollo de emprendimientos y esto se vio reflejado cuando en el 2012 el Índice de Emprendedores de Latinoamérica de la publicación digital Latin Business Chronicle reconoció a Perú como el cuarto mejor país para emprendedores en la región (Peru21 2012). Este índice mide el desarrollo del emprendedor basándose en cinco factores: tiempo (número de días), número de trámites para iniciar un negocio, costo, y finalmente acceso a préstamos y disponibilidad de capital riesgo. Cabe resaltar también que el estudio utilizó datos del análisis Doing Business 2012 del Banco Mundial y el Informe de Competitividad Global 2011-2012 del Foro Económico Mundial.

Es así que el Perú se caracteriza por solicitar la menor cantidad de trámites de América Latina para iniciar un negocio (cinco), clasificar tercero en cuanto a la disponibilidad de capital de riesgo y contar con el segundo mejor acceso a préstamos de la región. No obstante, cuando se trata del tiempo y el costo de todo el procedimiento para la constitución de la empresa su puntaje es más bajo, aunque aun formando parte del 50% superior para cada caso. (Peru21 2012)

Debido al compromiso del gobierno con el desarrollo de micro y pequeñas empresas es que en la Plataforma digital única del Estado Peruano (2017) se menciona que se ofrece asesorías y orientación gratuita a través de los Centros de Desarrollo Empresarial (CDE), espacios de atención que brindan servicios y capacitaciones sobre tributación, formalización, constitución empresarial y asistencia técnica para el inicio de un negocios; estos centros fueron creados por el Ministerio de la Producción en conjunto con instituciones privadas y públicas, adicionalmente buscan impulsar la formalización y elevar la competitividad y productividad de los empresarios del sector de Medianas y Pequeñas Empresas (MYPE). Actualmente, existen 36 sedes de CDE a nivel nacional.

De lo presentado en cuanto a la actitud del gobierno ante los emprendimientos se puede afirmar que este busca constantemente beneficiar e impulsar la creación de nuevas pequeñas o medianas empresas.

Es importante mencionar que a través de los más de 50 acuerdos presentados en las reuniones de la Comisión Multisectorial se busca impulsar el desarrollo y generar rentabilidad a las pequeñas familias agricultoras, siendo así que luego de dos meses, se hicieron públicos ciertos beneficios en cuanto a los siguientes temas: financiamiento y seguro agrario, gestión de recursos hídricos, asociatividad e institucionalidad y agricultura familiar. (Andina 2019)

Fabiola Muñoz¹, ex ministra del Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI), informó que existen dos grandes prioridades: la agricultura familiar y la ampliación de la Ley de Promoción Agraria. Menciona que como producto de la participación de 13 organizaciones y gremios agrarios en las reuniones a fines de año se aprobará el Plan Nacional de Agricultura Familiar, sostuvo también "La prioridad del ministerio es la agricultura familiar, que involucra a 2,2 millones de pequeños productores en el país; son el 97% de los agricultores, con menos de 5 hectáreas de tierras [...]. Por ello, estamos trabajando (con gobiernos regionales como Tumbes) en reducir las quemas y promover la gestión integral de los residuos, especialmente los orgánicos, para lograr la generación de compost y beneficiar a los pequeños productores del campo". (El Comercio 2019a)

En cuanto a la segunda prioridad mencionada en el párrafo anterior, el Congreso de la República aprobó en primera votación la ampliación la Ley de Promoción Agraria por diez años adicionales (La República, 2019a). Es así que se logrará por todo ese periodo promocionar e impulsar la actividad agrícola tanto en la selva, costa y sierra del Perú, permitiendo que estos agricultores puedan desarrollarse y poder contactar con más empresas.

¹ Organizadora de las reuniones de la Comisión Multisectorial.

La ministra señaló también que como inversión para apoyar la pequeña agricultura se dispone de S/ 15 185 millones 321 634,76, el cual se asigna de la siguiente forma: para este año S/ 3 419 millones 893 377,54, para el 2020 S/ 7 092 millones 741 714,26 y para el 2021 un aproximado de S/ 4 673 millones. A este presupuesto se le implementará un mecanismo de “observatorio” en el marco de la comisión.

Adicionalmente, de acuerdo con la resolución ministerial N° 0168-2019 (MINAGRI 2019a) se aprobó la extinción de deudas del Programa de Reestructuración de la Deuda Agraria (PREDA) administradas por AGROBANCO, inyectando S/ 200 millones (Andina 2019) para así poder establecer facilidades sobre el pago de los prestatarios que vienen a ser los campesinos agricultores, que concentra la población más pobre del país según la legisladora Elsa Anicama (2019).

Finalmente según la Sociedad Nacional de Industrias se considera que el sector empresarial apoya el Plan de Competitividad y Productividad, así como otras medidas de reactivación económica y generación de empleo formal; siendo así una de las políticas que se considera anti cíclicas y reactivadoras: “El MINAGRI asumió el compromiso de promocionar a las plantas procesadoras de productos primarios para poder obtener productos con certificación sanitaria, a fin de acceder a los principales mercados”. (El Comercio 2019b)

En base a las políticas y proyectos presentados alrededor del sector agrario se puede concluir que el gobierno se encuentra consciente y preocupado por el beneficio que se les puede brindar especialmente a los campesinos agricultores para promover su desarrollo y el de las empresas manufactureras que trabajen con ellos.

1.2.2. Factor Económico

De acuerdo con el Banco Mundial (2019) las proyecciones de crecimiento son vulnerables a diversos factores desde caída de precios de las materias primas hasta ajustes en

las condiciones financieras. La economía está también expuesta a riesgos naturales como por ejemplo fenómenos climáticos recurrentes que vienen a ser los más comunes en Perú. Para mantener bajo control dichos riesgos, la economía peruana viene estableciendo amortiguadores cambiarios, monetarios y fiscales.

En concordancia, Carlos Parodi (2019) señala que la economía peruana tiene indicadores macroeconómicos estables y equilibrados pues existe alto nivel de reservas internacionales, estabilidad monetaria, tendencia a la declinación del déficit fiscal, baja deuda pública, etc. De lo anteriormente mencionado se puede dar a entender que los impactos debido a las posibles variaciones y riesgos existentes en la economía en el Perú pueden ser atenuados.

○ Inflación

En cuanto al análisis de la inflación, al cierre de noviembre del 2019 se ubicó en 1,87% (ver Figura 1), valor que se encuentra dentro del rango meta (de 1% a 3%); adicionalmente con la información macroeconómica disponible hasta el momento y de acuerdo con encuestas a empresas financieras y analistas económicos se esperan tasa de inflación entre 2,2% y 2,4% para 2020 (Banco Central de Reserva del Perú 2019). Que estas aproximaciones se encuentren dentro del rango meta apoya una expectativa de contar con un entorno de poca incertidumbre y más estable.

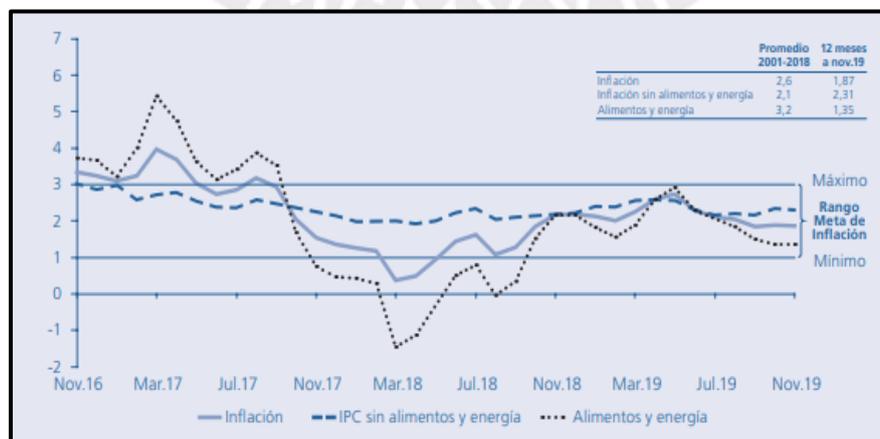


Figura 1. Inflación (Variación porcentual en los últimos doce meses)
Fuente. BCRP 2019

○ Producto Bruto Interno

Cuando se lleva a cabo el análisis del producto bruto interno (PBI) se evidencia que la incertidumbre viene afectando la economía peruana lo cual se refleja en los ajustes últimamente realizados por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) tanto en el panorama de crecimiento de 2019, disminuyendo de 4,2% a 2,3% y en cuanto al 2020 reduciendo el 4,5% a 3,8% (Alegría 2019). Al respecto Kurt Burneo, economista de Centrum, menciona que lo que se tiene actualmente es una economía desacelerada pues el crecimiento se da cada vez a menores tasas (La República 2019b). Debido a este comportamiento en la economía Enzo Defilippi, ex viceministro de Economía, señaló que es posible que el crecimiento se dé por debajo del 2,5% (Martell 2019). Esto indicaría que la posibilidad de emprender un negocio, recibir un mejor salario o encontrar empleo se ve afectada.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) el producto bruto interno del último trimestre del 2019 aumentó en 1,8% respecto al año pasado, siendo este el de menor crecimiento en la tendencia que se aprecia en la Figura 2; el sector Agricultura, ganadería, caza y silvicultura fue el de mayor aumento con 5,3% (ver Figura 3) determinado principalmente por la mayor actividad en el subsector agrícola (6,9%), lo cual estuvo asociado a mayores volúmenes cosechados de productos como mango (92,3%) y arándanos (79,4%) (2019).

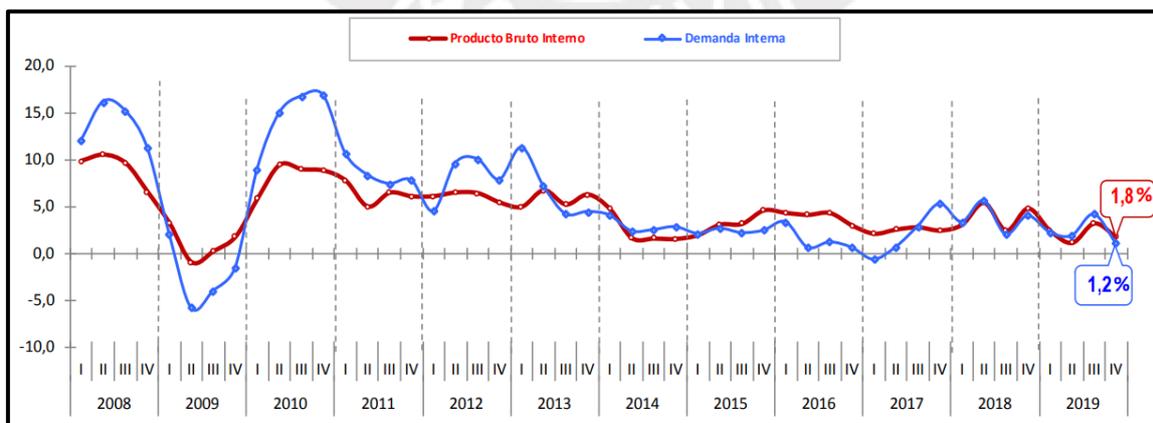


Figura 2. Evolución trimestral del Producto Bruto Interno y la demanda interna: 2008_I-2019_IV (Variación porcentual respecto al periodo del año anterior)

Fuente. INEI 2020

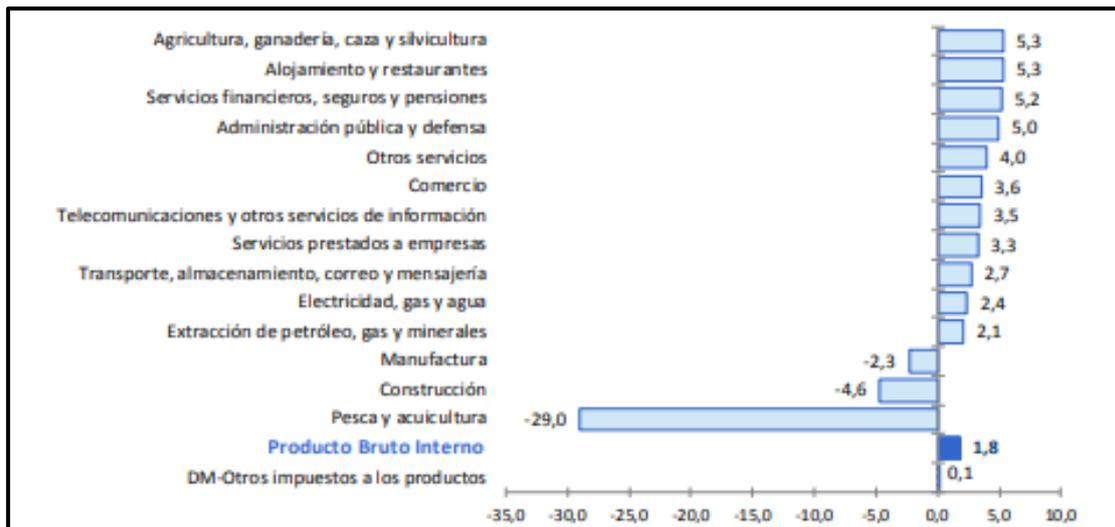


Figura 3. Variación porcentual del Producto Bruto Interno, según actividad económica respecto al mismo periodo del año anterior
Fuente. INEI 2020

Estas cifras apoyan que se cuente con mayor producción y por lo tanto disponibilidad de productos agrícolas, como las plantas medicinales, y en especial de arándanos, los cuales pueden ser usados como valor agregado de las infusiones para brindar un sabor especial y una mejor experiencia; lo cual representa una oportunidad.

Sin embargo, tres sectores presentaron variación negativa, Figura 3, de los cuales el sector manufatura fue el que menor disminución sufrió con -2,3% esto como resultado de una variación negativa en siete sectores, de los cuales el de mayor impacto es la Industria del papel, impresión y reproducción de grabaciones con una variación de -11,5% como se aprecia en la Figura 4, también se observa que la de menor decrece fue la industria alimenticia.

En la Figura 5 se puede observar que la variación porcentual del sector manufatura en si es muy variable, pues en el año 2018 tuvo incrementos porcentuales muy altos y en el 2019 el segundo trimestre tuvo variación negativa para el siguiente resultar una positiva y finalmente en el último presentar una disminución.

En base a las cifras de esta industria se podría concluir que, si bien este disminuyó en el último trimestre, los últimos resultados del sector reflejan que el próximo periodo esto podría

mejorar al ser tan volátil, es decir no se muestra una tendencia de que estas cifras vengán en picado y solo cuenten con variaciones negativas, lo cual en cierto modo puede considerarse a favor.

Actividad	2018/2017					2019/2018				
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año
Manufactura	0,0	10,3	1,2	10,8	5,7	-0,9	-6,8	4,1	-2,3	-1,7
Industria alimenticia	4,0	18,4	0,6	20,7	11,1	1,8	-13,0	12,1	-0,5	-0,7
Industria textil y del cuero	2,7	7,1	-3,6	-1,8	1,1	-3,1	-6,4	-8,8	-9,2	-6,7
Industria de madera y muebles	-7,8	6,6	5,1	13,3	3,8	0,5	0,5	8,3	7,5	4,2
Industria del papel, impresión y reproducción de grabaciones	-1,0	8,6	-1,4	10,7	4,3	5,6	-14,4	-5,5	-11,5	-6,6
Industria química	-2,9	4,5	-0,4	5,1	1,6	0,5	-5,4	1,0	-5,1	-2,3
Fabricación de productos minerales no metálicos	0,1	4,3	0,3	6,0	2,8	1,1	3,0	3,2	1,9	2,3
Industrias metálicas básicas	-1,6	8,5	5,0	-0,3	2,9	-16,5	0,4	4,1	3,4	-1,7
Fabricación de productos metálicos	-3,1	13,7	6,0	17,3	9,3	4,2	-5,1	6,6	-1,3	0,4
Otras Industrias manufactureras	3,2	6,5	0,9	18,6	7,8	-2,4	-10,3	4,2	-8,0	-4,5

Figura 4. Variación porcentual del Producto Bruto Interno por subsector de Manufactura respecto al mismo periodo del año anterior
Fuente. INEI 2020

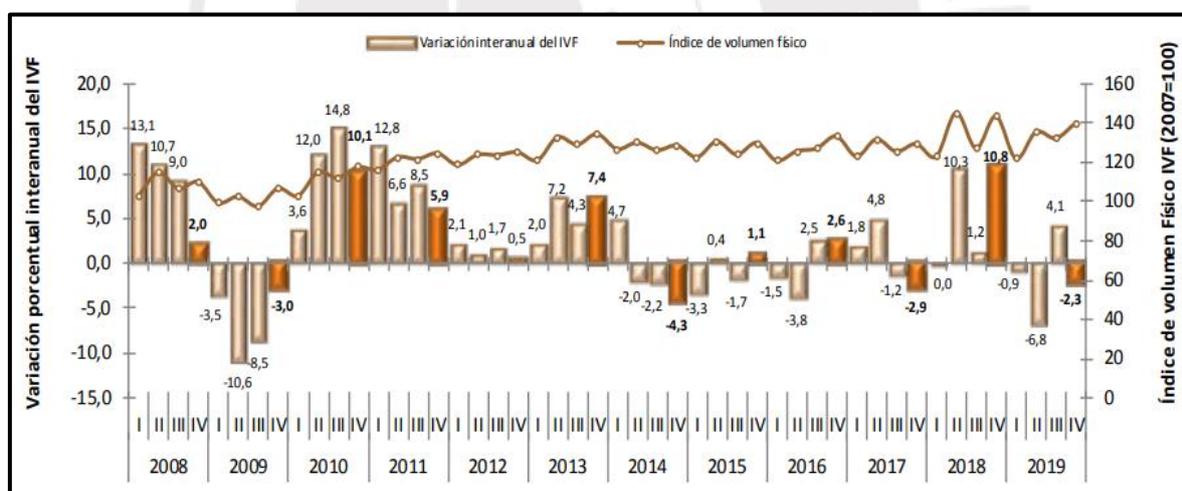


Figura 5. Evolución trimestral del Producto Bruto Interno del sector Manufactura respecto al mismo periodo del año anterior
Fuente. INEI 2020

1.2.3. Factor Social

Conforme a una encuesta realizada por Kantar Worldpanel, el 70% de las mujeres peruanas contribuyen de alguna forma económica en sus hogares, reflejando así el empoderamiento femenino; de acuerdo a esto, el 76% de las mujeres indicaron que no dejarían

de laborar a pesar de que se encuentren estresadas (Mercado Negro, 2019); siendo así variables más fuertes: el gusto y la necesidad de realización e independencia.

Con relación a lo mencionado Arellano (2019) explica que la mujer peruana ha cambiado mucho, viéndose esto reflejado al ver la evolución de los 4 estilos en la Figura 6 donde se aprecia que antes eran las conservadoras las que representaban la mayoría, cuando ahora son las mujeres modernas las que lideran con un 52%. Se define a estas con un perfil de trabajadoras con interés en imagen personal, dispuestas a probar nuevas marcas y modas, valoran tendencias naturales y dan importancia a la calidad sobre el precio además en cuanto a alimentos se encargan posteriormente de evaluar las propiedades saludables y el sabor.

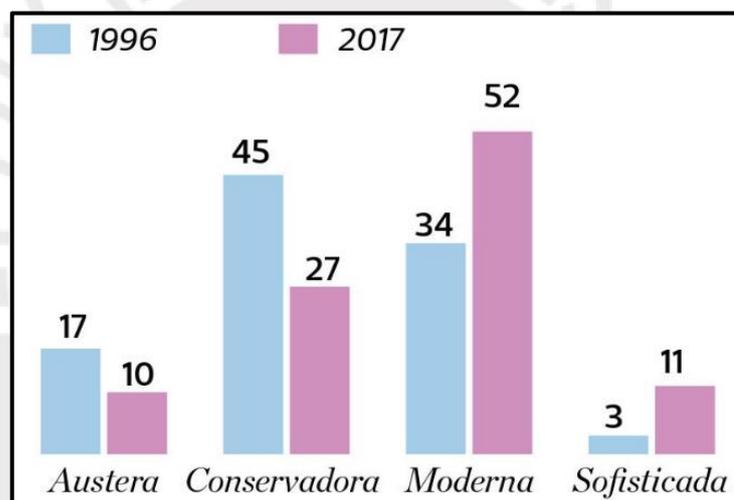


Figura 6. Porcentaje de mujeres de acuerdo con su estilo de vida - Contraste entre 1996 y 2017
Fuente. Arellano 2019

En cuanto al aspecto de los sueldos, el ingreso promedio percibido por mujeres ha incrementado como se muestra en la Figura 7 lo cual se puede entender que ha impulsado el gran cambio y empoderamiento surgido. Finalmente se estima que para el 2020 las mujeres constituirán 45% de la Población Económicamente Activa (PEA) y para el 2025 el 50%. Lo cual se percibe como un beneficio para el desarrollo del mercado al que se dirige el producto, pues al aumentar la cantidad de mujeres que perciban sus propios ingresos incrementa la posibilidad que puedan adquirir lo ofrecido.

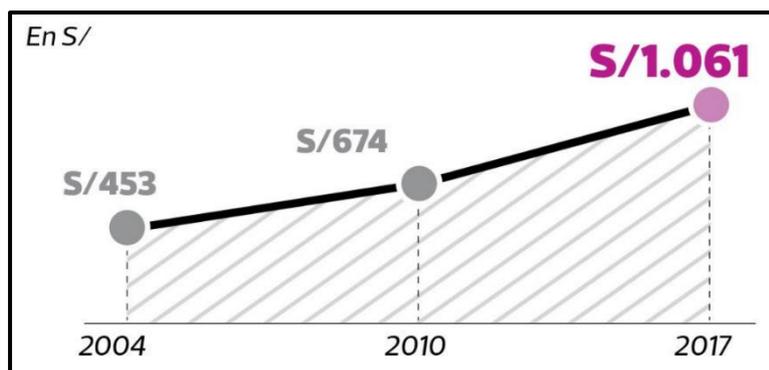


Figura 7. Ingreso promedio de las mujeres en el Perú
Fuente. Arellano 2019

En cuanto a la actitud de los peruanos hacia las plantas medicinales en la actualidad, la fitoterapia (uso de estas con fines médicos) se percibe como una terapia suave y no agresiva, con márgenes amplios para tratar afecciones leves o moderadas, así como enfermedades crónicas. En el Perú aproximadamente el 80% de la población conoce el uso de la fitoterapia como recurso medicinal y el 76% de asegurados de EsSalud están dispuestos a usarlas. (OPS 2018).

1.2.4. Factor Ecológico

Más de la mitad de los hogares peruanos (54%) se consideran entre saludables y muy saludables. Y el 58% de las familias priorizan la salud y nutrición. (Mercado Negro 2019). Sin embargo, Angie Higuchi (2015) menciona que existe una confusión sobre qué productos son los que se consideran saludables, es así que gran parte de los consumidores peruanos a momento de elegir sus alimentos no saben distinguir entre un producto natural o uno ecológico u orgánico. De acuerdo al National Center for Complementary and Integral Health (NCCAM), los alimentos naturales solo contemplan que se haya extraído de la naturaleza pudiendo así contar con transformaciones químicas o biogénicas y es posible que se hayan usado pesticidas para su conservación (2013). Por el contrario, los alimentos orgánicos u ecológicos se caracterizan por ser de calidad, sanos y por el estricto control que sufren cada una las etapas de proceso productivo desde su origen (Hartman Group 2015).

De acuerdo con la Ley de promoción de la producción orgánica o ecológica, Ley N° 29196 (MINAGRI 2008) en la actividad orgánica o agricultura ecológica se cuida el medio ambiente al no intervenir pesticidas, herbicidas o fertilizantes en ninguna etapa de su producción. El que un producto sea orgánico supone mayores costos asociados con procesos de producción ambientalmente más responsables, además de otras características (Higuchi 2015: 63).

Debido a lo expuesto resulta necesario que la industria orgánica propicie una buena comunicación en cuanto a los beneficios y así eduque a los consumidores, pues fundamentalmente lo que estos buscan es salud, sostenibilidad y seguridad, atributos que pueden ser percibidos directamente mediante la etiqueta del producto (Hartman Group 2010). Además, es importante resaltar que los productos ecológicos, biológicos u orgánicos pueden abarcar a los saludables, naturales, y/o funcionales. Si bien solo se han detallado 2 clasificaciones, en la Figura 8 se muestran todas las categorías con su respectiva definición. Para concluir, se puede afirmar que los productos orgánicos están siendo cada vez más demandados en la canasta alimentaria de los limeños esto expresado en la expansión de la venta de estos en supermercados y la aparición de diversas ferias y mercados ecológicos. (Higuchi 2015).

Clasificación	Tipo de producto	Definición
Convencional: producto final que resulta modificado debido al uso de químicos.	Natural	Incluye químicos sintéticos introducidos durante la producción o en un momento posterior.
	Saludable	Contiene menor cantidad de grasas sólidas, bajo grado en glúcidos simples, elevada cantidad de fibra, vitaminas y minerales, entre otros.
	Funcional	Demuestra satisfactoriamente que beneficia una o más funciones del cuerpo en forma relevante para mejorar el estado de la salud y el bienestar.
Orgánico, ecológico o biológico: producto final en el que no se ha usado o introducido ningún químico sintético durante la cadena productiva.	Orgánico	De origen ecológico o biológico; cuenta con certificación que comprueba la no intervención de químicos en todo el proceso productivo.
	Limpio o puro	Aglomera una serie de atributos que comunican «calidad» sobre todo a clientes acérrimos de productos orgánicos.

Figura 8. Definiciones de productos convencionales, naturales, saludables, orgánicos y limpios
Fuente. Hartman Group 2010

1.2.5. Factor Tecnológico

La necesidad de tecnología del proceso productivo por el cual deben pasar las plantas para terminar en infusiones envasadas consta de unas tres maquinarias esenciales, la que se puede considerar no muy compleja es el deshidratador y al buscar proveedores se encontró que pueden comprarse dentro del país.

Mientras que la máquina de empaque de filtrantes requiere una tecnología un poco más compleja y especializada debido a que en búsqueda de que el producto sea biodegradable se encontraron bolsas que contengan estos estándares pero que solo cuentan con una presentación de pirámide, la cual no es común y complica poder aseverar el modelo compatible de máquina ya que estos dependen de la forma de las bolsas las cuales ya vienen incluidas. Es importante mencionar que en el Perú no se fabrican este tipo de máquinas y si bien sí se comercializan no se ha encontrado aún información de que cuenten con el modelo solicitado.

Adicionalmente se encuentra la máquina de cortado de las hojas, si bien en el país si producen y comercializan las de molido, que son las usadas para las infusiones planas y comunes, estas no son las requeridas, por lo cual se deberá investigar otras opciones en el mercado peruano o buscar proveedores en el extranjero.

Finalmente, en el Perú no existen empresas especializadas en el sector para poder llevar a cabo una correcta adquisición de estos dos tipos de maquinarias mencionadas pues no se fabrican acá y las especificaciones se pueden considerar un poco complejas; sin embargo, en algunos países como por ejemplo China o Rusia se encuentran empresas como Minipress (2020) que cuenta con catálogos de diversos modelos y brindan su servicio a varios países, incluido Perú, esta se puede considerar una buena opción para llevar a cabo una compra adecuada.

1.2.6. Factor Legal

De acuerdo con la Ley N° 29196 (Congreso de la República 2008) se desarrolló un reglamento de en el cual se establecen los requisitos y procedimientos para la certificación y fiscalización de la producción orgánica para garantizar que los productos denominados como tal son conformes, esta se encarga también de proteger al consumidor, pues este permite que se presenten quejas en cuanto al producto que se le ofreció y a lo que realmente recibió. Es así también que la Comisión Nacional de Productos Orgánicos (CONAPO) dio a conocer un reglamento técnico en el cual se define y norma la producción, transformación, etiquetado, certificación y comercialización de los productos denominados ecológicos, así como todas sus inflexiones y derivaciones (2018).

En conclusión, existen estrictos procedimientos a los cuales se deben someter las empresas que deseen comercializar productos orgánicos de consumo, sin embargo, todas las disposiciones no son más que necesarias para que se obtenga un producto de calidad asegurada y que brinde confianza a los clientes, es así que será un factor a tener muy en cuenta para proceder de forma adecuada no solo por el cumplimiento de la ley sino también por la imagen de la marca ante los consumidores.

Se puede considerar que la empresa se encuentra en un entorno positivo en el cual puede desarrollarse, pues de los factores analizados se puede llegar a la conclusión que si bien existen incertidumbre y variaciones constantes en la política actual estas no afectan de forma significativa al país, a la economía y a las políticas desarrolladas por el estados en las cuales se pueden encontrar varias enfocadas al desarrollo de emprendimientos y de las pequeñas familias campesinas y si bien el sector agrícola registró una disminución en el crecimiento económico no fue debido a la cosecha de las platas o hierbas.

Adicionalmente el mercado luce favorable debido al empoderamiento femenino y el aumento de mujeres con perfil de modernas, pues son estas las que valoran más la calidad, nuevas marcas y productos saludables antes que el precio.

En contraste a los puntos favorables, se encuentra la confusión en la sociedad peruana en cuanto al término orgánico, y la dificultad en cuanto a la correcta elección de proveedores fiables y maquinaria adecuada.



Capítulo 2. Análisis del Microentorno

La competencia va más allá de los rivales establecidos de un sector e incluye a otras cuatro fuerzas competitivas: los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos. La rivalidad extendida, que se genera como consecuencia de las cinco fuerzas, define la estructura del sector o microentorno y la naturaleza de la interacción competitiva dentro del mismo. Siendo crucial la búsqueda constante de defenderse de estas y moldearlas para el propio beneficio (Porter 2008: 3). Es así que dentro de este acápite se analizarán estas fuerzas de tal forma que se determine un marco para anticiparse a la competencia e influir en ella en el largo plazo, para luego desarrollar una estrategia en base a ello.

2.1. Poder de negociación de los compradores

Los compradores en un inicio serán los distribuidores como tiendas naturistas y saludables para luego poder evaluar el llegar a supermercados.

Las tiendas naturistas y saludables se multiplican y buscan ofrecer más allá que alimentos, brindando una alternativa orgánica a la mayor cantidad de artículos posibles (El Comercio 2017a), encontrándose así estas siempre en búsqueda de nuevos productos innovadores como alternativas saludables. Se estima que en el Perú existen más de 150 empresas peruanas dedicadas a la comercialización de este tipo de productos (El Comercio 2017a), existiendo así una amplia variedad y gama de tiendas.

Guillermo Alva, profesor de ESAN, menciona que en la actualidad existe una mayor preocupación de las familias peruanas por consumir productos naturales lo cual siempre genera un espacio en estos establecimientos (El Comercio 2017a), y al no existir productos similares al ofrecido se genera una oportunidad. En concordancia, en este tipo de establecimientos existen módulos de medicina natural como por ejemplo lo tiene Flora & Fauna, asimismo se cuenta con un perfil estricto en cuanto a la selección de productos que se ofrecen, es decir que

realmente cumplan con los estándares (Peru Retail 2018). Se concluye así de los puntos desarrollados que estas tiendas cuentan con un bajo poder de negociación.

Para el caso de los supermercados, se sabe que son grupos concentrados y hacen compras en grandes volúmenes y a créditos de largo plazo, lo cual sucede en el sector de consumo masivo que se caracterizan por la existencia de costos fijos elevados. El hecho de que existan pocos *retailers* y muchos proveedores no permite que ningún factor pueda generar sacar ventaja de la negociación con estos, si las condiciones no son aceptadas por el *retail* simplemente no se llega a realizar ningún acuerdo pues existen proveedores esperando. De esto se resume que los supermercados cuentan con un alto poder de negociación.

2.2. Poder de negociación de los proveedores

En primer lugar, se dividirán a los proveedores por grupos para posteriormente realizar el análisis de esa forma, es así que los grupos determinados son los siguientes: De materia prima, empaque, maquinarias, agua y luz. El origen de los grupos descritos se detallará de mejor forma en el acápite 3.4.

○ Materia prima

Este grupo contempla tanto las plantas medicinales como los frutos y si bien en el país se puede considerar una existencia abundante de estos proveedores, ya sea desde los mismos campesinos hasta los que se encargan de tercerizar, es actualmente una tarea muy complicada el poder escoger entre tanta variedad pues si bien se conoce que hay varios en el mercado, la información no se encuentra accesible o es relativamente complicado contactar a los mismos campesinos con los cuales sería el objetivo trabajar, además del hecho de la confiabilidad que no se puede asegurar, lo cual puede representar una gran dificultad para comparar precios, lo cual es una desventaja para la empresa que desea acceder a los productos, esto le refiere cierto poder de negociación a los mismos.

Ante la problemática presentada, el MINAGRI comunico que se implementaría un padrón único de productores agrarios de tal forma que se genere un registro de los hombres y mujeres del campo a nivel de productividad, formalidad entre otros, con la finalidad de ver sus problemáticas, plantear soluciones y ayudarlos a llegar al mercado (2019b).

Al mismo tiempo existen diferentes organizaciones y asociaciones de agricultores cuya finalidad es representar a los productores e impulsar su desarrollo como, por ejemplo: ANPE Perú con 32 600 asociados y AGAP con un aproximado de 270 asociados hasta el 2014.

Adicionalmente y evaluado la procedencia de materia prima de la competencia, se logró identificar una comunidad campesina de la Reserva Paisajista de NorYauyos Cochas, esta cuenta con gran apoyo del estado el cual busca siempre llevar a cabo diversos proyectos enfocados a la mejora de sus cultivos orgánicos, conservación y uso sostenible de servicios ofreciendo beneficios presupuestales de manera directa y asesoría de expertos (Inforegion 2018). En si todo lo que pueda beneficiar a las comunidades de esta zona para que se desarrollen de mejor forma.

En conclusión, se puede considerar que el poder de negociación es medio pues las asociaciones cuentan con diversas comunidades, empresas y familias campesinas y la unión de estas hace que puedan equilibrar los precios para los productos que ofrecen pues el objetivo es promover una competitividad en el sector. Y si bien existen productores o campesinos que se encuentran trabajando de forma independiente actualmente es difícil poder acceder a ellos o contactarlos ya que no hay un padrón y no se conectan con el mercado de forma eficaz, por ello el único en sí conocido hasta el momento son los pertenecientes a la Reserva Paisajista mencionada.

- Empaque

En cuanto a las bolsas piramidales biodegradables, si bien en el país no las producen existen empresas que las comercializan, pero claro que a un precio mucho mayor; lo cual puede representar una dificultad; sin embargo, para poder contactar a los diversos productores que hay en el extranjero es muy sencillo, pues cuentan con páginas web, correo y/o número telefónico, mas se debe tener en cuenta evaluar la confiabilidad de las mismas, pues si bien hay varias que cuentan con respaldo incluso de grandes empresas logísticas como FedEx o DHL para enviar los producto, existen otras que no.

Si se decide por la importación se deberá considerar que existen costos adicionales al del producto, como el de envío, por ello la forma de proceder será contactando al proveedor más confiable y pedir cotizaciones para comprar costos totales y beneficios con los de empresas comercializadores en Perú.

En cuanto a las cajas de cartón también son bastante fáciles de conseguir, pues existen empresas peruanas que diseñan empaques de cartón en general, si bien no especializadas para el sector igual se puede conseguir una cotización; sin embargo, al igual de las bolsas de té, los mayores productores se encuentran en el extranjero; además los mismos proveedores de las bolsas venden también las cajas, con lo cual facilita no solo la logística sino poder obtener insumos de la misma calidad y compatibles.

En conclusión, se puede considerar que el proveedor cuenta con un poder de negociación bajo, pues es posible contactar a diferentes proveedores por medio de internet, o comercializadores peruanos y elegir libremente el más conveniente, y así garantizar un producto de calidad a un precio justo.

- Servicios

En cuanto a los servicios básicos de agua y electricidad, los proveedores de los mismo no pueden ser elegidos, pues son determinados dependiendo del área en la que se ubiquen las instalaciones, por lo cual se puede considerar que el proveedor tiene un alto nivel de negociación, pues ellos establecen el precio, pero esta desventaja se puede atenuarse, considerando este factor al momento de hacer la evaluación de la localización y asignándole una ponderación para ver el valor de importancia frente a otros parámetros que determinan la ubicación final.

Una situación muy parecida ocurre con el servicio de telefonía e internet, pues si bien si puede escogerse la compañía que brindará en servicio, esto ocurre solo en ciertas zonas de Lima, pues en algunas puede darse el caso que el proveedor que se desee no tenga cobertura o señal o sea una de muy baja calidad, con lo cual las empresas restantes que pueden brindar el servicio gana un alto poder de negociación.

- Maquinarias

En cuanto a las maquinas se puede decir que se replica la situación de los empaques, pues existen comercializadores peruanos y los productores son en su mayoría chinos además que, en muchos de los casos, los mismos vendedores de esos insumos también venden las diversas maquinarias que se necesitan en todo el proceso productivo, pues estas empresas se especializan en el sector.

Sin embargo, en el caso ya de maquinarias se puede decir que se complica un poco más la elección o compra pues como se mencionó anteriormente es un poco más difícil no solo contar con asesoría, sino que es más complicado en términos de confianza pues es una gran inversión, por ello se deberá tratar de conseguir primero los insumos de empaque para luego

ya establecida una confianza poder solicitar la maquinaria con compatibilidad de por medio, buenos precios y formas de pago adecuadas.

Al ya haber evaluado a los proveedores más importantes relacionados al sector se puede concluir que estos en conjunto representan un poder de negociación medio para la empresa.

2.3. Amenaza de productos sustitutos

Se considerará como sustitutos a aquellos productos que cumplan la funcionalidad principal del ofrecido, es decir cuya finalidad sea calmar o aliviar cólicos menstruales.

Es así que dentro de los sustitutos se encuentran los fármacos antiinflamatorios no esteroideos (AINE) tales como el diclofenaco y el ibuprofeno; sin embargo de acuerdo a Medline Plus (2016) el consumo de estos expone al individuo a altos riesgos de sufrir severos efectos secundarios como: úlceras, sangrado o agujeros en el estómago o los intestinos, diarrea, estreñimiento, flatulencia o distensión abdominal, dolor de cabeza, mareos, zumbido en los oídos, aumento de peso sin explicación, respiración entrecortada o dificultad para respirar, hinchazón del abdomen, los pies, los tobillos, o las piernas, cansancio excesivo, falta de energía, náusea, pérdida de apetito, picazón, dolor en la parte superior derecha del estómago, ictericia en piel u ojos, síntomas como de gripe, fiebre, ampollas, sarpullido, urticaria, inflamación de los ojos, el rostro, la lengua, los labios, la garganta, los brazos, o las manos, dificultad para respirar o tragar, ronquera, piel pálida, ritmo cardiaco rápido, orina turbia, decolorada o con sangre, dolor de espalda, y por último micción difícil o dolorosa.

Adicionalmente, el laboratorio Foria Wellnes ha presentado tampones orgánicos a base de marihuana que han sido específicamente formulados para aliviar los dolores menstruales; sin embargo, la Administración de alimentos y medicamentos (FDA), agencia del gobierno de los Estados Unidos encargado de regular los alimentos, medicamentos, cosméticos entre otros, no ha confirmado aún nada cerca del producto (Peru21 2019).

De acuerdo con lo mencionado se concluye que la amenaza de sustitutos es baja y no representa una gran problemática.

2.4. Amenaza de ingreso de nuevos competidores

Como se mencionó anteriormente algunas de las maquinarias necesarias en el proceso productivo no son sencillas de conseguir, pues en el mercado peruano no se producen; esto representa una dificultad al momento de emprender; si es que no se consigue el proveedor adecuado del cual se pueda conseguir una orientación adecuada. Es por ello que por el lado de nuevas empresas la amenaza de ingreso es baja.

En cuanto a compañías grandes ya constituidas y posicionadas en el mercado peruana por más de décadas, como Herbi y McColins, la posible razón de que no implementen una línea especializada para infusiones piramidales que son más Premium que las que ofrecen en la actualidad es que se encargan y tienen grandes objetivos planteados a largo plazo en mercados masivos, es decir no se enfocan en nichos, pues no resultaría rentable para el giro de su negocio.

Sin embargo, no es imposible que se realicen modificaciones organizacionales, reestructuraciones de costos y cambien enfoques u objetivos. Siendo así considerada la amenaza como baja.

En contraste a las grandes compañías que no ofrecen infusiones Premium, se encuentra la empresa peruana La Fidelia, esta cuenta con la maquinaria necesaria para la producción de las bolsas de té piramidales y su producción va más enfocada a lo que es entregar una experiencia de sabores y calidad, sobre todo, mas existe un factor en contra, el excesivo precio, el cual rodea los 42 soles por una caja con 15 filtrantes, siendo así para un público sumamente reducido, además solo produce tres sabores, probablemente porque el aumentar la variedad implicaría más costos con lo cual mayor precio.

Por tanto, la creación de una línea dedicada al cuidado de la dismenorrea no se ve como una posibilidad en la actualidad y además se pretende que el producto sea vendido a un precio mucho menor al mencionado. De lo expuesto se concluye que la amenaza identificada es media baja.

Finalmente será importante también tener en cuenta existen una gran cantidad de marcas en el mercado actual de infusiones, de acuerdo con Colnect (2020), catálogo virtual, estas son un aproximado de 54, las cuales podrían incursionar también en el sector definido. En resumen, se define que la amenaza de ingreso de todos los posibles nuevos competidores será media.

2.5. Rivalidad entre competidores existentes

Según Euromonitor International (2019) las marcas de infusiones más conocidas y consumidas son Herbi, McColin's, Hornimans, Fujian, Wawasana y SUNKA en ese orden; no obstante, ninguna de estas cuenta actualmente con una línea dedicada a la mujer con excepción de SUNKA (2020) que presenta un producto para el alivio de los dolores menstruales, llamado Mujer, siendo el único competidor directo.

Adicionalmente se cuenta también con la marca La Fidelia que, si bien no se encuentra dentro de las más conocidas y consumidas, la presentación de sus filtrantes es la más parecida a la señalada en este estudio, pues sus bolsas son piramidales.

A continuación, se muestra la Tabla 1 enlistando las marcas mencionadas con los respectivos precios de los productos más Premium y la cantidad contenida en cada caja, se presentan estas a pesar de que nos sean competidores directos para poder llevar a cabo un mejor análisis. Como se observa, el de mayor precio, con un aproximado 960% adicional al promedio de infusiones, es La Fidelia, y uno de los menores precios lo presenta Herbi, además la gran mayoría esta tabla permite comparar y determinar que todas las demás marcas cuentan con un valor mucho más aproximado al de Herbi, incluyendo a SUNKA, el único competidor directo.

Tabla 1
 Marcas de filtrantes pertinentes con precios actualizados al 2020

Marca	Precio	Cantidad de filtrates
Herbi	S/ 2,00	25
McColin's	S/ 3,50	12
Hornimans	S/ 2,50	25
Fujian	S/ 6,40	20
Wawasana	S/ 8,00	12
Sunka	S/ 3,90	12
La Fidelia	S/ 41,90	15

Fuente. Wong 2020

Por lo tanto, en cuanto a la evaluación de la competencia, será definida exclusivamente como SUNKA Mujer, la cual no representa una gran amenaza ya que el producto ofrecido, además de contar con las bondades de esta, ofrece una mejor experiencia al consumidor al contar con frutas deshidratadas y bolsas piramidales que potencian el sabor y olor.

El objetivo no es disminuir el precio para poder competir con SUNKA, sino que el mercado objetivo reconozca el valor agregado y en base a este se ofrezca un precio justo por un producto con cualidades incluso mejores a la de La Fidelia, pero sin llegar al exorbitante precio de esta.

En resumen y en base a lo presentado, el mercado tan solo se compartiría con un producto teniendo amplias oportunidades de crecimiento y desarrollo. Por esto mismo es que la rivalidad es baja.

2.6. Estrategia genérica competitiva

Para lograr una ventaja competitiva en el mercado, se llevará acabo el análisis de las tres estrategias genéricas establecidas por Michael Porter (1985).

Un producto orgánico de por si supone mayores precios asociados a los diversos controles y procesos de producción ambientalmente más responsable y si a esto se le agrega el hecho de utilizar frutos deshidratados y bolsas biodegradables se puede llegar a la conclusión

que no será posible obtener una ventaja de costos inferiores a la competencia, SUNKA. Es por esto que no se aplicará la estrategia de liderazgo en costos.

En cuanto al análisis de la estrategia de diferenciación de productos, si bien el mercado meta hacia el cual se está enfocado otorga especial importancia a la calidad sobre todos los aspectos y el producto al ser comparado con lo ofrecido actualmente muestra ciertos atributos que lo hacen único y lo distinguen, no es posible limitar que este se replique, pues no se generarán patentes. Con lo cual se descarta esta estrategia.

Finalmente, la estrategia elegida es la de segmentación de mercado, pues según Porter para llevarla a cabo es necesario conocer el comportamiento del consumidor final lo cual es posible mediante la realización de este trabajo de investigación. Adicionalmente se menciona que es muy común que sea aplicado por empresas pequeñas que se esfuerzan en un segmento determinado, pues los recursos son limitados en un inicio. Con esta estrategia se planea establecer determinados puntos de venta en distritos cercanos al analizar las áreas geográficas de potenciales compradores para contar con un sistema eficiente de distribución.

Capítulo 3. Análisis del sector industrial de infusiones

Se analizarán las diversas variables que intervienen en la industria de infusiones desde una perspectiva del producto definido en este estudio; y los factores a evaluar serán el cliente, los productos sustitutos o complementarios, la evolución de mercado de infusiones, los insumos y proveedores, las tecnologías de producción utilizadas, los canales de distribución utilizados y por último los principales participantes en el mercado

3.1. Clientes

En cuanto al sector de infusiones para mercado masivos, los clientes vienen a ser mercados mayoristas, empresas comercializadoras de productos de consumo masivo, supermercados. Todo ello con la finalidad de abarcar la máxima cantidad de público, lo cual además conlleva una gran logística. Asimismo, cabe resaltar que no realizan venta directa al consumidor, por lo cual este no llega a ser en ningún momento el cliente directo.

Al analizar ahora la competencia directa que viene a ser SUNKA Mujer, se identifica que los únicos clientes directos vienen a ser los supermercados, a comparación de las infusiones masivas se puede identificar un sesgo en el público al que se dirigen probablemente por ello solo se localiza el producto en ciertas cadenas de supermercados y en ciertos distritos. Sin embargo, otra característica que comparte con las infusiones generales es que no realiza ni ha realizado venta directa al consumidor.

En cuanto a lo presentado se procederá a analizar los clientes del producto en cuestión definido en el apartado 3.4. Será necesario mencionar que los grupos de clientes fueron identificados al desarrollar los canales de distribución y vienen a ser los siguientes: tiendas naturistas, mercados saludables, consumidor y como proyección se tiene llegar a supermercados.

○ Tiendas naturistas y mercados saludables

Investigando sobre estas uno puede encontrar una gran variedad, las cuales existen bajo el concepto de ofrecer productos de gran calidad y para el nicho de mercado al que se dirige el producto, el cual se describirá líneas abajo, además pueden encontrarse del tipo físico o compra presencial y tiendas online.

En la Tabla 2, se enlistan las tiendas con más acogida y que cuentan con una reputación ya construida. Todas estas empresas cuentan con requisitos estrictos para que un producto pueda empezar a ser vendido en sus tiendas; es por ello que será importante enfocarse en construir el producto y marca en base al compromiso con la sustentabilidad y enfoque de priorización del origen natural y orgánico, pues es uno de los requisitos que este tipo de establecimientos suele tener; el que la venta se realice a través de estas tiendas respalda la calidad, fortalece la imagen del producto y el compromiso de este por ser natural y saludable todo esto para las percepciones de los más importantes entes: consumidores finales.

Tabla 2
Tiendas naturistas y mercado saludables con más acogida

Marca	Sedes	Compra
Pickadeli, La Sanahoria	4	Presencial
Thika Thani	3	
Madre Natura, Lakshmi Casa Orgánica,	2	
La Agraria, Walwa, Organa, Amazone	1	
Lima Orgánica, Mercadillo, Mara	1	Online

Fuente. 15 minutos 2018, El Comercio 2017b, Mercadillo 2020

Para analizar al consumidor final será importante primero definirlo, determinar su perfil y describir su comportamiento. Las consumidoras finales serán mujeres modernas las cuales no consideran como prioridad el precio sino los beneficios ofrecidos, líderes de opinión interesadas en la tendencia saludable, pero con confusión en cuanto a diferenciación de productos orgánicos y naturales debido al exceso de información o mal información, por otro

lado, presentan interés en el consumo de plantas medicinales y confianza en la efectividad de estas.

De acuerdo con lo descrito, si se escogen de forma adecuada no solo los canales sino también la publicidad, se llegará al sector definido, es así que al iniciar con las tiendas naturistas y mercados saludables se apoyará eventualmente con ferias ecológicas, para lograr un acercamiento más directo con el consumidor final, a diferencia de las demás marcas de infusiones del mercado.

En cuanto a los Supermercados, serán los últimos compradores a los que se acudirán no solo por el hecho de los requisitos solicitados, sino porque el público objetivo en este tipo de canales se encuentra muy disperso y es más que nada un ente de venta a consumo masivo, por lo cual se ingresará cuando el producto ya sea conocido por el consumidor final es decir cuando este ya sea un cliente fiel al producto y de tal forma que venderlo en supermercados será primordialmente para que estos puedan facilitar su compra y sea más accesible, además claro como efecto colateral poder captar público que no se había posiblemente contemplado, lo cual implica una oportunidad.

3.2 Productos sustitutos /complementos

Al realizar el análisis de amenaza de productos sustitutos se consideró como tales a los que tuvieran como principal objetivo el alivio de los cólicos menstruales en la generalidad, leve. Es así que no se consideró los tratamientos hormonales, los cuales también puede tener este efecto mas no es para lo que fueron inventados en específico. Sin embargo, existen ginecólogos que toman estos tratamientos como alternativas medicinales para este dolor; por ello se realizará un análisis de esta alternativa con la finalidad de aclarar los puntos por los cuales no debe ser considerada.

Dentro del grupo de sustitutos se pueden diferenciar entre medicamentos y soluciones que basan más en consumo de productos naturales. Además de acuerdo con la ginecóloga Concepción De Lucas Ortega, existen dos tipos de medicamentos para aliviar el dolor: AINE y Tratamiento hormonal (2018).

- AINE

Un “tratamiento inicial de elección”, se toman en los dos o tres primeros días de la menstruación, además la ginecóloga recomienda que para que pueda valorarse su eficacia es necesario mantener el consumo por 5 a 6 meses e ir cambiando de uno a otro compuesto para conseguir el que mejor funcione (De Lucas Ortega 2018).

Sin embargo, como se mencionó al analizar el Microentorno, el consumo prolongado de estos medicamentos expone al individuo a sufrir altos riesgos y severos efectos secundarios. Es decir, el afirmar que se podría justificar su consumo por cortos periodos de tiempo, pues son efectivas y alivian en el momento; se vería desmentido con lo indicado por la doctora.

- Tratamiento hormonal (anovulatorios)

Señala De Lucas Ortega que si con los AINE no se mejora la dismenorrea se deberá probar con este tipo de medicamento, pues con este fármaco “se logra eliminar el dolor en la gran mayoría de casos” comenta (2018).

Sin embargo de acuerdo a Medline Plus, existen diversos efectos secundarios asociados a su consumo como: vómitos, diarrea, estreñimiento, aumento o disminución del apetito, aumento o pérdida de peso, manchas en la piel, acné, crecimiento de vello, cambios en flujo menstrual, enrojecimiento, irritación, ardor o comezón en la vagina, flujo vaginal blanco; y otros que pueden ser graves como: dolor de cabeza intenso, tos con sangre, fiebre, aumento de probabilidad de tumores en el hígado, abultamiento de los ojos, depresión, etc. (2015)

Asimismo, Aliyyaa Spring-Charles, presidenta del Consejo General y del Registro de Naturópatas de Reino Unido y de la Asociación Británica de Naturopatía, menciona que el uso de hormonas conlleva siempre riesgos para la salud de la mujer. Y tomarlas sin descanso aumenta esos riesgos, comenta fuertes impactos en el hígado, y que concretamente disminuye valiosos minerales del cuerpo, aumentando así riesgos cardiovasculares y el riesgo de contraer cáncer de mama. (BBC 2019)

Spring-Charles resalta además que el periodo fértil de una mujer es apenas de tres a cinco días al mes y ya que es muy pequeña la ventana abierta a la concepción las mujeres no deberían tomar hormonas todos los días durante largos períodos de su vida. (BBC 2019)

Adicionalmente, es necesario mencionar que este es principalmente un método anticonceptivo (99%), es decir que las mujeres que, a pesar de las afecciones mencionadas, quieran elegir esta alternativa estarán involuntariamente también eligiendo este como su anticonceptivo; en ese caso podría dividirse el público en las que así lo desean y otro que no busca ello.

Lo importante entonces será analizar en qué grupo se encuentra la mayoría; y analizar el por qué una mujer no consumiría las hormonas con la finalidad de calmar la dismenorrea leve; es así que se pueden mencionar: las preferencias en cuanto a métodos y el hecho de que no protege de enfermedades sexuales, esta poca preferencia al método se refleja en la Figura 9 en la que se observa que solo un 8,6% de las mujeres peruanas lo emplean; en la misma figura se puede ver que el más utilizado es la inyección con un 19%, esto viene a ser otro motivo por el cual no se podría consumir la píldora; mezclar métodos anticonceptivos puede ser contraproducente.

Por otro lado, en cuanto a remedios más “caseros” la ginecóloga recomienda: ejercicios, compresas calientes, aceites esenciales, suplementos vitamínicos, e infusiones de manzanilla,

jengibre o canela, por las propiedades antiinflamatorias y antiespásmicas (De Lucas Ortega 2019).

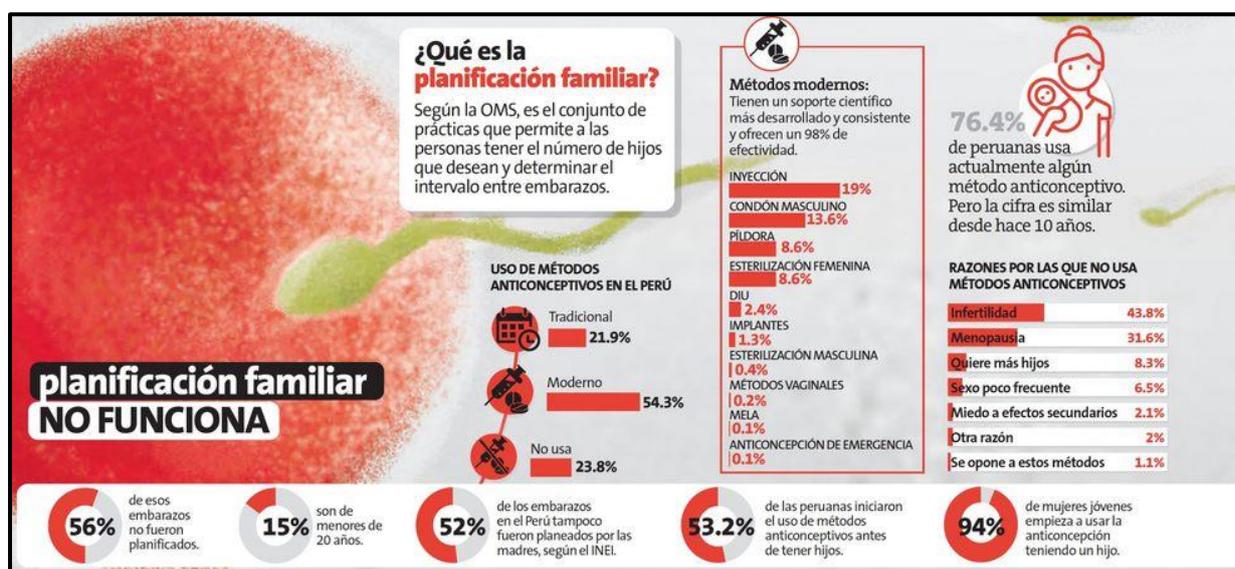


Figura 9. Planificación familiar y el uso de anticonceptivos en el Perú
Fuente. Peru21 2018

Asimismo, Anna Klepchukova, Directora científica de Flo², indica que existen estudios que comprueban que el jengibre es tan efectivo como el ibuprofeno para aliviar los cólicos menstruales y reducir intensidad y duración del dolor (2020).

Es así como en cuanto a productos naturales existe una gran variedad y más que sustitutos se pueden considerar como complementos, esto permite ir evaluando alternativas para posiblemente ser utilizadas y se puedan añadir a las infusiones; es decir conforme van realizándose estudios científicos sobre la relación de medicina natural y el alivio a la dismenorrea se presentan oportunidades para poder ir variando la mezcla de ingredientes que pueden componer el producto y así repotenciarlo.

Podría considerarse como complemento también el edulcorantes o azúcar los cuales son de consumo masiva y de necesidad de básica, por lo cual para el mercado al que estaría

² Flo es una aplicación de salud para mujeres, que apoya en cada etapa de su ciclo reproductivo. Realiza un seguimiento de la menstruación, la predicción del ciclo, la preparación para la concepción, el embarazo, la maternidad temprana y la menopausia.

enfocado un producto de esta naturaleza se pueden considerar como accesibles, claro que podría ser circunstancial para poder consumir la infusión, así como el agua, podría cuestionarse es hecho de si el consumidor contará siempre con la disponibilidad de agua; sin embargo, de acuerdo a INEI y como se muestra en el Anexo 1 el 94,9% de la población en Lima Metropolitana cuenta con agua potable. (2017)

3.3 Evolución del mercado de infusiones (estadísticas)

En primer lugar, se presentará el sector macro de las infusiones, el cual viene a ser el de Bebidas caliente; como se observa en la Figura 10, las ventas anuales al por menor vienen en aumento desde el 2004, y en cuanto a lo pronosticado esta tendencia se mantiene, llegando así al 2023 con un aproximado a los 2 500 millones de soles en ventas, esto indica que sería un mercado saludable y que de acuerdo a lo analizado por Euromonitor International tiene un comportamiento de expansión.

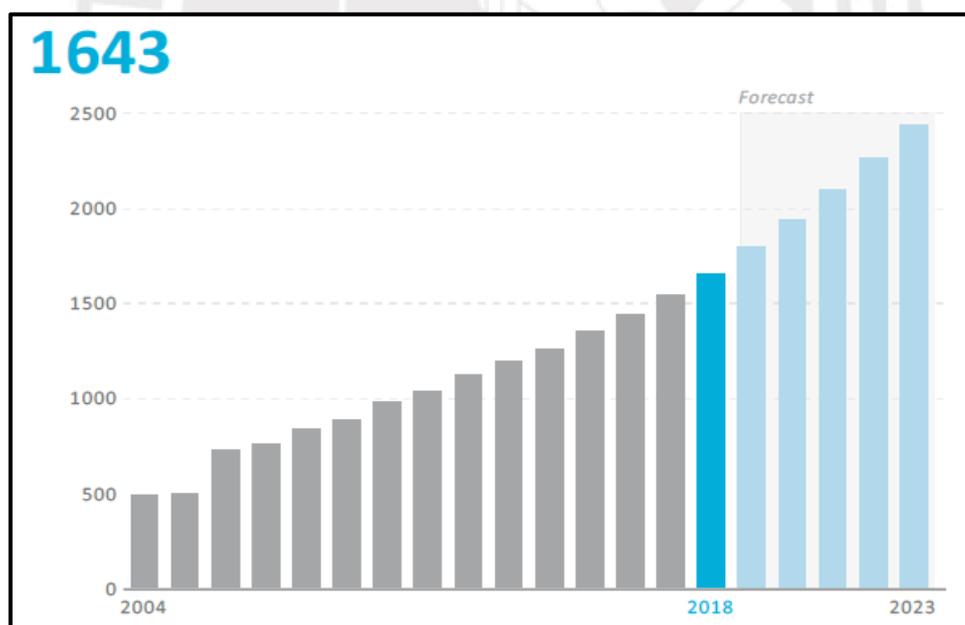


Figura 10. Venta al por menor de bebidas calientes en millones de soles (2004-2023)
Fuente. Euromonitor 2019a

Por otro lado, al evaluar el rendimiento año a año de las ventas al por menor del mercado, Figura 11, se puede observar que aproximadamente entre los años de 2004 y 2005 hubo un

gran incremento, el cual no refleja el comportamiento de los demás años, pues si bien también cuentan con un aumento del desempeño, nada en comparación con el del 2005; además en cuanto a los siguientes periodos, Euromonitor pronostica que la variación porcentual de las ventas se mantendrá casi constante. Esto no representa un panorama negativo para la industria, pero tampoco óptimo, pues se puede entender como que se encuentra estancado.

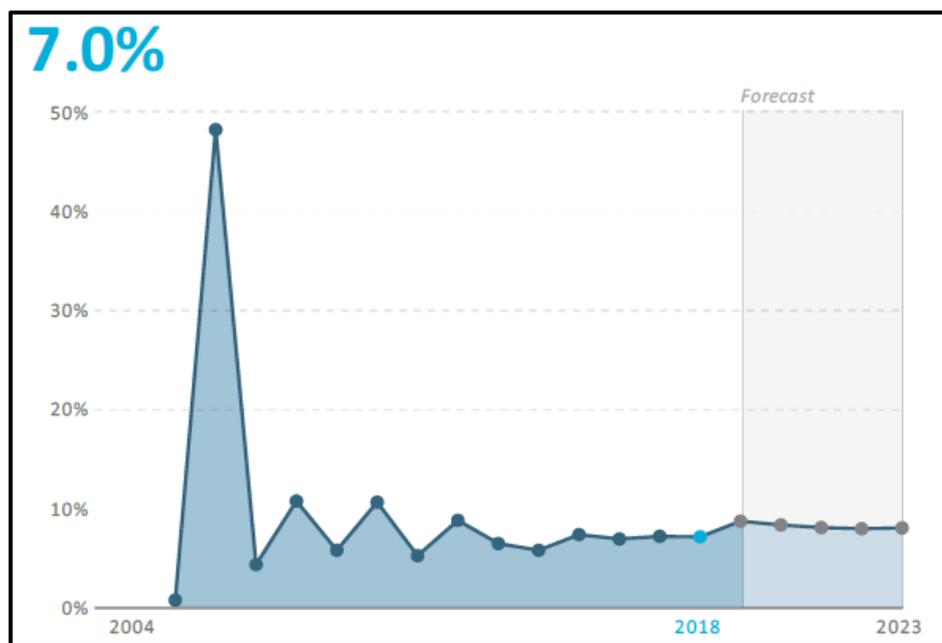


Figura 11. Variación porcentual de la venta al por menor de Bebidas calientes (2004-2023)
Fuente. Euromonitor 2019a

Dentro del Mercado de Bebidas calientes se encuentra el subsector de infusiones; como se observa en la Figura 12, con 417,6 millones de soles en ventas al por menor esta categoría representa aproximadamente el 25% de este macro sector. Adicionalmente, el CAGR (retorno de la inversión) periodo 2013-2018 del mercado de infusiones es el mayor en comparación con el del café y el de otras bebidas calientes; de igual forma para el CAGR 2018-2023 se pronostica, aunque por poco, ser mayor al actual.

De los datos presentados se puede concluir que, si bien las infusiones no son el bien más representativo dentro de este macro mercado, si es el que presenta el mejor desempeño en cuanto a ventas.

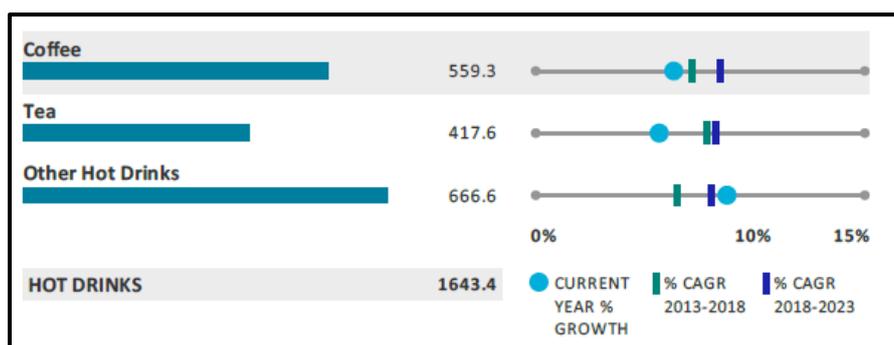


Figura 12. Venta al por menor de Bebidas calientes en millones de soles por categoría en el 2018
Fuente. Euromonitor 2019a

Habiendo ya descrito y evaluado el mercado de infusiones, se procederá a dividirlo por categorías para un mejor análisis. Es así como Euromonitor International identifica diversos tipos, pero en el que encaja el producto ofrecido es en el té de hierbas o frutado.

Al realizar un análisis histórico del volumen de ventas, Tabla 3, se obtiene que este representa al rededor del 10% del total, valor que crece año a año con una tasa promedio de 7%. Asimismo, al evaluar las ventas, pero en millones de soles, Tabla 4, se obtiene que el té herbal o frutado representa el 34% del total; y además presenta un crecimiento aproximado de 12% anual.

Tabla 3
Ventas al por menor de infusiones por categorías en toneladas (2013-2018)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Black Tea	1,753.1	1,806.8	1,870.3	1,933.7	2,001.0	2,078.3
- Loose Black Tea	233.6	245.9	257.9	267.7	278.0	289.3
- Tea Bags Black	1,519.6	1,560.9	1,612.4	1,666.1	1,723.0	1,789.0
Fruit/Herbal Tea	206.3	223.1	247.6	259.7	275.8	292.3
Green Tea	83.5	90.3	99.8	108.0	114.8	120.7
Instant Tea	-	-	-	-	-	-
Other Tea	-	-	-	-	-	-
Tea	2,042.9	2,120.1	2,217.7	2,301.4	2,391.6	2,491.3

Fuente. Euromonitor 2019b

Sin embargo, será necesario también un análisis del futuro pronosticado. Por lo tanto, se evalúa la Tabla 5, identificando así que el volumen de ventas representaría un 12% del total, pero el valor solo crecería en promedio un 3% cada año. De igual forma, se analiza la venta en millones de soles, Tabla 6, en la cual se pronostica abarcar el 37% del total con un crecimiento aproximado anual del 5%.

Tabla 4
Ventas al por menor de infusiones por categorías en millones de soles (2013-2018)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Black Tea	184.9	195.6	206.5	217.5	228.9	238.3
- Loose Black Tea	6.8	7.4	7.9	8.4	8.8	9.2
- Tea Bags Black	178.0	188.2	198.6	209.1	220.1	229.2
Fruit/Herbal Tea	87.5	101.3	124.4	131.1	143.4	153.8
Green Tea	16.1	18.0	20.2	22.3	24.0	25.5
Instant Tea	-	-	-	-	-	-
Other Tea	-	-	-	-	-	-
Tea	288.5	314.9	351.2	370.9	396.3	417.6

Fuente. Euromonitor 2019b

Tabla 5
Ventas al por menor de infusiones por categorías en toneladas (2018-2023)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Black Tea	2,078.3	2,124.5	2,165.4	2,203.9	2,238.8	2,270.6
- Loose Black Tea	289.3	297.9	306.0	314.1	321.5	328.4
- Tea Bags Black	1,789.0	1,826.5	1,859.4	1,889.9	1,917.2	1,942.2
Fruit/Herbal Tea	292.3	305.2	316.7	326.3	334.3	341.0
Green Tea	120.7	126.3	131.2	135.3	139.1	142.7
Instant Tea	-	-	-	-	-	-
Other Tea	-	-	-	-	-	-
Tea	2,491.3	2,556.0	2,613.3	2,665.5	2,712.2	2,754.3

Fuente. Euromonitor 2019b

Tabla 6
Ventas al por menor de infusiones por categorías en millones de soles (2018-2023)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Black Tea	238.3	245.5	256.2	270.2	289.6	318.1
- Loose Black Tea	9.2	9.5	9.8	10.1	10.5	11.0
- Tea Bags Black	229.2	236.0	246.4	260.1	279.0	307.2
Fruit/Herbal Tea	153.8	163.6	173.2	182.2	190.6	198.5
Green Tea	25.5	26.9	28.1	29.1	30.1	31.0
Instant Tea	-	-	-	-	-	-
Other Tea	-	-	-	-	-	-
Tea	417.6	435.9	457.5	481.6	510.3	547.6

Fuente. Euromonitor 2019b

De las cifras evaluadas se puede concluir que si bien el volumen en ventas no es ni la cuarta parte del total, tanto para datos históricos como proyectados, la representación de ventas al por menor en millones de soles si son representativas o más alentadoras; y si bien las tasas de crecimiento para un futuro resultan menores a las históricas esto se puede explicar por el aumento de los montos de toneladas y millones de soles; y el hecho de que este mercado se proyecta que no crezca mucho más, al menos no hasta el 2023.

3.4 Insumos y proveedores

En primer lugar, se procederá a definir el producto para poder presentar los insumos y luego llevar a cabo el análisis de los proveedores disponible.

El producto en base al cual se lleva a cabo todo el estudio es una infusión compuesta por diversas plantas medicinales que alivian la dismenorrea o cólicos menstruales leves, estas son las siguientes: orégano, menta, muña, ajeno, apio y manzanilla, además se agregarán frutos para contar con un sabor agradable y llamativo, que para efecto de definir uno se decidirá por el arándano, teniendo en cuenta que también podrían tomarse en cuenta las frambuesas, frutos rojos, moras, etc. Los insumos mencionados hasta el momento serán orgánicos y se agrupan como materia prima.

Por otro lado, la bolsa filtrante será biodegradable y piramidal como se puede ver en la Figura 13, en consecuencia, las hierbas en el interior no se encontrarán molidas, sino que como hojas partidas o en trozos, pues así según la Fidelia la mezcla se hidratará uniformemente, y además que los sabores y el aroma se intensifican (2016). Estos filtrantes no llevarán ningún recubrimiento, sino que tal cual se ingresarán dentro de una caja de cartón como se muestra en la Figura 14, esto con la finalidad del compromiso de ser eco amigables y tratar de reducir al mínimo los desperdicios que se puedan generar. Los componentes descritos serán definidos dentro del grupo de empaque.



Figura 13. Ejemplo de bolsas piramidales
Fuente. Happy Lab



Figura 14. Diseño de empaque Clipper
Fuente. Clipper 2015

En cuanto al grupo de servicios se contemplan el agua y la electricidad, que se consideran insumos para la producción, los cuales son sumamente importantes; al igual que la telefonía y el internet. Y en cuanto a la tecnología, estos serán agrupados como maquinarias.

○ **Materia prima**

En cuanto a las plantas medicinales, como se mencionó en el acápite de Poder de negociación de los proveedores existen diversas asociaciones particulares como ANPE y AGAP; sin embargo, también se indicó que existe una comunidad de campesinos en la cual se reúnen los pequeños agricultores y reciben apoyo del estado, esta Reserva Paisajística de NorYauyos además de encuentra en Junín, muy cerca a Lima, a comparación de algunos otros proveedores de las asociaciones que se encuentran dispersos, adicionalmente cuentan con una gran variedad de plantas medicinales en la región, lo cual aumenta la probabilidad de poder encontrar todos los insumos en un solo lugar. Estos dos factores presentados benefician a la empresa en cuanto a la mejora de la logística y control de la cadena de suministro.

Sin embargo, también se debe considerar que para poder iniciar a trabajar con algún proveedor de este grupo será necesario solicitar las certificaciones necesarias y/o visitar la región de cosecha para verificar y comprobar la calidad de lo ofrecido. Es así que, en base a los objetivos

organizacionales y la definición de estrategias presentadas más adelante, los potenciales proveedores de las plantas medicinales serán las comunidades campesinas de NorYauyos.

En cuanto a los frutos que en este estudio se consideran arándanos se evaluará el gran catálogo de ANPE y AGAP para poder encontrar el proveedor que reúna las siguientes características: más cercano y con mejor precio, en cuanto a la calidad, esta viene asegurada por las asociaciones que lo respaldan.

- Empaque

Como se mencionó anteriormente, existen empresas que venden tanto los filtrantes como las cajas, por lo cual se recomendó comprar ambos de una sola empresa para agilizar la logística de importación y además que los parámetros de diseño coincidan y se consigan productos de la misma calidad. Pero no serían estos los únicos factores a considerar para escoger a los productores sobre los comercializadores peruanos.

Es así que se realizó una búsqueda de productores, entre las cuales predominan las empresas chinas y se logró contactar a Macrokun, líder de la manufactura de diversos tipos de bolsas filtrantes, que cuenta con un nivel de respuesta increíblemente rápido, ofrece confiabilidad y tiene respaldo de empresas como FedEx y DHL además de un trato de pago de 30% de depósito antes del envío del producto y la cancelación de lo restante después de recibido todo conforme.

Todo lo mencionado de Macrokun está alineado con sus objetivos como compañía de ofrecer el mejor servicio a sus clientes para lo cual brindan asesorías y así este pueda escoger el producto de acuerdo a sus necesidad, es decir brinda una guía para los clientes que no estén aun familiarizados con el negocio, es así que se pudo tener conocimiento que no existe solo un tipo de bolsa biodegradable, sino que ellos cuentan con dos y la más adecuada para el producto a desarrollar es la que está compuesta a base de maíz y trigo; además se pueden diferenciar las

bolsas en dos presentaciones, una que se aprecia en la Figura 15, en rollo, y la otro en pequeñas bolsas ya confeccionadas que solo necesitan ser selladas por un lado, Figura 16; la asistenta de ventas Aimee de Macrokun explicó que el modelo en rollo era para una producción mediante maquinaria, como se muestra en la Figura 17 y las bolsas ya armadas son para llenado y sellado manual.

De lo presentado, se concluye que el otro factor a considerar y el cual es sumamente importante es la correcta asesoría e información que puedan brindar los proveedores en beneficio de sus clientes y se tiene como certeza que las empresas extranjeras como las chinas tienen la capacidad de hacerlo.



Figura 15. Rollo de malla biodegradable para filtrantes
Fuente. Macrokun 2020



Figura 16. Bolsas de malla biodegradable para filtrantes
Fuente: Macrokun 2020

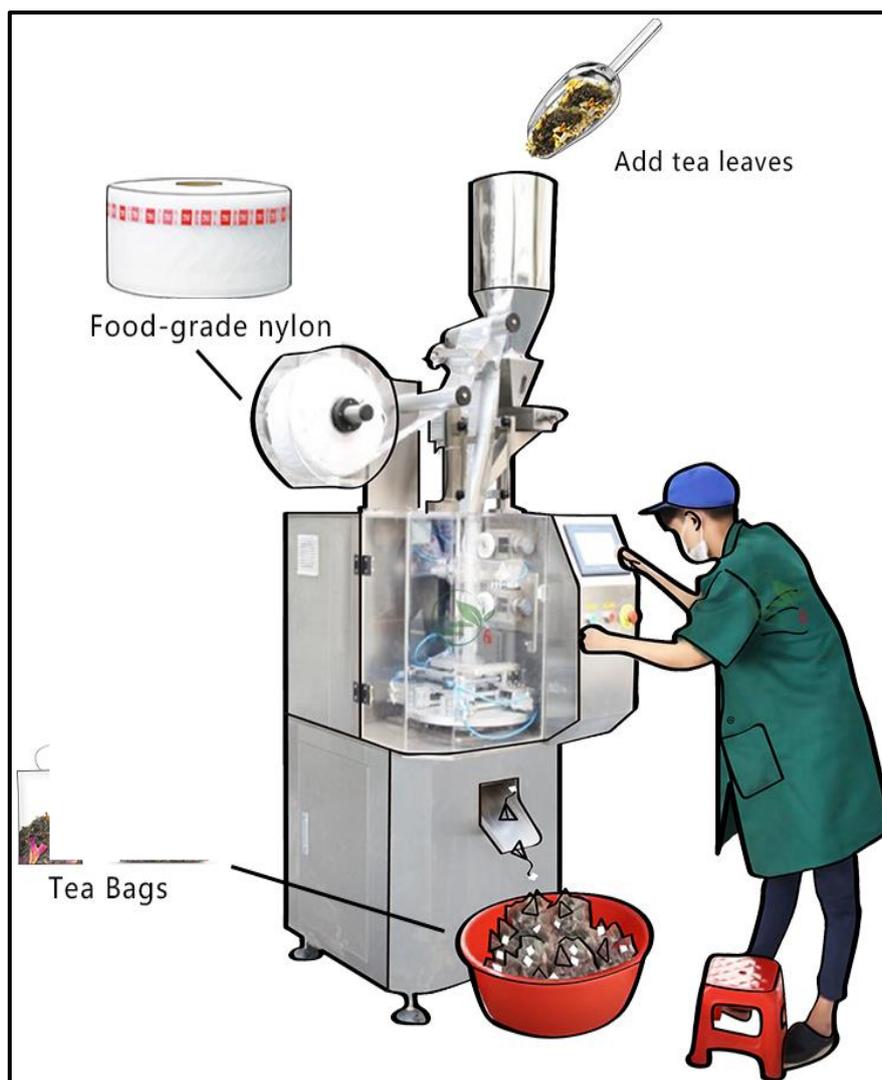


Figura 17. Modelo de producción para filtrantes piramidales biodegradables
Fuente. Macrokun 2020

○ Servicios

Al analizar el poder de negociación de los proveedores se mencionó que los servicios de agua y electricidad no son elegibles, por lo cual no se podrá llevar en si una comparación entre proveedores, sino más que para elegir el área a situarse, pero una vez ubicados si el servicio cambiase o decayese no se puede cambiar de compañía proveedora. Estos son considerados insumos de vital importancia para la empresa, pues sin estos a pesar de tener materia prima y maquinarias no se podría proceder con la producción, es así que al momento de evaluar la localización se debe tener en cuenta no solo el precio sino también de la presión y porcentaje

de cloro del agua, la disponibilidad de ambos servicios, es decir si es muy común que la energía y el agua se corten repentinamente sin ningún aviso.

- Maquinarias

Si bien existen maquinarias que, si se pueden encontrar en Perú, como la deshidratadora para secar las hojas y quitar la humedad para la mejor conservación, la maquinaria más importante o que genera en sí el *core* del negocio es la empacadora de las plantas y frutos, para ello como se mencionó también existen empresas que venden tanto el empaque como la tecnología compatible para utilizar estos insumos, es decir las maquinarias, en este caso Macrokun es una de estas empresas que brindan muchas facilidades en cuanto a información y orientan al cliente a tomar las mejores decisiones y evalúa la compatibilidad entre los empaques y las mejores máquinas.

3.5 Tecnologías de producción utilizadas

En cuanto a la producción se pueden diferenciar 3 macroprocesos: el deshidratado, el trozado y el empacado de bolsas. En cada uno de estos interviene cierta maquinaria, las cuales se analizarán a continuación:

- Máquina deshidratadora

Se encargará de quitar toda la humedad de las plantas para su conservación, de estas existen diversos modelos y capacidades como se puede observar en el Anexo 2 y Anexo 3; además son ofrecidas por una gran cantidad de proveedores, tanto nacionales como extranjeros.

De acuerdo a una negociación que se sostuvo con proveedores como Macrokun, Ike, entre otros, son de fácil instalación pues no necesitan programación alguna solo conectarse; ofrecen una vida útil elevada, si cuentan con un adecuado mantenimiento, para lo cual los mismos proveedores capacitan a sus clientes de tal forma que se lleve a cabo de forma

preventiva. En caso se necesite alguna reparación cuentan con empresas asociadas en el país que pueden brindar este servicio.

Adicionalmente no son difíciles de controlar, y su compra tampoco necesita de una exhaustiva investigación o elección pues no son complicado de comprender los requerimientos técnicos que se solicitan de estas; por lo cual los proveedores ofrecen un buen acompañamiento de forma que ayudan a determinar los parámetros adecuados a las necesidades de los clientes en base a la experiencia que tienen vendiendo estas máquinas a empresas del sector.

Los factores a evaluar vienen a ser parámetros como: la capacidad (kg/lote), fuente de alimentación, medidas, calentamiento, potencia máxima, cantidad de deshidratación (kg/h), temperatura de trabajo y nivel de ruido.

○ Maquina cortadora

Esta es empleada para el trozado de las plantas medicinales, por ello es de gran importancia una selección adecuada, pues al ser la presentación piramidal el objetivo es que en el interior de las bolsas las hierbas y frutos vayan triturados y no molidos, lo cual representa un valor agregado. Sin embargo, la elección adecuada se puede complicar al existir una gran variedad de modelos de estas en el mercado, tanto peruano como extranjero, como ejemplo de ello se presentan los Anexos 4, 5, 6 y 7.

En base a ello, la orientación del proveedor será de suma importancia, para lo cual se podría considerar entonces como proveedores a los mismos que ofrecen las bolsas filtrantes y las otras dos maquinarias, pues existen empresas como ya mencionó que comercializan exclusivamente todo lo necesaria para el proceso productivo de filtrantes; con lo cual deberá evaluarse la conveniencia de ello y averiguar sobre proveedores peruanos que también puedan orientar de la mejor forma para hacer una comparación adicional a la de los precios.

Finalmente, otros parámetros muy importantes a evaluar serán los siguientes: calidad de material de construcción, el cual debería ser acero inoxidable; capacidad; dimensiones; garantía; que sea automática y no manual; tipo de material o insumos con los que trabaja, que debe ser hojas y frutos secos; tipo de corte que genera; y finalmente, el tamaño del producto final obtenido al ser cortado para evaluar que encaje en las bolsas filtrantes.

- Máquina de empaçado

Esta es lo que se puede considerar la maquinaria más importante de las tres, pues es a que lleva acabo el embolsado en sí, junta las plantas y frutos con la malla biodegradable convirtiéndola en una bolsa piramidal y si bien no es complicada de conseguir, al igual que la máquina de cortado existen muchos modelos; y será importante diferenciarlos, pues algunos incluyen el empaquetado del filtrante en un sobre, lo cual conlleva un sobre costo además de no ser lo deseado para el producto. Sin embargo, con el apoyo y asesoría de los proveedores se puede conseguir la más apropiada y sobre todo la compatible con el tipo de insumo de empaque seleccionado; por ello se realiza la misma recomendación ya mencionada: considerar a las empresas expertas en el sector que en su mayoría vienen a ser las extranjeras y realizar comparaciones de costos con comercializadoras peruanas.

Por lo expuesto, se decidió contactar a diversos proveedores, y en base a la información obtenida de empresas chinas como CAMA y Macrokun se pudo determinar que el modelo de la Figura 18 es un buen ejemplo del tipo necesario.

Adicionalmente, será necesario considerar los siguientes factores: máxima capacidad (bolsas /min), capacidad de dosificación (cm³), capacidad de los filtrantes (gr), tamaño de las bolsas piramidales (mm), material de empaque compatible y ancho de rollos (mm).



Figura 18. Máquina empacadora marca CAMA modelo DXDC50B
Fuente. CAMA 2020

3.6 Canales de distribución utilizados

En primer lugar, es importante mencionar que como objetivo no se contempla tener tiendas propias y exclusivas del producto debido a la naturaleza del mismo y del mercado; por ello se considera oportuno que se encuentre donde la competencia y otros productos orgánicos y biodegradables están ubicados.

Adicionalmente, evaluando el perfil de las mujeres modernas se identificó que estas consideran el consumo y salir a comprar siempre como un placer, una actividad entretenida y emocionante. Su prioridad son los beneficios abstractos que representa lo que compran; sin embargo, también valoran la rapidez, pero en menor medida (Arellano, 2019). En resumen, el mercado objetivo no tiene problemas con trasladarse largas distancias para conseguir el producto, pues disfrutan de ello; sin embargo, un valor agregado para ellas también es el poder ahorrar tiempo. A partir de este análisis se cuenta con la opción de puntos de venta tanto cercanos a ellas como lejanos.

Sin embargo, para colocar el producto junto a la competencia será necesario ingresar a vender mediante supermercados; los cuales solicitan una serie de requisitos, entre ellos información sobre días de inventario, contribución al margen, participación, etc. (Peru Retail 2010) Esto representa una barrera para poder establecer puntos de venta cercanos al público objetivo; sin embargo, se podría lograr luego de mínimo dos años de constituida la empresa.

Existe también la limitante de la poca capacidad económica inicial y es debido a esto que será necesario mantener los gastos controlados; como son los de transporte, que aumentarían si se intenta establecer puntos de venta alrededor de toda Lima Metropolitana; es así que será necesario delimitar los puntos de ventas en una zona específica.

Debido a todo los factores analizados se concluye que la mejor opción para llevar a cabo la distribución será primero mediante las tiendas naturistas y mercados saludables, apoyado por eventuales ferias ecológicas mediante las cuales se buscará promocionar el producto así como establecer contacto directo con el potencial cliente; en la marcha se irá evaluando el posicionamiento de la marca y el éxito en estos canales, para luego de ya contar con un claro reconocimiento y fidelidad por parte de la consumidora e ingresar a supermercados.

La cadena de suministro estará dispuesta de tal forma que, en primer lugar, se encuentran los proveedores directos que vendrán a ser los mismos campesinos, de ahí la materia prima llegaría a la fábrica de Warmi Khuyay para después mediante una empresa distribuidora ser llevado a las tiendas naturistas, mercados saludables y más adelante posiblemente supermercados.

3.7 Principales participantes en el mercado (competidores)

Como se definió en el Análisis del microentorno, el único competidor considerado es SUNKA con su producto Mujer. En la Anexo 8, se puede observar que Herbi se ha mantenido en los últimos años con la mayor participación en el mercado de infusiones cerrando el 2018

con un 27,4%, mientras que Sunka con un 2,3% representa menos de la décima parte de esta gran compañía de filtrantes.

Asimismo, Dinamika Business SAC, compañía que dirige SUNKA, aumentó su *market share* respecto al sector de bebidas calientes como se muestra en el Anexo 9, esto indica un buen desenvolvimiento de la marca; sin embargo, no necesariamente respecto a la infusión Mujer, ya que aparte de esta cuenta con un aproximado de 10 líneas de productos.

Es en base a este análisis que se puede determinar luego en los objetivos organizacionales un porcentaje de *market share* realista al que se desea llegar en cierta cantidad de años. Es importante que se lleve a cabo un análisis para explorar las comparaciones entre ambos productos, para lo cual primero será necesario determinar el nombre.

Warmi Khuyay, la marca se define así para representar el amor propio de la mujer, resultando este en la preocupación y el cuidado de una misma, ya que warmi significa mujer hacendosa y valiente y khuyay significa amor. Para el análisis mencionado y en concordancia con la conclusión de una baja rivalidad, se procederá a enlistar y profundizar en las diferencias.

- Empaque: En la Figura 19 se presenta la caja de filtrantes de SUNKA Mujer. La cual es pequeña, simple, cuadrada y lleva un envoltorio de plástico que la recubre, como las típicas que se pueden encontrar en el mercado. En cambio, Warmi Khuyay presenta una caja de cartón con diseño de bolsa de regalo y sin recubrimiento de plástico (ver Figura 14).



Figura 19. Presentación frontal SUNKA Mujer
Fuente. Betty Rodríguez 2018

- Filtrantes: Plantas medicinales orgánicas molidas dentro de bolsas planas y sencillas que a su vez con empaques dentro de sobres de papel como se parecía en la Figura 20. En comparación al producto de este estudio que también ofrece plantas orgánicas, pero en trozos y junto a frutos deshidratados, los cuales son contenidos en bolsas piramidales de material biodegradable y no llevan sobres adicionales.



Figura 20. Sobres de filtrantes SUNKA Mujer
Fuente. Betty Rodríguez 2018

- Información en los Empaques: Al contar con una caja más grande se podrá distribuir de mejor forma la información, entre las cuales se incluirán información similar a la mostrada en la Figura 21 además de adicionar el origen del nombre, el compromiso de la empresa con las mujeres, la importancia del empoderamiento de estas, etc.



Figura 21. Información en los laterales de la caja de SUNKA Mujer
Fuente. Betty Rodríguez 2018

Capítulo 4. Planeamiento estratégico

En este acápite se definirá la visión, la misión y el análisis FODA para realiza el análisis y determinación de estrategias y presentación de objetivos organizacionales.

4.1. Visión

Para el tercer año después de la puesta en marcha se debe haber logrado que la marca sea reconocida no solo como un producto de gran calidad sino también como un símbolo de empoderamiento femenino, representando el cuidado hacia las mujeres. Además de contar con la gran fidelidad por parte estas, y ser la primera opción ante un dolor menstrual leve, debe ser considerada como una empresa como una sostenible y que se preocupa por el medio ambiente.

4.2 Misión

Presentar una opción natural y saludable para aliviar los cólicos menstruales en la generalidad a través de infusiones a base de hierbas orgánicas oriundas del Perú. Además de presentar valores agregados y características beneficiosas para mejorar la experiencia del cliente a través de ofrecer un producto orgánico, biodegradable e innovador.

4.3 Análisis FODA

La matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) es una de las herramientas más interesantes, importantes y conocidas para la generación y elección de estrategias debido a su cualidad de exigencia intuitiva; asimismo exige un concienzudo pensamiento para la generación de las mismas lo cual se da a través de los cuatro cuadrantes de la matriz, en los que se realiza el emparejamiento: fortalezas y oportunidades (FO), debilidad y oportunidad (DO), fortalezas y amenazas (FA), y debilidades y amenazas (DA) (D' Alessio 2008).

Es así que se procederá primero a enlistar todas las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas para luego en la Tabla 7 presentar la matriz FODA con las estrategias generadas del respectivo cruce.

○ Fortalezas

F1. Producto a base de ingredientes naturales y orgánicos.

F2. Presentación piramidal con hojas partidas y no molidas para mejorar sabor y olor.

F3. Empaque de calidad, eco amigable y atractivo.

F4. Reducción de costos en empaque.

F5. Sabor innovador: frutado.

F6. Público objetivo de nicho identificado: perfil de mujeres modernas.

F7. Se tiene conocimiento para aplicar herramientas de ingeniería necesarias.

○ Debilidades

D1. No se cuenta con el Know-how de la producción de infusiones piramidales.

D2. No se cuenta con credibilidad financiera como empresa.

D3. La empresa y la marca es nuevo por ello podría haber desconfianza del consumidor por el producto y si es funcional.

D4. No se cuenta con una cartera de proveedores agricultores.

D5. No se cuenta con una cartera de proveedores de maquinarias.

D6. El material y presentación de las bolsas piramidales debe ser exclusivamente compatible con la maquinaria.

D7. La empresa no está constituida aún y no se tiene experiencia en ello.

D8. No es posible iniciar distribuyendo mediante supermercados, así como lo hace en la actualidad la competencia.

D9. No se tiene claro cómo funcionan las diversas asociaciones privadas que agrupan a los grandes y pequeños agricultores.

○ Oportunidades

O1. Inflación indica estabilidad económica.

O2. El estado constantemente desarrolla planes de mejora y apoya mucho a la comunidad NorYauyos.

O3. El estado apoya el desarrollo de emprendimientos (costos, financiamientos, tiempos).

O4. El estado ofrece orientación gratuita a través de los CDE.

O5. El país tiene un excelente desempeño económico.

O6. El PBI del sector agricultura ha aumentado en el último trimestre, especialmente por el aumento de la cosecha del arándano (80%).

O7. Empoderamiento femenino como tendencia en el país; las mujeres priorizan sus gustos y necesidades de realización e independencia.

O8. Modernas lideran un 52% de la población de mujeres.

O9. El ingreso promedio percibido por la mujer ha ido en incremento.

O10. Las mujeres representan el 45% de población económicamente activa y para 2025 se proyecta que representen el 50%.

O11. Confianza y costumbre por parte de los peruanos hacia la fitoterapia, consumo de hierbas naturales con fines médicos.

O12. El peruano ha desarrollado una tendencia saludable en los últimos años.

O13. Existe una verdadera problemática ambiental reconocida por el peruano y por lo cual busca ser verde y seguir una tendencia ecológica.

O14. Constante aparición de diversas ferias y mercados ecológicos.

O15. Expansión de productos orgánicos en supermercados.

O16. Las tiendas saludables o naturistas y mercados ecológicos siempre se encuentran en búsqueda de nuevas marcas y productos innovadores.

O17. MINAGRI tiene planeado realizar un único padrón de campesinos, para así ayudarlos a llegar al mercado.

O18. El producto sustituto AINE provocan severos efectos secundarios.

O19. Se cuenta con un único competidor directo.

O20. La Fidelia cuenta con un producto muy parecido en cuanto a presentación, pero no funcionalidad; y su costo es de 960% adicional.

o Amenazas

A1. Inestabilidad política, lo cual provoca que las decisiones de consumo de corto plazo se detengan.

A2. Una gran parte de los peruanos confunde los términos: saludable, natural, ecológico y orgánico.

A3. Las materias primas orgánicas suponen mayores costos.

A4. La selección de la mayoría de la maquinaria es un poco compleja debido a la gran cantidad de modelos y proveedores disponibles.

A5. El mercado de infusiones herbales y frutadas proyecta un menor crecimiento al de años anteriores.

A6. En el Perú no hay empresas proveedoras de la maquinaria especializadas en el sector.

A7. Estricta ley sobre requisitos y procedimientos de certificación y fiscalización de la producción orgánica permite que se presenten quejas del cliente.

A8. Continuamente se realizan estudios para dar con nuevos remedios caseros como hierbas, frutas, etc.

A9. Las empresas proveedoras de maquinaria y empaques expertas en el sector puede aprovechar el *Know-how* que tienen para dar asesoramiento para su beneficio y poner precios elevados

A10. Los proveedores de servicios de agua, telefonía y electricidad no se pueden elegir libremente.

A11. Las marcas de infusiones sustitutas presentan una amenaza media baja de implementar una nueva línea exclusiva para dismenorrea.

A12. El único competidor directo tiene un precio muy competitivo.

A13. Las tiendas naturistas y mercados saludables tienen exigentes requerimientos de calidad y priorizan la certificación de lo orgánico.

Tabla 7
Matriz FODA

FO-Explotar	DO-Buscar
<p>* F5-O6 Iniciar la producción con el arándano, el cual es considerado como sabor innovador; además que a mayor oferta menor será el precio; y de esta forma apoya el desarrollo de un enfoque de precio competitivo para el tipo de producto ofrecido.</p> <p>* F6-O7, O18 Desarrollar mediante el producto un compromiso con el bienestar de las mujeres y el empoderamiento de las mismas.</p> <p>* F6-O8, O9, O10 Desarrollar una estrategia de penetración, con publicidad intensiva para poder explotar el mercado que viene en aumento.</p> <p>* F1, F2-O11, O12 Implementar un enfoque de comunicación, cercanía con el cliente y transparencia en información por todos los medios posibles a través de una evaluación y prueba de los mismos; para así dar a conocer al cliente sobre los beneficios con los que cuenta el producto.</p> <p>* F3-O13 Resaltar la cualidad eco amigable en los diversos medios de publicidad, además buscar asociarse con empresas del rubro eco amigable para que respalden el producto.</p> <p>* F1-O16 Designar un encargado no solo de gestionar clientes en general, sino seccionar uno por cada 2 zonas de tal forma que cada uno se encargue exclusivamente de su cartera; y así investigar y contactar a la mayor cantidad posible de estos en Lima Metropolitana.</p> <p>* F2, F3, F4-O19, O20 Resaltar cualidades Premium incluso mejores a La Fidelia y cualidades positivas de SUNKA Mujer con las cuales también se cuenta.</p>	<p>* D3, D2- O1, 05 Desarrollar un plan financiero que inicie apoyándose de las iniciativas del estado hacia los emprendimientos; además llevar a cabo la búsqueda de inversores interesados en el sector.</p> <p>* D4, D9-O2 En un inicio para la puesta en marcha designar a las comunidades de NorYauyos como proveedores principales; además asignar un personal para evaluar y cotizar exclusivamente con proveedores de hierbas y frutos.</p> <p>* D7, D1, D9-O4 Contemplar dentro del plan de desarrollo de la empresa los servicios de constitución empresarial, asesoría personalizada y charla de capacitación que brinda el CDE.</p> <p>* D8-O15, O14 Definir canal de distribución inicial como tiendas saludables y naturistas únicamente; concentrar toda la fuerza de venta en estas para luego de ya posicionada la marca poder ingresar a los supermercados.</p> <p>* D4-O17 Mantener como uno de los objetivos principales la constante búsqueda de proveedores para ir contribuyendo a la cartera de proveedores.</p> <p>* D8- O19 Desarrollar un enfoque de diferenciación por el medio de distribución utilizado y presentarlo como un valor agregado frente al competidor; y evaluar la respuesta del consumidor final.</p>
FA-Confrontar	DA-Evitar
<p>* F6-A1, A5 Medir constantemente el nivel de respuesta de las consumidoras al producto, pues de acuerdo a su perfil y al producto ofrecido no se deberá generar una exhaustiva y difícil decisión al consumirlo.</p> <p>* F1, F3-A2 Utilizando medios virtuales y presenciales, establecer una pequeña campaña de orientación sobre los términos y la importancia de la diferenciación.</p> <p>* F7-A3 Aplicar una correcta gestión de centro de costos, e ingeniería en el desarrollo para que el costo de la materia prima no genere un gran impacto.</p> <p>* F1, F7-A7, A5, A13 Enfoque en mejora continua y priorización de la calidad en todos los ámbitos, de tal forma que se cumpla con lo solicitado y al mismo tiempo ser reconocida como un marca comprometida con los clientes. Además, establecer cómo se procederá tanto con los reclamos de los clientes como los que pueden surgir por parte de la empresa hacia los proveedores de la materia prima.</p> <p>* F7-A10 Llevar acabo la elección de la ubicación de la planta de producción utilizando el Método de Gibson y Brown en el cual se considerarán los factores de condiciones de los servicios.</p> <p>* F2, F3, F5- A8, A11, A12 Contar con un área de innovación y desarrollo de tal forma que se pueda mantener el producto siempre por encima de la competencia y los sustitutos; además se encargará de averiguar sobre nuevos complementos que surjan en forma de remedios caseros para ampliar la variedad de insumos y así poder evaluar el desarrollo de más de una línea diferenciada por sabores.</p>	<p>* D4-A3 Definir los parámetros de proveedores según prioridades, entre las cuales se considerará el costo.</p> <p>* D6, D1, D4-A4, A9, A6 Convocar y designar personal específico con experiencia en el sector para que entre otras funciones se encargue del abastecimiento de maquinarias y proveedores de insumos de empaque; además se designarán claramente los objetivos que vendrían a ser: identificación de una mínima cantidad de proveedores, tanto del extranjero como peruanos; determinación de la pareja de proveedores adecuada de tal forma que aseguren la compatibilidad necesaria, y además presentar y recopilar los beneficios y desventajas de cada uno; todo esto se realizará bajo el control directo de la gerencia.</p> <p>* D3-A13 Enfoque en la calidad mediante la implementación integral de diversas herramientas del Lean Manufacturing; cumpliendo así con las expectativas de las diversas tiendas naturistas y mercados saludables; las cuales respaldarán la imagen de producto de confianza frente al consumidor final. Finalmente poder desarrollar degustaciones del producto en las mismas tiendas o ferias ecológicas.</p>

4.4 Definición de estrategia

En base a la estrategia genérica definida anteriormente: diferenciación y las propuestas en la matriz FODA, se procederá a integrar todas estas.

Es así que se puede resumir la estrategia de la siguiente forma:

- Definir las áreas y puestos necesarios para el diseño del producto y la producción del mismo, teniendo en cuenta los objetivos organizacionales.
- Llevar a cabo una adecuada convocatoria para definir personal adecuado, capacitado y con experiencia, a través del atractivo diseño de los puestos y correcta definición de las funciones.
- Si bien la estrategia genérica es diferenciación no se deberá dejar de lado el análisis de costo para poder mantenerlos bajo control y así reducirlos, pero sin condicionar la calidad o el valor agregado.
- Desarrollar los correctos canales de comunicación y publicidad por los cuales se informará a los clientes y consumidores todo lo considerado esencial.
- Enfoque de comunicación continua con el cliente, no solo recibir sus comentarios o quejas, sino que procurar y asegurar que reciban una respuesta.
- Los canales de distribución iniciales y en los cuales se concentrará todo el esfuerzo serán las tiendas naturales y mercados saludables.
- Diseñar y construir una cartera de proveedores tanto de maquinarias como de materia prima considerando todos los factores necesarios.
- Evaluar constantemente la respuesta de los consumidores y clientes al producto.
- Aplicación de herramientas de ingeniería como Lean Manufacturing, mejora continua, métodos de localización, etc.

4.5 Objetivos organizacionales

Para el presente estudio se definen los siguientes objetivos organizacionales:

- Establecer una buena relación con los proveedores y clientes.
- Alcanzar un posicionamiento en el mercado objetivo mediante la satisfacción de expectativas y necesidades del consumidor y así alcanzar un 1% del mercado en los próximos 3 años.
- Captar consumidoras a través del uso adecuado de recursos y realizando una adecuada interacción especialmente utilizando medios digitales: página web, redes sociales, etc.
- Asegurar la calidad de los productos mediante diversos controles, así como la eficiencia mediante la mejora continua y diversas herramientas de ingeniería.
- Maximizar ganancias tomando en cuenta principalmente las ventas y no reducción de costos que impliquen perjudicar la calidad y valor agregado del producto.
- Posicionar al producto como una verdadera solución natural a la dismenorrea leve.
- Obtener una buena imagen empresarial y crecimiento sostenible contribuyendo responsablemente con todo el entorno: proveedores, clientes, etc.
- A largo plazo, ofrecer una variada diversidad de sabores innovadores del producto, combinando diferentes hierbas en cada presentación sin descuidar la funcionalidad de calmar la dismenorrea.

Capítulo 5. Conclusiones

En base al análisis en conjunto de los diversos factores presentados en todos los capítulos descritos, se puede llegar a concluir lo siguiente:

- La tendencia saludable y eco amigable a la que ha respondido el peruano positivamente apoya que el producto se pueda desarrollar y pueda ser valorado.
- El aumento de mercados saludables y tiendas naturistas apoyan la premisa de que la tendencia saludable y eco amigable es una realidad en el país y más aún en Lima Metropolitana, en donde es que todas estas se concentran en su mayoría.
- El empoderamiento femenino va muy alineado al perfil del mercado objetivo: mujeres modernas, lo cual resulta beneficioso; como lo muestra el aumento de las cifras que apoyan la idea de que la mujer cada vez busca más su independencia y bienestar propio; lo que será de vital importancia para el desarrollo de la marca y por lo tanto aumento de las ventas.
- En la actualidad solo existe una marca con producción de filtrantes piramidales en el Perú cuyo nombre es La Fidelia la cual cuenta con un precio excesivo a comparación del mercado regular de infusiones, y si bien no es competidor directo pues su objetivo no es calmar la dismenorrea, si será necesario considerar su precio y diseño, pues si Warmi khuyay trata de ofrecer un producto parecido en presentación; para captar la atención lo más ideal es que sea de menor precio.
- El gobierno contribuye a la calidad de la materia prima obtenida, pues ha desarrollado un entorno favorable para que los agricultores se desarrollen y mejoren su desempeño lo cual permitirá obtener insumos de la calidad deseada.
- El desempeño de la economía viene siendo favorable en el país, y además en el sector de infusiones se cuenta con una tendencia de crecimiento de ventas por lo cual se concluye que será conveniente y accesible buscar inversores, asimismo será necesario explotar las

herramientas brindadas por el gobierno pues apoyan el emprendimiento brindando asesorías personalizadas por sector.

- Lo que se propone al consumidor no es simplemente un alivio a los cólicos menstruales, sino toda una experiencia de compra al mezclar tanto los canales de distribución, como los valores agradados; de esta forma y en base al perfil se espera que el público objetivo esté dispuesto a pagar por lo que se ofrece, es decir que todo ello sea recibido, reconocido, aceptado y valorado por el cliente final.



Bibliografía

15 MINUTOS

Una lista de las tiendas orgánicas que puedes encontrar en Lima. Consulta: 10 de marzo de 2020.

<https://www.15minutos.pe/entretenimiento/tiendas-organicas-en-lima/>

ALEGRÍA, Luis

2019 “PBI: Crecer 1% menos impide crear más de 48 000 empleos”. *El Comercio*. Lima, 31 de agosto. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://elcomercio.pe/economia/peru/economia-peruana-pbi-crecer-1-impide-crear-48-000-empleos-noticia-ecpm-670942-noticia/?ref=ecr>

ALIAGA, Luis y José Acevedo

2017 Estudio de pre-factibilidad para la instalación de una planta de producción de bolsas de filtrantes de manzanilla común. Tesis de titulación en Ingeniería industrial. Lima: Universidad de Lima, Facultad de Ingeniería y Arquitectura. Consulta: 3 de octubre de 2019.

http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/5832/Aliaga_Paredes_Elio_Luis.pdf?sequence=1

ALIBABA

2020a *Máquina pulverizadora marca XT modelo WQJ-200.* Consulta: 10 de marzo de 2020.

https://spanish.alibaba.com/product-detail/herbal-medicine-slicing-machine-60632327801.html?spm=a2700.md_es_ES.maylikeexp.3.77fe6cf4w78CXB

2020b *Máquina deshidratadora marca Yason modelo de YTK-30.* Consulta: 10 de marzo de 2020.

<https://spanish.alibaba.com/product-detail/30-layers-large-commercial-drying-machines-fruit-dehydrator-oven-60844788822.html?spm=a2700.8699010.29.1.7de95be7125WBj>

2020c *Máquina procesadora marca Yason modelo YTK-30.* Consulta: 10 de marzo de 2020.

<https://spanish.alibaba.com/product-detail/double-win-herb-crusher-dry-coarse-herb-crusher-herb-stem-coarse-crusher-with-lower-consumption-60450140891.html?spm=a2700.galleryofferlist.0.0.7e6c7335IjQbXX>

2020d *Máquina trituradora marca XT.* Consulta: 10 de marzo de 2020.

<https://spanish.alibaba.com/product-detail/cs-j-series-chinese-herbal-medicine-coarse-crusher-60655905570.html?spm=a2700.8699010.normalList.25.46154ab4eumXKe>

ANICAMA, Elsa

2019 *Analizan problemática del sector agrario en el Perú* [Informe]. Consulta: 5 de marzo de 2020.

<http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/Prensa/heraldo.nsf/CNtitulares2/ACDEAF347A3635AC05257D550064AA72/?OpenDocument>

ANDINA

2019 “Ministerio de Agricultura presenta más de 50 acuerdos para el sector”. Andina. Lima, 09 de agosto. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://andina.pe/agencia/noticia-ministra-agricultura-presento-mas-50-acuerdos-para-impulsar-sector-762847.aspx>

2020 “Elecciones 2020: estabilidad política es relevante para avance de la economía”. Andina. Lima, 27 de enero. Consulta: 5 de marzo de 2020.

<https://andina.pe/agencia/noticia-elecciones-2020-estabilidad-politica-es-relevante-para-avance-de-economia-782923.aspx>

ARELLANO

2019 “La evolución de la mujer peruana”. El Comercio. Lima, 04 de marzo. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://www.arellano.pe/wp-content/uploads/2019/03/0001-1.jpg>

BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ (BCR)

2020 *Reporte de inflación: panorama actual y proyecciones macroeconómicas – Diciembre*. Lima. Consulta: 5 de marzo de 2020.

<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2019/diciembre/report-de-inflacion-diciembre-2019.pdf>

BANCO MUNDIAL

2019 *Perú Panorama general*. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#3>

BRITISH BROADCASTING CORPORATION (BBC)

2019 “¿Tienen algún efecto para la salud los anticonceptivos para la mujer que cortan la regla?”. BBC. Londres, 30 de enero. Consulta: 5 de marzo de 2020.

<https://www.bbc.com/mundo/noticias-46276043>

CAMA

2020 *Máquina empacadora de filtrantes piramidales*. Consulta: 10 de marzo de 2020.

https://tea.lynf.cn/product/Model_DXDC50B_Pyramid_tea_bag_packing_machine.html

CLIPPER

2015 *Ventajas de un buen té piramidal*. Consulta: 20 de noviembre de 2019.

<https://soycomocomo.es/especialista/qbio/ventajas-de-un-buen-te-piramidal>

COLNECT

2020 *Catálogo de Bolsas de Té - Perú*. Consulta: 10 de marzo de 2020.

<https://colnect.com/es/teabags/brands/country/169-Per%C3%BA>

COMISIÓN NACIONAL DE PRODUCTOS ORGÁNICOS (CONAPO)

2018 *Reglamentos técnicos para los productos orgánicos*. Lima. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://cuperu.com/downloads/reglamento-tecnico-productos-organicos-conapo.pdf>

COMPAÑÍA PERUANA DE ESTUDIOS DE MERCADO (CPI)

2008 *Consumo de productos en los hogares de Lima metropolitana* [Reporte]. Lima. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2019/junio/reporte-de-inflacion-junio-2019.pdf>

CORDOVA, María

2019 “Cómo McColin’s ha conquistado el mercado peruano”. Mercado Peruano. Lima, 06 de septiembre. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://www.mercadonegro.pe/marketing/como-mccolins-ha-conquistado-el-mercado-peruano/>

D’ALESSIO, Fernando

2008 *El proceso estratégico Un enfoque de gerencia*. Lima: Pearson.

DE LUCAS, Concepción

2018 “El dolor menstrual en la adolescencia”. Cuidate Plus. Sevilla, 20 de agosto. Consulta: 5 de marzo de 2020.

<https://cuidateplus.marca.com/familia/adolescencia/2018/08/20/dolor-menstrual-adolescencia-166815.html>

EL COMERCIO

2017a “Conoce el mercado de la medicina natural en el Perú”. El Comercio. Lima, 17 de julio. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://elcomercio.pe/suplementos/comercial/medicina-salud/conoce-mercado-medicina-natural-peru-1002885>

2017b “7 lugares para adquirir alimentos orgánicos en Lima”. El Comercio. Lima, 03 de noviembre. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://elcomercio.pe/viu/7-lugares-adquirir-alimentos-organicos-lima-noticia-471075-noticia/>

2019a “MINAGRI: Las prioridades son la agricultura familiar y la Ley de Promoción Agraria”. El Comercio. Lima, 11 de septiembre. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://elcomercio.pe/economia/peru/MINAGRI-prioridades-sector-son-agricultura-familiar-ley-promocion-agraria-noticia-nndc-674902-noticia/>

2019b “SIN propone agenda para la generación del empleo y reactivación económica”. El Comercio. Lima, 28 de agosto. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://elcomercio.pe/economia/peru/sni-propone-agenda-generacion-reactivacion-economica-noticia-nndc-670200-noticia/>

EL PERUANO

2019 “La solidez de la economía peruana”. El Peruano. Lima, 10 de agosto. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://elperuano.pe/noticia-la-solidez-de-economia-peruana-82329.aspx>

EUROMONITOR INTERNATIONAL

2019a Tea in Peru [reporte]. Londres.

2019b Hoy drinks in Peru - Analysis [reporte]. Londres.

GAMBINI, Juan

2019 “Entrevista a Ana Reátegui (directora de los programas de Educación Ejecutiva y profesora de la Maestría en Finanzas en ESAN)”. En *En Contacto*. ATV+ (#10). 10 de agosto. Consulta: 3 de octubre de 2019.

https://www.youtube.com/watch?v=xM_wXZr_Og

HAPPY LAB

2020 *Diferencia entre bolsa y pirámide de infusión*. Consulta: 10 de marzo de 2020.

<https://www.happy-lab.es/blog/diferencia-bolsa-piramide-de-infusion/>

HARTMAN GROUP

2010 “Beyond Organic & Natural 2010”. Consulta: 5 de marzo de 2020

<https://www.hartman-group.com/downloads/beyond-organic-natural-report-overview.pdf>

HIGUCHI, Angie

2015 *Características de los consumidores de productos orgánicos y expansión de su oferta en Lima* [Informe]. Lima. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<http://www.scielo.org.pe/pdf/apuntes/v42n77/a02v42n77.pdf>

IKE

2020 *Máquina deshidratadora marca IKE modelo WRH-100G*. Consulta: 10 de marzo de 2020.

<http://es.ike.cn/wrh-100g-high-temperature-commercial-meat-dehydrator>

INFOREGIÓN

2018 “Recuperan bosques altoandinos en la Reserva Paisajística NorYauyos Cochas”. Info región. Lima, 19 de diciembre. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<http://www.inforegion.pe/256250/recuperan-bosques-altoandinos-en-la-reserva-paisajistica-nor-yauyos-cochas/>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA (INEI)

2020 *Reporte técnico: Producto bruto interno trimestral – Diciembre 2019*. Lima. Consulta: 5 de marzo de 2020.

<https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/pbitrinmestral.pdf>

2018 *Perú: Formas de acceso al agua y saneamiento básico* [Informe]. Lima. Consulta: 5 de marzo de 2020.

https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_agua_y_saneamiento.pdf

JESUS, María

2017 “Entrevista a Hugo Oblitas (químico obstetra)”. En TV PERU. 21 de febrero. Consulta: 20 de noviembre de 2019.
<https://www.tvperu.gob.pe/informa/locales/colico-menstrual-es-uno-de-los-problemas-mas-comunes-de-la-mujer>

KLEPCHUKOVA, Anna

2020 “Dolor menstrual: cómo librarse de los cólicos menstruales en el abdomen y en otras partes del cuerpo”. Flo. Delaware, 20 de enero. Consulta: 5 de marzo de 2020.
<https://flo.health/es/tu-ciclo/salud/menstruacion/dolor-menstrual>

LA REPÚBLICA

2019a “Congreso extiende hasta el 2031 el régimen agrario”. La República. Lima, 20 de septiembre. Consulta: 3 de octubre de 2019.
<https://larepublica.pe/economia/2019/09/20/congreso-extiende-hasta-el-2031-el-regimen-agrario-agricultura-ministerio-de-agricultura/>

2019b “Retos del crecimiento económico: inversión en capital humano y fortalecimiento de la productividad”. La República. Lima, 10 de septiembre. Consulta: 3 de octubre de 2019.
<https://larepublica.pe/economia/2019/09/10/retos-del-crecimiento-economico-inversion-en-capital-humano-y-fortalecimiento-de-la-productividad/>

MACROKUN

2020 *Malla biodegradable para bolsas filtrantes piramidales*. Consulta: 5 de marzo de 2020.
<https://www.macrokun.com/Industrial-Filters/Mesh-Filter-Bags/639.html>

MARJORIBANKS, Jane, Reuben AYELEKE, Cindy FARQUHAR y Michelle PROCTOR

2018 “Fármacos antiinflamatorios no esteroideos para la dismenorrea”. *En Cochrane*. Consulta: 31 de agosto de 2019.
<https://www.cochrane.org/es/CD001751/farmacos-antiinflamatorios-no-esteroideos-para-la-dismenorrea>

MARTELL, Sandra

2019 “Por crisis política la economía peruana crecería tan solo 2.5%, cifra registrada en el Fenómeno de El Niño del 2017”. RPP Noticias. Lima, 30 de septiembre. Consulta: 3 de octubre de 2019.
<https://rpp.pe/economia/economia/cierre-del-congreso-salvador-del-solar-por-crisis-politica-la-economia-peruana-creceria-tan-solo-25-cifra-registrada-en-el-fenomeno-de-el-nino-del-2017-cuestion-de-confianza-martin-vizcarra-noticia-1222140>

MEDLINE PLUS

2015 *Estrógeno y progestina (anticonceptivos orales)*. Consulta: 3 de octubre de 2020.
<https://medlineplus.gov/spanish/druginfo/meds/a601050-es.html>

2016 *Diclofenaco*. Consulta: 31 de agosto de 2019.
<https://medlineplus.gov/spanish/druginfo/meds/a689002-es.html>

2016 *Ibuprofeno*. Consulta: 3 de octubre de 2019.
<https://medlineplus.gov/spanish/druginfo/meds/a682159-es.html>

MERCADILLO

2020 *Mercadillo*. Consulta: 10 de marzo de 2020.

<https://www.mercadillo.pe/>

MERCADO LIBRE

2020 *Máquina procesadora marca Maqorito*. Consulta: 10 de marzo de 2020.

https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-432410180-cortadora-procesadora-vegetales-frutas-industrial-200-kg-_JM#position=3&type=item&tracking_id=fcd4b131-66e1-4541-b9d6-ece07e4f96f4

MERCADO NEGRO

2018 “Conoce las tendencias que activarán el consumo en el 2019”. La República. Lima, 23 de noviembre. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://larepublica.pe/marketing/1362912-conoce-tendencias-activaran-consumo-2019/>

2019 “10 biomarkets limeños que todo consumidor saludable debe conocer”. Mercado Negro. Lima, 23 de enero. Consulta: 10 de marzo de 2020.

<https://www.mercadonegro.pe/retail/10-biomarkets-limenos-que-todo-consumidor-saludable-debe-conocer/>

MINIPRESS

2020 *Máquina de embalaje de té en bolsas y sobre TC-16*. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://minipress.ru/katalog/lang/es/equipo-de-embalaje/oborudovanie-dlya-fasovki-i-upakovki-chaya-es/maquina-de-embalaje-de-te-en-bolsas-y-sobre-tc-16/>

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO (MINAGRI)

2008 *Decreto Supremo N°187-2019*. Lima, 07 de marzo. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://www.senasa.gob.pe/senasa/descargasarchivos/2019/03/RM-86-2019-MINAGRI-y-anexos.pdf>

2019a *Decreto Supremo N°0168-2019*. Lima, 07 de marzo. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://www.gob.pe/institucion/MINAGRI/normas-legales/275650-0168-2019-MINAGRI>

2019b *MINAGRI trabaja en un padrón único de productores agrarios de todo el país*. Lima, 19 de setiembre. Consulta: 5 de marzo de 2020.

<https://www.gob.pe/institucion/MINAGRI/noticias/51140-MINAGRI-trabaja-en-un-padron-unico-de-productores-agrarios-de-todo-el-pais>

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS (MEF)

2019 “Marco Macroeconómico Multianual 2020-2023 proyecta crecimiento promedio de la economía de 4,4% en los próximos cuatro años”. MEF. Lima, 23 de agosto. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://www.mef.gob.pe/es/noticias/notas-de-prensa-y-comunicados?id=6131>

NATIONAL CENTER FOR COMPLEMENTARY AND ALTERNATIVE MEDICINE
 2013 “Natural Product Research Information for Researchers”. Consulta: 5 de marzo de 2020.
<https://www.nccih.nih.gov/grants/natural-products-research-information-for-researchers>

ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD (OPS)
 2018 *Situación de las plantas medicinales en el Perú* [Informe]. Lima. Consulta: 3 de octubre de 2019.
http://iris.paho.org/xmlui/bitstream/handle/123456789/50479/OPSPER19001_spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

PARODI, Carlos
 2019 “¿Qué factores condicionarán a la economía peruana en 2019-20?”. Gestión. Lima, 05 de abril. Consulta: 3 de octubre de 2019.
<https://gestion.pe/blog/economiaparatodos/2019/04/que-factores-condicionaran-a-la-economia-peruana-en-2019-20.html/?ref=gesr>

PERU21
 2012 “El Perú es el cuarto mejor país para los emprendedores en Latinoamérica”. Peru21. Lima, 09 de enero. Consulta: 3 de octubre de 2019.
<https://peru21.pe/economia/peru-cuarto-mejor-pais-emprendedores-latinoamerica-11111-noticia/>

2018 *Perú a la cola de Latinoamérica en uso de anticonceptivos modernos* [Informe]. Lima. Consulta: 5 de marzo de 2020.
<https://peru21.pe/peru/peru-cola-latinoamerica-anticonceptivos-modernos-informe-405105-noticia/?ref=p21r>

2019 “Lanzan tampones de marihuana para aliviar dolores menstruales ¿mito o realidad?”. Peru21. Lima, 26 de febrero. Consulta: 3 de octubre de 2019.
<https://peru21.pe/vida/lanzan-tampones-marihuana-aliviar-dolores-menstruales-mito-realidad-462313-noticia/>

PERU RETAIL
 2015 “De donde proviene el poder de negociación del Retail”. Perú Retail. Lima, 10 de diciembre. Consulta: 3 de octubre de 2019.
<https://www.peru-retail.com/especialista/donde-proviene-poder-negociacion-retail/>

2018 “Perú: Flora & Fauna abre tercera tienda en Lima”. Perú Retail. Lima, 17 de diciembre. Consulta: 3 de octubre de 2019.
<https://www.peru-retail.com/peru-flora-fauna-tercera-tienda-lima/>

PLATAFORMA DIGITAL ÚNICA DEL ESTADO PERUANO
 2017 *Obtener asesoría para micro y pequeñas empresas*. Consulta: 3 de octubre de 2019.
<https://www.gob.pe/563-obtener-asesoria-para-micro-y-pequenas-empresas>

PORTER, Michael
 1995 *Ventajas competitivas: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Madrid: CECSA.

2008 *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Massachusetts: Harvard Business School Publishing Corporation.

RODRÍGUEZ, Donita

2019 “Incertidumbre que mata”. *El Comercio*. Lima, 15 de agosto. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<https://elcomercio.pe/economia/opinion/incertidumbre-mata-donita-rodriguez-economia-peruana-guerra-comercial-ecpm-noticia-665438-noticia/>

RADIO PROGRAMAS DEL PERÚ (RPP)

2020 “Análisis de la primera foto del próximo Congreso tras los resultados a boca de urna”. RPP. Lima, 26 de enero. Consulta: 5 de marzo de 2020.

<https://rpp.pe/politica/elecciones/elecciones-2020-analisis-de-la-primera-foto-del-proximo-congreso-tras-los-resultados-a-boca-de-urna-noticia-1241910?ref=rpp>

SUNKA TEA

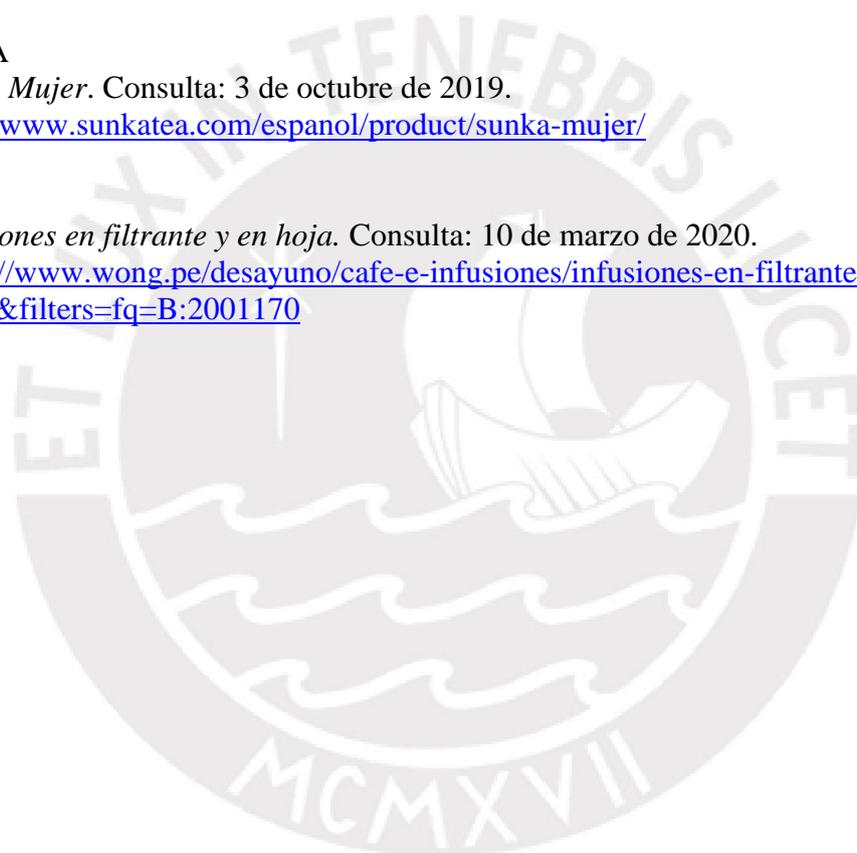
2020 *Sunka Mujer*. Consulta: 3 de octubre de 2019.

<http://www.sunkatea.com/espanol/product/sunka-mujer/>

WONG

2020 *Infusiones en filtrante y en hoja*. Consulta: 10 de marzo de 2020.

<https://www.wong.pe/desayuno/cafe-e-infusiones/infusiones-en-filtrantes-y-en-hoja?&filters=fq=B:2001170>



Anexos

Anexo A Porcentaje de población peruana que consume agua potable proveniente de red pública, según ámbito geográfico (2013 – 2017)

Tabla A1

Ámbito geográfico	2013	2014	2015	2016	2017	Diferencia	
						(Puntos porcentuales)	
						2017/2016	2017/2013
Total	65,6	65,0	65,8	66,6	67,4	0,8	1,8
Lima Metropolitana 1/	92,8	94,0	94,5	95,3	94,9	-0,4	2,1
Resto de país	53,1	51,5	52,3	53,0	54,3	1,3	1,2
Área de residencia							
Urbana	83,3	82,8	83,5	83,7	84,1	0,4	0,9
Rural	10,6	7,9	7,4	8,8	9,2	0,4	-1,4
Región natural							
Costa	84,3	84,5	85,7	85,8	86,3	0,6	2,0
Costa urbana	88,1	88,5	89,1	89,3	89,9	0,6	1,8
Costa rural	12,8	a/ 7,8	a/ 17,6	a/ 12,9	a/ 10,9	-2,0	-1,9
Sierra	45,0	42,8	41,8	43,6	44,8	1,2	-0,2
Sierra urbana	78,3	76,2	75,0	75,6	76,0	0,4	-2,3
Sierra rural	12,2	8,8	7,1	9,1	10,1	1,0	-2,1
Selva	37,1	36,3	39,1	39,8	40,0	0,2	2,9
Selva urbana	60,2	57,7	63,3	62,2	61,8	-0,3	1,6
Selva rural	4,9	a/ 5,6	a/ 3,2	a/ 5,8	a/ 5,7	-0,1	0,8
Departamento							
Amazonas	24,6	22,1	25,6	25,4	26,5	1,1	1,9
Áncash	62,3	58,4	60,9	55,9	51,4	-4,6	-10,9
Apurímac	33,1	34,4	28,2	40,0	53,1	13,1 **	20,0 ***
Arequipa	85,8	82,5	83,2	84,4	85,8	1,4	0,0
Ayacucho	50,3	61,2	59,0	72,4	85,2	12,8 ***	34,8 ***
Cajamarca	27,6	28,5	21,2	23,2	23,6	0,4	-4,0
Callao	93,5	94,8	94,7	94,5	95,5	1,0	2,0
Cusco	64,4	56,0	54,9	58,6	56,8	-1,8	-7,6
Huancavelica	23,5	15,3	a/ 18,5	a/ 19,2	a/ 18,7	-0,5	-4,8
Huánuco	26,6	26,2	28,9	27,5	28,7	1,2	2,1
Ica	77,3	76,4	75,4	68,0	75,9	8,0	-1,4
Junín	50,3	50,4	53,0	49,9	46,9	-3,0	-3,4
La Libertad	60,1	57,8	61,2	61,6	65,5	3,9	5,5
Lambayeque	75,1	70,6	70,5	71,8	72,2	0,4	-2,9
Lima	89,7	91,1	92,2	93,0	92,8	-0,2	3,1
Provincia de Lima 2/	92,7	93,9	94,5	95,4	94,8	-0,5	2,1
Región Lima 3/	61,0	63,5	69,3	69,0	72,4	3,3	11,4
Loreto	43,6	41,2	44,3	44,2	45,0	0,8	1,4
Madre de Dios	66,0	56,0	60,0	63,9	61,6	-2,3	-4,4
Moquegua	75,5	73,5	76,2	75,0	74,1	-0,8	-1,3
Pasco	27,5	27,7	22,9	25,3	26,1	0,9	-1,4
Piura	50,5	51,5	52,6	55,3	55,4	0,1	4,9
Puno	42,4	39,3	38,3	37,0	39,1	2,2	-3,3
San Martín	42,6	42,0	43,4	47,8	44,5	-3,3	1,9
Tacna	86,6	90,4	90,6	88,6	86,6	-2,0	0,1
Tumbes	78,9	82,5	80,4	77,2	77,4	0,1	-1,6
Ucayali	35,3	27,8	40,5	37,4	40,4	3,0	5,2

Anexo B Máquina deshidratadora marca IKE modelo WRH-100G

Figura B1



Fuente: IKE 2020

Anexo C Máquina deshidratadora marca Yason modelo de YTK-30

Figura C1



Fuente: Alibaba 2020b

Anexo D Máquina procesadora marca Maqorito

Figura D1



Fuente: Mercado Libre 2020

Anexo E Máquina procesadora marca Yason modelo YTK-30

Figura E1



Fuente: Alibaba 2020c

Anexo F Máquina pulverizadora marca XT modelo WQJ-200

Figura F1



Fuente: Alibaba 2020a

Anexo G Máquina trituradora marca XT

Figura G1



Fuente: Alibaba 2020d

Anexo H *Market share* de infusiones en el Perú de ventas al por menor 2015-2018

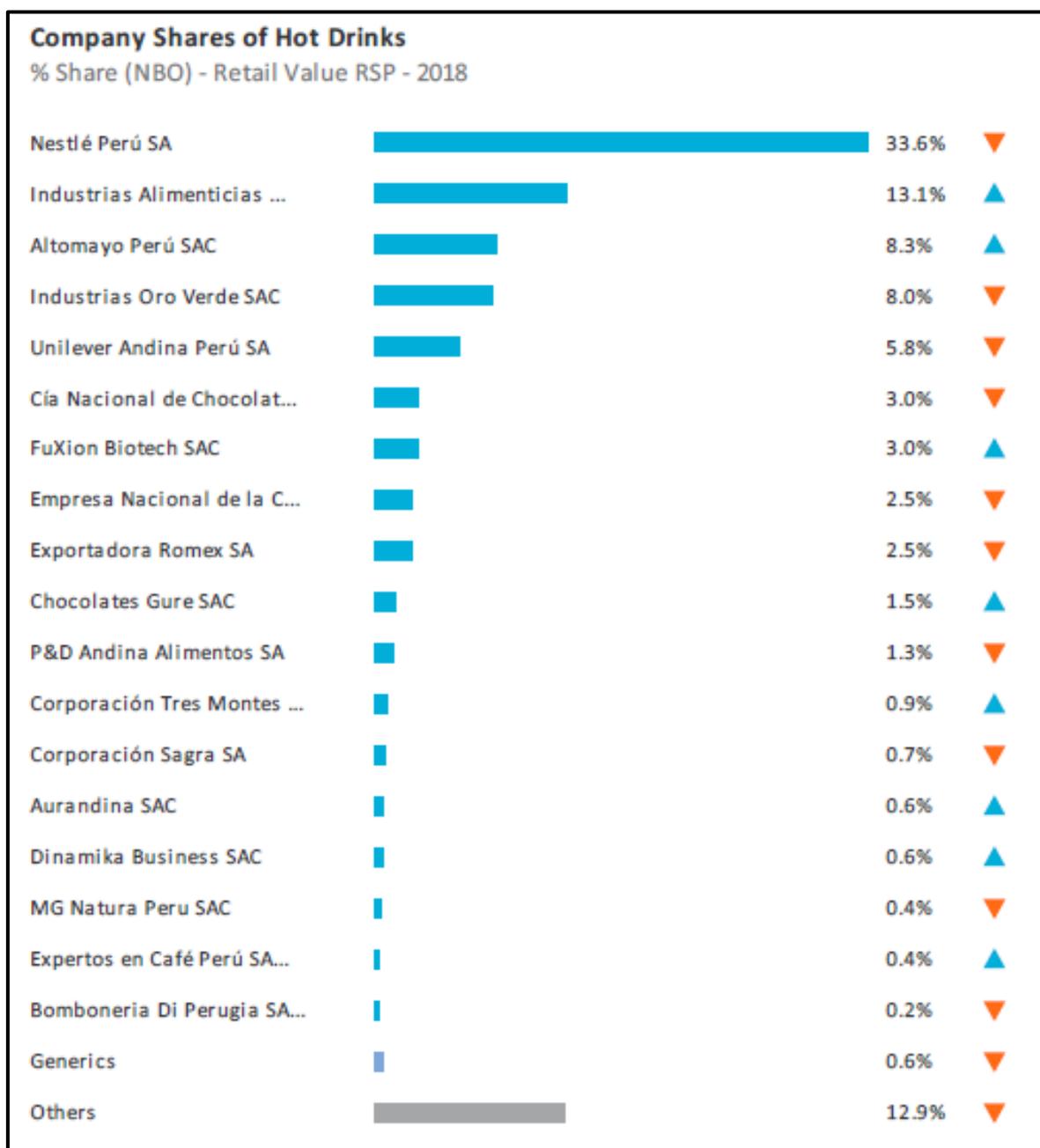
Figura H1

% retail value rsp Brand (GBO)	Company (NBO)	2015	2016	2017	2018
Herbi	Industrias Oro Verde SAC	28.1	28.1	27.7	27.4
McC Colin's (Unilever Group)	Unilever Andina Perú SA	15.6	15.6	15.4	15.3
Termo tè	FuXion Biotech SAC	6.6	7.3	7.9	8.2
Lipton (Unilever Group)	Unilever Andina Perú SA	7.4	7.5	7.4	7.4
Hornimans (Jacobs Douwe Egberts)	P&D Andina Alimentos SA	4.9	4.9	4.8	4.8
Nocarb	FuXion Biotech SAC	2.8	3.1	3.4	3.5
Wawasana	Aurandina SAC	2.1	2.2	2.2	2.3
Sunka	Dinamika Business SAC	2.1	2.2	2.3	2.3
Hornimans Manzanilla (Jacobs Douwe Egberts)	P&D Andina Alimentos SA	0.3	0.3	0.3	0.3
Metro (Private Label)	Hipermercados Metro SA	0.1	0.1	0.1	0.1
Wong (La Parcela SA)	CongruPO SA	0.1	0.1	0.1	0.1
Zurit	Alicorp SAA	2.3	1.4	-	-
Wong (La Parcela SA)	Jaibel Ltda	-	-	-	-
Hornimans (Sara Lee Corp)	MG ROCSA SA	-	-	-	-
Hornimans Manzanilla (Sara Lee Corp)	MG ROCSA SA	-	-	-	-
Hornimans (DE Master Blenders 1753 NV)	P&D Andina Alimentos SA	-	-	-	-
Hornimans Manzanilla (DE Master Blenders 1753 NV)	P&D Andina Alimentos SA	-	-	-	-
Generics	Generics	2.3	2.3	2.3	2.3
Others	Others	25.2	24.8	25.9	25.9
Total	Total	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: Euromonitor 2019a

Anexo I Market share de Bebidas calientes en el Perú de ventas al por menor 2015-2018

Figura I1



Fuente: Euromonitor 2019b