

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA



**PUCP**

**ESTRATEGIAS PARA DEFINIR LA ELABORACIÓN DE UNA BEBIDA**

**ANTIESTRÉS A BASE DE FRUTAS Y HIERBAS MEDICINALES**

**Trabajo de investigación para la obtención del grado de**

**BACHILLER EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN INGENIERÍA**

**INDUSTRIAL**

**AUTOR**

Nicole Valeria Sánchez Olivos y

Karina Cristina Vela Napuri

**ASESOR:**

Dr. Jorge Vargas Florez

Lima, septiembre, 2020

## Resumen

El estrés se ha convertido en una de las problemáticas que más aqueja al ser humano alrededor del mundo y el Perú no ha sido ajeno a esta condición. En efecto, casi el 80% de la población peruana sufre o ha sufrido de estrés en los últimos años, lo que ha generado una alta necesidad por reducir sus efectos y ha motivado el desarrollo de nuevas ideas de negocio en busca de la solución (LA REPÚBLICA, 2018). Es así como, el sector bebidas ha logrado ingresar con éxito al nuevo mercado de productos antiestrés con opciones como SlowCow y Driftwell (Entrepreneur, 2020; SLOWCOW PERÚ, s.f.). Sin embargo; aún existe un segmento con tendencias hacia lo natural, práctico y sostenible que no ha sido cubierto y que, en su mayoría, pertenecen a las generaciones recientes: Millennials y generación Z (Deloitte, 2019).

Por ello, el presente trabajo tuvo como finalidad realizar el análisis estratégico para definir la elaboración de una bebida antiestrés a base de frutas y hierbas medicinales y comprobar la existencia de un entorno favorable de manera cuantitativa y cualitativa, concluyendo así con la factibilidad del proyecto.

## Índice General

Índice de Tablas .....	iv
Índice de Gráficos .....	v
Introducción .....	1
Capítulo 1. Objetivo .....	3
Capítulo 2. Revisión de literatura .....	4
2.1 Análisis estratégico.....	4
2.2. El estrés como fuente de oportunidades de negocio .....	5
2.3. Estrés académico y laboral.....	6
2.4. Alimentos para el control del estrés.....	6
Capítulo 3: Análisis Estratégico .....	8
3.1 Análisis del Macroentorno .....	8
3.1.1 Factor Socio Cultural.....	8
3.1.2 Factor Demográfico .....	10
3.1.3 Factor Económico .....	11
3.1.4 Factor Ambiental .....	12
3.1.5 Factor Tecnológico.....	14
3.1.6 Factor Legal .....	16
3.2 Análisis del Microentorno .....	16
3.2.1 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	16
3.3 Planeamiento Estratégico.....	34
3.3.1 Misión.....	34
3.3.2 Visión .....	34
3.3.3 Análisis FODA.....	34
3.3.4 Objetivos .....	39
Capítulo 4. Desarrollo de Estrategias .....	41

Conclusiones .....	43
Recomendaciones .....	45
Bibliografía.....	47



## Índice de Tablas

Tabla 1: Matriz de enfrentamiento de factores para el poder de negociación de consumidores.....	19
Tabla 2: Factores para el poder de negociación de los compradores .....	19
Tabla 3. Proveedores de Insumos en Lima.....	21
Tabla 4. Matriz de enfrentamiento de factores para el poder de negociación de proveedores .....	22
Tabla 5. Factores para el poder de negociación de los proveedores .....	22
Tabla 6: Matriz de enfrentamiento de factores para el poder de amenaza de nuevos competidores entrantes .....	25
Tabla 7. Factores para el poder de amenaza de nuevos competidores entrantes .....	26
Tabla 8. Productos sustitutos en el mercado actual.....	28
Tabla 9: Matriz de enfrentamiento de factores para el poder de amenaza de productos sustitutos .....	28
Tabla 10. Factores para el poder de amenaza de productos sustitutos .....	29
Tabla 11:Matriz de enfrentamiento de factores para el poder de rivalidad entre competidores.....	32
Tabla 12: Factores el poder de rivalidad entre competidores.....	33
Tabla 13. Resultados de las 5 fuerzas de Porter .....	33
Tabla 14. Matriz de enfrentamiento fortalezas - debilidades .....	35
Tabla 15. Matriz EFI .....	36
Tabla 16. Matriz de enfrentamiento oportunidades- amenazas .....	37
Tabla 17: Matriz EFE.....	37

## Índice de Gráficos

Gráfico 1. Crecimiento de la Población Total 1950-2070 .....	10
Gráfico 2. Ventas de RTD Tea en Perú.....	23
Gráfico 3. Matriz interna – externa .....	38



## Introducción

El presente trabajo de investigación expone el análisis estratégico a nivel macro y micro del entorno de los sectores involucrados en el desarrollo de una bebida antiestrés a base de frutas y plantas, siendo el té embotellado la categoría específica de estudio debido al creciente incremento de sus ventas en Perú en los últimos años (EUROMONITOR INTERNACIONAL, 2020). Del mismo modo se incluye el análisis del sector agropecuario puesto que es fuente principal de insumos naturales cuyo índice de producción revela un incremento del 7,08% a fines del 2019 (INEI, 2019). Asimismo, las tendencias actuales evidencian un mercado potencial en desarrollo, la primera de ellas basada en la creciente inclinación por lo saludable y natural producto del incremento de consumidores que se preocupan más por su salud (IPSOS, 2020). En segundo lugar, la tendencia hacia lo práctico, sostenible y la alta conciencia ambiental son también valorados, especialmente por las generaciones más recientes (Olivares Bello & Lozano Meade, 2019; Cáceres Duarte, 2016).

Por otro lado, en cuanto a la preocupación por la salud, es importante analizar la utilización de alternativas naturales para el control de las alteraciones en el organismo tales como el estrés pues el 80% de los peruanos sufre o ha sufrido de esta condición en los últimos años (LA REPÚBLICA, 2018). Sin embargo, en el país, a inicios de septiembre del 2020, solo se conocía una bebida industrializada que había intentado cubrir esta necesidad (SLOWCOW PERÚ, s.f.). El mismo mes, Pepsico, multinacional que comercializa bebidas y snacks, anunció el lanzamiento de DriftWell, una bebida tónica no carbonatada que promueve la relajación y promete acabar con el estrés y el insomnio. (Entrepreneur, 2020). No obstante, existen otras marcas que, si bien no contemplan la propiedad antiestrés, son opciones naturales y beneficiosas

dentro de las cuales destacan Lipton de CBC Peruana, Leaf Tea de Gloria, Vida Iced Tea de Embotelladora Don Jorge y Free Tea de AJE GROUP como líder de esta categoría con un 43% de participación (Euromonitor International, 2019).

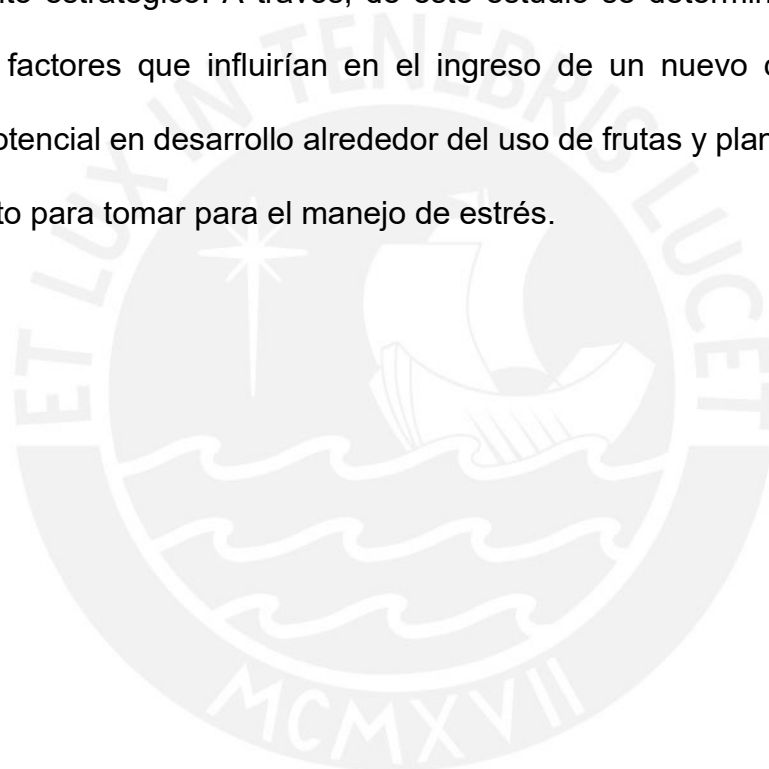
Por estas razones, el objetivo del presente estudio es entender el contexto actual y su comportamiento, así como establecer estrategias que permitan aprovechar las condiciones del mercado para desarrollar el producto eficazmente.





## Capítulo 1. Objetivo

El objetivo del presente trabajo de investigación es determinar las estrategias a utilizar para la realización de un estudio de prefactibilidad de la producción y comercialización de bebida antiestrés a base de tumbo, granadilla, valeriana, hierba luisa y té verde para el mercado de Lima Metropolitana, a través de la ejecución del análisis del micro y macroentorno del proyecto, así como del planeamiento estratégico. A través, de este estudio se determinarán el entorno global, los factores que influirían en el ingreso de un nuevo competidor y el mercado potencial en desarrollo alrededor del uso de frutas y plantas medicinales en un té listo para tomar para el manejo de estrés.



## Capítulo 2. Revisión de literatura

### 2.1 Análisis estratégico

Un análisis estratégico puede ser definido como una investigación en la que se evalúa el entorno de una empresa o propuesta de organización con la finalidad de identificar y desarrollar las estrategias necesarias para que el negocio logre alcanzar sus objetivos. (Universidad Internacional de Valencia, 2019). Este estudio incluye un análisis externo e interno; el primero para conocer el sector en el que se compite y sus clientes; y el segundo para determinar el alcance de la propuesta de valor del proyecto o empresa (Escuela Europea de Empresa, 2019).

La importancia de realizar un análisis estratégico radica en la evolución y dinamismo del mercado, puesto que ya no es suficiente producir lo que los consumidores demandan sino ser competitivos y, por lo tanto, rentables (Espinoza, 2006). Dicho esto, lo primero que se debe establecer es la misión, visión y valores del negocio para luego integrarlos con el conocimiento del entorno producto del análisis externo e interno (Magallón Burgués , 2014).

Para el análisis externo es recomendable hacer uso del Modelo de Porter que afirma que existen 5 fuerzas que impactan la rentabilidad del sector y ayuda a identificar su nivel de influencia, así como también permite evidenciar las tendencias del entorno y los puntos débiles de la empresa. Por otro lado, la matriz FODA es una herramienta valiosa que se puede incorporar en el análisis interno debido a que refleja la situación actual del concepto de negocio propuesto o empresa identificando, específicamente, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que influyen o influirían en su actividad (Espinoza, 2006).

Seguidamente es importante concluir la investigación con el desarrollo de estrategias que, según el recordado Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Juan Ventura Victoria, puede ser definido como: “La búsqueda permanente del ajuste, o sincronía, entre los recursos de que dispone la empresa y su capacidad para obtener ventajas competitivas en los mercados donde se decide competir” (pág. 15). Asimismo, se debe tomar en cuenta que las estrategias pueden ser corporativas, aquellas que definen los negocios con los que se competirá; competitiva, aquella que determina la forma en que se actuará para lograr un buen posicionamiento; o funcionales, aquellas que definirán las actividades que deben considerarse para el buen funcionamiento del negocio tales como, producción, marketing o desarrollo del producto (Ventura Victoria, 2008).

Lo explicado anteriormente fundamenta el propósito del presente estudio pues este se encargará de realizar el análisis correspondiente y establecer las estrategias necesarias que mitigarán las barreras de la implementación de una empresa productora y comercializadora de un te embotellado a base de frutas y plantas con propiedades antiestrés y confirmará su potencial para sobrevivir, competir y crecer en el mercado.

## **2.2. El estrés como fuente de oportunidades de negocio**

Escuchamos la palabra estrés a diario, pero no todos conocen su significado real ni cómo se ha convertido en uno de los problemas más serios para el ser humano en los últimos años. En palabras simples, podemos definir al estrés como la forma en la que el cerebro y el cuerpo responden a cualquier desafío, por ejemplo, el rendimiento en el trabajo o la escuela, un cambio importante en la vida, acontecimientos traumáticos, entre otros (National Institute of Mental Health, s.f.). En

la actualidad, reducir sus efectos se vuelve cada vez más importante y con ello, surgen nuevas ideas de negocio alrededor de esta problemática. Ejemplos claros de ello son la aparición de aplicaciones para meditar, objetos antiestrés, cursos para el bienestar integral, entre otros, que eficaces o no, han encontrado un espacio en la industria de las alternativas antiestrés (DW, 2019).

### **2.3. Estrés académico y laboral**

La población peruana se ve impactada por el estrés en diferente nivel y forma, se conoce que los más afectados se encuentran dentro del rango de edades de entre 18 y 40 años, abarcando las generaciones más recientes. Millennials y Centennials, se ven afectados principalmente por dos tipos de estrés: académico y laboral. Una tesis presentada por la psicóloga de la PUCP Lesly Martínez reveló que el 87% de los universitarios padece de estrés académico, de este total 36% lo experimenta a un nivel medio, el 31% a un nivel entre medio y alto, y el 10% a un nivel alto, siendo las principales causas de ese estrés las evaluaciones de los profesores la sobrecarga de tareas y trabajos y el enfrentar las evaluaciones del curso (Miranda, 2019). Por otro lado, según reportes de salud en el Perú, el 70% de los trabajadores peruanos sufren estrés laboral, siendo la edad más común para sufrir este mal entre los 25 y los 40 años, cuando las personas asumen más responsabilidades, siendo las mujeres quienes presentan mayor vulnerabilidad a padecerlo (Info Capital Humano, s.f.).

### **2.4. Alimentos para el control del estrés**

Uno de los métodos que han demostrado mayor efectividad en cuanto a la prevención de efectos causados por el estrés es llevar una alimentación saludable y equilibrada (Redacción Gestión, 2020). Una de las opciones recomendadas es incluir a nuestra dieta frutas y plantas medicinales peruanas, conocidas por sus múltiples

propiedades antiinflamatorias, antioxidantes y relajantes (Torrico, 2020). Dentro de las frutas con propiedades antiestrés destacan el tumbo y la granadilla que contribuyen con la reducción de los síntomas neurológicos como el insomnio y la migraña, pues contienen serotonina y flavonoides; respectivamente (PROMPERU, s.f.; Córdova, 2016). Por otro lado, plantas medicinales, como las hojas de hierba luisa, té verde y valeriana, son frecuentemente usadas para controlar el estrés, por sus atributos relajantes (Perú21, 2019; Essalud, 2017)



## Capítulo 3: Análisis Estratégico

En este capítulo se desarrollará el análisis del micro y macroentorno que servirá como herramienta para definir las estrategias necesarias para lograr cumplir los objetivos aspirados como propuesta de negocio.

### 3.1 Análisis del Macroentorno

#### 3.1.1 Factor Socio Cultural

En el Perú, la tendencia de estilo de vida saludable se ha afianzado en los últimos años, cada vez más peruanos se unen a la búsqueda de una alimentación balanceada y se concientizan acerca de lo que ellos y sus familias consumen. Durante el XIV Congreso de Nutrición y Alimentación en el 2015, organizado por la Sociedad Peruana de Nutrición (Sopenut), el presidente del Indecopi, Ivo Gagliuffi, sobre este tema afirmó que el 55% de los consumidores verifica el contenido nutricional de los productos (PERÚ21, 2018). Por otro lado, el estudio Thinkfit de Kantar Worldpanel realizado en 8 100 hogares de 16 ciudades de Latinoamérica, incluyendo Lima, reveló que, en la región, se paga un 48% más por productos saludables, debido al reciente desarrollo del mercado y el incremento de su consumo (Trigoso López & Salas Oblitas, 2012).

Asimismo, la población se ha sensibilizado en cuanto a la conservación del medio ambiente. En el Perú ha aparecido el consumidor verde, aquel que se cuestiona: ¿cómo ha sido elaborado el producto?, ¿de dónde vienen las materias primas?, ¿qué tan limpio es el proceso productivo? y ¿qué sucede con el producto al final de su ciclo de vida? (Hamann, 2013). Sobre esto mismo, un estudio de Mercado Libre reveló la importancia del impacto ambiental que tienen los productos, para la decisión de compra, el 94% de los encuestados expresó estar familiarizado con el

concepto de “consumo responsable”, tendencia que se incrementa en los millennials y resulta más notorio en aquellas personas que tienen hijos (Suito, Perú es el país latinoamericano más preocupado por el consumo responsable, 2019).

Las últimas generaciones, Millennials y Generación Z, comparten tendencias y comportamientos. Respecto a sus preferencias como consumidores, según el estudio de Deloitte Global Powers of Luxury Goods, ellos asocian el mercado de lujo con practicidad y sostenibilidad (Deloitte, 2019). El medio ambiente, la sostenibilidad, el bienestar animal, la producción, las buenas prácticas laborales y el impacto positivo en las comunidades son elementos que tienen en cuenta a la hora de comprar un producto (Mercados&Regiones, 2019). Por otro lado, otros estudios demuestran que son aquellos que padecen estrés con mayor intensidad, por lo que serían los más interesados en alternativas para reducir sus efectos (Bienestar180; Abad, 2019).

En conclusión, se puede afirmar que una alimentación balanceada, rica en vitaminas, proteínas y minerales es clave para equilibrar estados de humor, energía y también, como opción para la prevenir y reducir los niveles de estrés (Redacción EC, 2019; Universia, 2014). Es así que frente a la creciente tendencia de consumo de bebida saludables, se observa un espacio en el mercado joven (Millennials y Generación Z) de Lima Metropolitana para la introducción de una bebida de tipo té listo para beber por su practicidad y su formulación a base de frutas y plantas medicinales con propiedades para mitigar los efectos del estrés, por ejemplo, granadilla, tumbo, maracuyá, valeriana, hierba luisa, té verde, tilo y/o toronjil como componentes tentativos (Gil, 2019).

Es importante señalar que frente a la situación de pandemia del Covid-19, que atravesamos se estima un incremento en la incidencia de trastornos mentales y manifestaciones emocionales derivados de la cuarentena, la magnitud de la epidemia y el grado de vulnerabilidad de la población. Dicho incremento se hace más evidente en sectores con escasos recursos, limitado acceso a servicios sociales y de salud (Universidad Continental, 2020).

### 3.1.2 Factor Demográfico

El último censo realizado por el INEI en el 2017 determinó el crecimiento de la población total, con respecto al 2007, en un 10,70%, alegando un aumento progresivo de 1% anual entre los años mencionados, lo cual confirma una disminución en la velocidad de crecimiento de la población frente a un 2,10% promedio desde los años 50 (INEI, 2017). En el Gráfico 1 a continuación se observa el cambio anual con una proyección hasta el 2070:

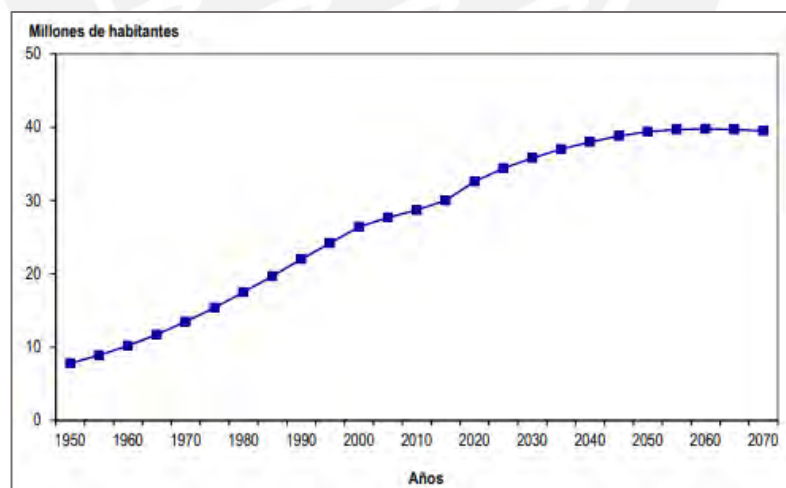


Gráfico 1. Crecimiento de la Población Total 1950-2070

Fuente: INEI, 2019

La idea de negocio propuesta está dirigida a las personas nacidas a partir del año 1981 conocidos como Millennials (de 21 a 39 años) y a la Generación Z (de 13 a



20 años); con un corte desde los 18 hasta los 35 años. Ellos conforman, aproximadamente, el 39% de la población peruana actual con 8 y 4,60 millones de personas, respectivamente (IPSOS, 2018). Análogamente, un estudio realizado por la compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública (CPI) da a conocer la distribución según generación en Lima metropolitana que arroja, finalmente, un 59.2% para el sector de estudio (CPI, 2019).

### **1.3 Factor Económico**

Según el Banco Mundial (2020), Perú ha experimentado dos momentos de crecimiento económico diferentes en los últimos 20 años; del 2002 al 2013, el país se catalogó con una de las economías con mayor dinamismo en Latino América, con una tasa de crecimiento promedio del PBI de 6,10% por año, esto contribuyó al crecimiento del empleo y la disminución de la pobreza. Por otro lado, del 2014 al 2019 esta aceleración disminuyó a un 3,10% anual promedio; sin embargo, gracias a la política fiscal adoptada y la producción minera, el PBI continuó, aunque a menor velocidad, aumentando (Banco Mundial, 2020).

La producción y comercialización del té listo para beber involucra dos principales sectores: La industria agrícola y el sector manufactura no primaria, específicamente alimentos y bebidas. Por una parte, la industria de alimentos aporta, aproximadamente, el 2,60% en el PBI nacional y un 20% en el PBI del sector manufactura, pues genera puestos de trabajo para 22,10% de la población económicamente activa (PEA) en dicho sector (Gestión, 2019). La razón de estos dígitos radica en la creciente oportunidad de incursionar en mercados internacionales y en la respuesta innovadora de las empresas del sector ante la tendencia saludable actual (Ministerio de la Producción, 2019). Por otro lado, el aporte de la producción

agrícola al PBI nacional creció en 5,30% en el último trimestre del 2019 (INEI, 2019). Según el informe técnico llamado Producción Nacional realizado por el INEI (2019), el sector agrícola tuvo un incremento de 10,06% en el 2019 en comparación a diciembre del 2018 explicado por las condiciones climáticas propicias del país y la mejora en la producción de frutas, hortalizas, agroindustriales y otros.

Es importante resaltar que si bien, el contexto actual de pandemia COVID-19 pone a la economía peruana en una época de recesión, se proyecta una fuerte recuperación para el 2021 en la que la economía volverá a estabilizarse a las tasas conocidas antes de la aparición del virus. Para ello será necesario reinventarse y reducir la rigidez en los mercados de productos (Banco Mundial, 2020).

#### **3.1.4 Factor Ambiental**

Por años se ha mantenido la idea errónea de que el medio ambiente estaba a completa disposición del ser humano, en la actualidad, se ha empezado a tomar conciencia a nivel mundial del impacto ambiental que este ha ido ocasionando con sus actividades a lo largo del tiempo.

Actualmente, empresas peruanas de todas las industrias eligen una gestión sostenible, que consiste en fomentar el uso eficiente de los recursos y la eficiencia energética, infraestructuras sostenibles y facilitar el acceso a los servicios básicos, empleos ecológicos y decentes, y una mejor calidad de vida para todos, no solo por el aspecto regulatorio o filantrópico, sino porque esta estrategia de negocio les es más rentable (ONU, 2020; Conexión ESAN, 2019). Se puede observar un claro ejemplo de ello en la evolución de la fabricación y uso de los empaques por parte de las empresas ante la creciente tendencia de los consumidores hacia envases

reutilizables, amables con el ambiente y sin riesgos para la salud (Internacionales, Retail, 2018).

Tanto empresas públicas como privadas deben regularse según las normativas del MINAM (Ministerio del Ambiente), que incluyen cumplir con los Estándares de Calidad del Ambiente (ECA) y los Límites Máximos Permisibles (LMP) para la fiscalización de la protección del aire y aguas a nivel industrial, también están obligadas a acatar las normas relativas al manejo de residuos sólidos, entre otras que tienen el fin de promover la conservación del ambiente, de modo que se propicie y asegure el uso sostenible, responsable, racional y ético de los recursos naturales y del medio que los sustenta (Ministerio del Ambiente, 2015). Además de estas regulaciones, las empresas han adoptado medidas como reutilización y reciclaje de sus implementos o productos y la preservación de la flora y fauna, para innovar en sus gestiones y colaborar con el cuidado del planeta (Perú Retail, 2019).

El impacto ambiental sobre insumos provenientes de la agricultura se origina principalmente en su estacionalidad. Determinar este factor permitirá prevenir problemas con el abastecimiento de materias primas. Frutas como la granadilla, proveniente de la Amazonía peruana, cuya disponibilidad estacionaria es anual o el tumbo, cuyas zonas de producción son las provincias de Huarochirí, Huacho, Huaura, Yauyos y las regiones de Cajamarca o Huánuco, que puede estar nueve meses al año con cosechas semanales no se ven muy afectadas por este factor (PromPerú, 2020; Ramos, Edwin, 2020). Por otro lado, está la disponibilidad estacionaria de plantas medicinales como valeriana, cuya cosecha debe de efectuarse en otoño, la hierbaluisa, cuya siembra se puede efectuar al inicio de la estación de lluvias y el té verde que no tiene una época de cosecha marcada, por lo que se recolecta en todo

el año con un ligero incremento en setiembre (Inkaplus, 2011; Ramirez, 2003; Araujo & Atanacio, 2017)

Es importante destacar el impacto generado por el fenómeno del niño, que se presenta normalmente con una frecuencia de entre dos y siete años (BBC Mundo, 2017). Por un lado, según información del MINAGRI, generalmente se registran fuertes lluvias en la costa norte originando desborde de los ríos e inundaciones, mientras que en la sierra sur (en especial en el altiplano) las lluvias son escasas, en ambos casos el agro se ve seriamente afectado (MINAGRI, s.f.).

Por último, con respecto a los efectos tras la pandemia actual en el contexto medio ambiental peruano, se ha notado un gran beneficio para el mismo frente a las medidas adoptadas para evitar la propagación del virus. Muestra de ello es que se han registrado los valores más bajos de contaminación en las distintas mediciones en la estación de calidad del aire del distrito de San Juan de Lurigancho, desde el 16 de marzo de 2020, fecha en que se inició el Estado de Emergencia (Mendoza & Sotelo, 2020).

### **3.1.5 Factor Tecnológico**

El desarrollo tecnológico en el Perú representa un pilar con gran potencial de crecimiento, a pesar de las limitaciones e ineficiencias en su modelo de tecnología e innovación, los peruanos son conscientes de las ventajas que pueden tener sus aportes en la economía (Universia, 2019). Según el análisis realizado por Belapatiño y Perea (2018) para BBVA Research, a pesar de que el Perú aún tiene espacio para mejorar en el desarrollo de innovación, en comparación con los países de la Alianza del Pacífico, aún queda rezagado. Sin embargo, se sabe que la capacidad de innovar

en el país ha mejorado gracias al mayor acceso a recursos en todo el territorio (Sosa, 2017).

Un estudio arrojó que 2 de cada 10 empresas peruanas ya utilizan tecnologías digitales convirtiendo al Perú en el quinto país en América Latina, por debajo de Brasil, Argentina, Chile y Colombia, en el que sus empresas han adoptado con mayor frecuencia este tipo de herramientas (Exitosa Internacional, 2019). De acuerdo con Morris (2017) para el portal web Conexión ESAN, la incorporación de sistemas ERP, CRM, desarrollo de redes de comunicación, almacenamiento en la nube, entre otras tendencias son implementadas para transformar procesos en las empresas. Con respecto al contexto tecnológico dentro del sector manufacturero en específico, Santiago Roca, director del Centro de Propiedad Intelectual, Competencia, Consumidor y Comercio (2017) de ESAN, afirmó que, en su mayoría las empresas compran tecnología del extranjero en paquete y en caso la maquinaria presente algún fallo, no existe personal en la empresa que sepa repararla, como consecuencia, la industria peruana pierde productividad, por ello es primordial absorber las tecnologías que se necesitan, para aumentarla.

Para iniciar con la industrialización de una bebida como el té listo para tomar, según la capacidad de producción, propiedades del producto, entre otros aspectos se definirá el nivel de tecnología que se requerirá en cuanto a maquinaria. Con el crecimiento de la demanda vendrían las innovaciones tecnológicas de acuerdo con un previo análisis económico y evaluación técnica de la producción para monitorear la utilización, la eficiencia, entre otros indicadores de la planta para su funcionamiento idóneo.

### **3.1.6 Factor Legal**

Dentro de las normas técnicas para la comercialización de Té listo para beber tenemos las siguientes:

- Decreto Supremo N° 034-2008-AG “Reglamento de la ley de inocuidad de los alimentos”
- Norma técnica N° DL 1062 “Ley de la inocuidad de los alimentos aprobada mediante Decreto legislativo N° 1062” (SENASA, 2008)
- Resolución Ministerial N° 591-2008 “Norma sanitaria que establece los criterios microbiológicos de calidad sanitaria e inocuidad para los alimentos y bebidas de consumo humano” (DIGESA, 2008)
- Ley N° 29571 “Código de protección y defensa del consumidor” Art. 30,31,32 y 34

Adicionalmente para la implementación de una planta de producción en territorio peruano se requiere de las respectivas licencias de funcionamiento, así como también cumplir con el Reglamento de Gestión Ambiental para la industria Manufacturera y Comercio Interno aprobado en el Decreto Supremo N°017-2015-PRODUCE.

Finalmente se debe considerar el registro de marca del producto y nombre comercial ante INDECOPI.

## **3.2 Análisis del Microentorno**

### **3.2.1 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter**

Según Michael Porter (2008), las cinco fuerzas definen la estructura de rentabilidad de un sector al determinar cómo se distribuye el valor económico que crea. Ese valor podría variar mediante la rivalidad entre competidores existentes, pero

también puede debilitarse debido al poder de los proveedores y el poder de los compradores, o puede ser limitado por la amenaza de nuevos entrantes o la amenaza de sustitutos. Modificaciones en la fortaleza de las fuerzas indican cambios en el escenario competitivo que son clave para la elaboración continua de la estrategia.

A continuación, se analizarán las cinco fuerzas de Porter para el proyecto basado en los factores determinados por IE Business School (Allen & Gorgeon, 2003):

#### 1. Poder de negociación de los compradores

Los consumidores son, en este caso personas entre los 18 y 39 años de nivel socioeconómico A, B y C de lima metropolitana los cuales ejercerán presión sobre la empresa de acuerdo con los siguientes factores:

**Tamaño y concentración:** Este factor influye considerablemente en el negocio de acuerdo con la decisión de distribución de los productos por parte de la empresa, es decir, si esta se encarga de vender las bebidas de manera directa, el tamaño y concentración de clientes, no afectará considerablemente pues el segmento objetivo comparte características similares; sin embargo, si las bebidas siguen una distribución indirecta será importante analizar la concentración de los intermediarios. Tal es el caso de los supermercados y tiendas mayoristas, que conforman el 35% y 33% de las ventas respectivamente y son quienes imponen sus condiciones de precio y calidad para aceptar un ingreso nuevo.

**Diferenciación del producto:** El contexto actual se ve afectado directamente por este factor, pues la mayoría de los productos en el mercado de RTD tea drink en Perú son similares en sabor y presentación (bebidas a base de

té negro y té verde con sabores de limón y durazno), en este sentido los consumidores son más propensos a cambiar de una bebida a otra según el precio, cantidad, u otras características. En contraste a ello, la bebida propuesta en la presente tesis se diferencia tanto por su propiedad antiestrés como en sabor y presentación, pues incluye un envase eco-amigable.

**Lo que cuesta cambiar:** Este factor va íntimamente relacionado con el anterior, pues al presentar una propuesta diferente a las existentes en el mercado erradicamos el poder de los consumidores puesto que no podrán encontrar otros productos con las características ofrecidas, es decir, les costará cambiar. Sobre esto mismo, un estudio sobre el consumidor peruano, realizado por la Universidad del Pacífico, afirma que existe un componente de afecto con la marca relacionado a la categoría de alimentos y bebidas, lo cual disminuye en mayor proporción la posibilidad de un cambio de producto estrategia de fidelización por parte de los consumidores (De la Barra, 2015). Por ello será importante implementar una de clientes efectiva.

**Disponibilidad de información:** El sector de estudio requiere presentar la ficha técnica y etiquetado del producto obligatoriamente, es decir, los consumidores tienen a disposición la información de ingredientes utilizados. Adicionalmente muchas marcas optan por agregar más datos según su conveniencia tales como su ejercicio social responsable, el origen de sus insumos o la sostenibilidad de sus procesos. Tal es el caso del agua embotellada “Yaqua” que en su etiqueta muestra frases como “El agua generosa” o “Tu sed se quita ayudando” pues ellos donan el 100% de sus dividendos al financiamiento de proyectos de agua en las zonas de extrema pobreza en Perú (YAQUA, 2013).



Es así como el consumidor adquiere poder para decidir de acuerdo con la comparación de sus intereses frente a la información disponible. Alineado a ello, Indecopi (2014) realizó una encuesta en la que determinó el perfil del consumidor de Lima Metropolitana y el Callao con edad mínima de 18 años en la que afirma que ellos prefieren la calidad sobre el precio, que un 80% lee las etiquetas de los productos y un 46% consultan información poco clara (Indecopi, 2014).

La Tabla 1 muestra la ponderación de los factores explicados según su prioridad respecto a la comparación entre ellos mismos. Con dicha ponderación se elaboró la Tabla 2, que muestra el nivel de importancia del poder de negociación de los compradores en el sector.

Tabla 1: Matriz de enfrentamiento de factores para el poder de negociación de consumidores

	1	2	3	4	Conteo	Peso ponderado
<b>1.Tamaño y concentración</b>		0	1	0	1	12,50%
<b>2.Diferenciación del producto</b>	1		1	0	2	25,00%
<b>3.Lo que cuesta cambiar</b>	1	1		1	3	37,50%
<b>4.Disponibilidad de información</b>	0	1	1		2	25,00%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2: Factores para el poder de negociación de los compradores

Peso	Factores	Calificación					Valor
		1	2	3	4	5	
12,50%	Tamaño y concentración		1				0,30
25,00%	Diferenciación del producto				1		1
37,50%	Lo que cuesta cambiar			1			1,10
25,00%	Disponibilidad de información					1	1,30
% Poder de negociación de los compradores						73%	

Fuente: Elaboración propia

## 2. Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores se forma según su comportamiento frente a los siguientes factores:

**Tamaño y concentración:** Este factor indica que de existir pocos proveedores con significativa participación de mercado estos tendrán un alto nivel de negociación. Para evaluarlo, es necesario conocer la cantidad de proveedores disponibles para los insumos: Frutas, plantas medicinales, aditivos y empaques. Algunos de ellos se encuentran listados en la Tabla 3.

Mediante esta búsqueda se pudo comprobar que existen diversos proveedores para un mismo insumo lo que disminuye el poder de negociación de los mismos para con la empresa.

**Coste del producto frente al coste total del producto:** En este caso el costo de los insumos es muy sensible en este sector pues en el caso de frutas y plantas está sujeto a estacionalidades lo cual puede aumentar los costos y reducir el margen de ganancia, por lo tanto, es primordial mantener una buena negociación con los proveedores de insumos directos.

**Diferenciación del producto:** Este factor guarda relación con el primero mencionado, pues existe una cantidad considerable de proveedores que ofrecen los mismos insumos debido a que se trata de materia prima primaria lo que significa que su obtención es básicamente extractivista. En este sentido los proveedores deberán buscar valor agregado en la inocuidad y madurez de las frutas y plantas. En consecuencia, este factor no es significativo en el poder de negociación de proveedores.

**Lo que cuesta cambiar:** Una vez elegido un proveedor será difícil cambiarlo, pues este proceso involucra costos adicionales y relativamente altos de investigación de calidad y rentabilidad del nuevo proveedor deseado. Por este motivo, los proveedores ya establecidos en las empresas del sector ganan poder de negociación sobre ellas.

**Amenaza de integración:** Este factor explica la posibilidad de que los proveedores desarrollen una integración hacia adelante, es decir, se aproximen más al cliente final. Este sería el caso de un proveedor de Granadilla y Tumbo que toma la decisión de crear una línea de producción de jugos a base de esas frutas y no solo venderla como materia prima. Sin embargo, como se evidencia en el análisis del macroentorno, existen muchas regularizaciones que cumplir al cambiar a un rubro como el de bebidas además de una alta inversión inicial y requisito de capital a corto y largo plazo. Todo ello disminuye la posibilidad de aparición de esta amenaza.

Tabla 3. Proveedores de Insumos en Lima

<b>Empresa</b>	<b>Insumo</b>	<b>Ubicación</b>
Mercado Mayorista de Frutas	Granadilla y tumbo	La Victoria
FRUVERFRESH	Granadilla	San Luis
D' Primera	Granadilla y tumbo	San Luis
Sierralta Inversiones	Granadilla y tumbo	Ate
PROAGROPERUANO	Granadilla	Lince
Agronatur Life	Hierba Luisa	Surco
Greenleave Peru	Hierba Luisa	Lima
Infoagro	Hierba Luisa y Valeriana	Lima
Misharastrera	Esencia de Valeriana	Barranco
MASON natural	Valeriana en capsulas	San Isidro
B&KH Laboratorio Farmacéutico:	Valeriana en Polvo	Lima
Envases del Perú WILDOR E.I.R.L.	Envases	Chorrillos
Comercial Huancas	Envases	Callao

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente, la Tabla 4 muestra la ponderación de los factores explicados según su prioridad respecto a la comparación entre ellos mismos. Con dicha ponderación se elaboró la Tabla 5, que muestra el nivel de importancia del poder de negociación de los proveedores en el sector.

Tabla 4. Matriz de enfrentamiento de factores para el poder de negociación de proveedores

	1	2	3	4	5	Conteo	Peso ponderado
<b>1.Tamaño y concentración</b>		0	0	0	1	1	7,70%
<b>2.Coste del producto frente al coste total del producto</b>	1		1	1	1	4	30,80%
<b>3.Diferenciación del producto</b>	1	1		0	1	3	23,10%
<b>4.Lo que cuesta cambiar</b>	1	1	1		1	4	30,80%
<b>5.Amenaza de integración</b>	0	1	0	0		1	7,70%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Factores para el poder de negociación de los proveedores

Peso	Factores	Calificación					Valor
		1	2	3	4	5	
7,70%	Tamaño y concentración	1					0,10
30,80%	Coste del producto frente al coste total del producto			1			0,90
23,10%	Diferenciación del producto	1					0,90
30,80%	Lo que cuesta cambiar				1		1,20
7,70%	Amenaza de integración		1				0,20
	% Poder de negociación de los proveedores						66%

Fuente: Elaboración propia

### 3. Amenaza de nuevos competidores entrantes

Euromonitor (2019) indica un crecimiento en ventas del 11% equivalente al 6% en volumen para la subcategoría de RTD tea en Perú, cuyo nombre en inglés hace referencia al té listo para consumir. Esto convierte a este mercado en uno

muy atractivo para el ingreso de nuevos competidores por lo que es fundamental conocer las barreras que existen y que dificultan la entrada de nuevos adversarios en el rubro:

**Economía de escala:** Se denomina economía de escala cuando una empresa logra reducir sus costos al aumentar su producción. En este sentido, en el sector bebidas, este es un factor considerable pues las principales marcas competidoras actuales provienen de grandes empresas de consumo masivo, tales como el Grupo Gloria o Ajeper S.A cuyas ventas ascendieron a 93,70 millones en el 2019. En el Gráfico 2 se observa el crecimiento histórico de las ventas en volumen desde el 2014 al 2019 y el crecimiento esperado para los próximos tres años.

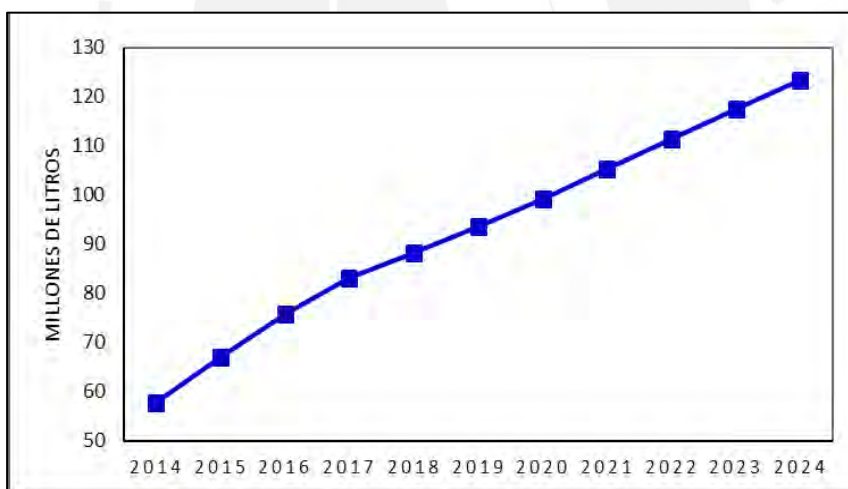


Gráfico 2. Ventas de RTD Tea en Perú

Fuente: Euromonitor International, 2019

**Diferenciación de producto:** Este factor no es una barrera que influye significativamente en la aparición de nuevos competidores, pues el mercado actual incluye fundamentalmente bebidas con endulzantes comunes o naturales a base de té negro y té verde con sabores de limón y durazno, es decir, existe un amplio espacio para la aparición de propuestas innovadoras como el reciente

ingreso de Fuze Tea de la empresa Coca-Cola, quienes presentaron una versión de té a base de pera y sábila.

**Represalias:** Este factor tampoco es significativo, pues las empresas existentes en el sector tienen las marcas precisamente posicionadas en el mercado, por ello no es necesario ni se evidencia una reducción en sus costos o un aumento de publicidad ante la aparición de nuevos ingresos.

**Requisito de capital:** Se requerirá una gran inversión inicial tanto en maquinaria, alquiler o compra de terrenos como en construcción de edificación para el inicio de operaciones de la planta. Dependiendo de la magnitud esto puede representar un impedimento para empresas nuevas que quieren ingresar en el sector.

**Política gubernamental:** Como ya se revisó en el Factor Legal (acápito 1.1.6) existen leyes y regulaciones que se deben cumplir para la producción y comercialización de bebidas. Se debe cumplir con las normas técnicas que establece DIGESA, los permisos adecuados para el funcionamiento, registro de marca en INDECOPI y finalmente un correcto etiquetado de los productos.

**Acceso a canales de distribución:** La presencia de competidores consolidados en el Perú constituye un factor importante para cualquier empresa que busque ingresar en el rubro porque, a pesar de que existan las condiciones adecuadas para la producción, el acceso a canales de distribución masivos es complicado y probablemente sea necesario, en un inicio, establecer una red de distribución propia. Sobre esto mismo, un estudio realizado por Kantar Worldpanel (NFO MARKETING, 2018) reconoce a las tiendas de conveniencia como el canal

con mayor posibilidad de crecimiento y pone en debate la permanencia de los mercados y bodegas como canales preferidos en el país, pues su participación ha decrecido o ha mantenido un crecimiento plano en los últimos años. Alineado a ello, el gerente de Expert Solutions de la misma división de Kantar resaltó el crecimiento de hiperbodegas y la penetración de supermercados gracias a su política de fidelización (Suito, 2019)

Para el caso de supermercados, por ejemplo, resulta difícil ingresar como producto en lanzamiento, este fue el caso de Beberash, una marca de té helado embotellado que logró ingresar a los supermercados después de un justificado trabajo de investigación y la preparación de presupuesto bien financiado pues la inversión es alta y el retorno a largo plazo (Antúnez de la Vega, s.f.).

Finalmente, la Tabla 6 muestra la ponderación de los factores explicados, según su prioridad respecto a la comparación entre ellos mismos. Con dicha ponderación se elaboró la tabla 7 que muestra los factores mencionados e indica el nivel de rigurosidad de las barreras de entrada para nuevos competidores.

Tabla 6: Matriz de enfrentamiento de factores para el poder de amenaza de nuevos competidores entrantes

	1	2	3	4	5	6	Conteo	Peso ponderado
<b>1.Economía de escala</b>		1	1	0	1	0	3	19%
<b>2.Diferenciación del producto</b>	0		1	0	0	0	1	6%
<b>3. Represalias</b>	0	1		0	0	0	1	6%
<b>4.Requisito de capital</b>	1	1	1		1	1	5	31%
<b>5.Política gubernamental</b>	0	1	1	0		0	2	13%
<b>6. Acceso a canales de distribución</b>	1	1	1	1	0		4	25%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Factores para el poder de amenaza de nuevos competidores entrantes

Peso	Factores	Calificación					Valor
		1	2	3	4	5	
19%	Economía de escala				1		0,76
6%	Diferenciación del producto		1				0,12
6%	Represalias	1					0,12
31%	Requisito de capital					1	1,55
13%	Política gubernamental			1			0,45
25%	Acceso a canales de distribución					1	1
<b>% Amenaza de nuevos competidores entrantes</b>							<b>76</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4. Amenaza de productos sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos que básicamente satisfacen las mismas necesidades del cliente. En el caso de estudio se identifica, en primer lugar, la necesidad básica de calmar la sed. Para ello existen productos sustitutos como el agua embotellada, bebidas carbonatadas y jugos. Sin embargo, la diferenciación del producto propuesto radica en su propiedad para reducir los efectos del estrés, por tal motivo nos centremos en aquellos sustitutos que cumplan con esa función

Encontramos los filtrantes como las de Valeriana, melisa o tila ofrecidas por la marca Hornimans que prometen ayudar a calmar los nervios de días agitados. En este caso, los consumidores deben realizar un proceso adicional para obtener la bebida o infusión a diferencia del té embotellado listo para beber. En la Tabla 8 se puede observar algunos ejemplos de productos sustitutos. El impacto de los productos sustitutos depende de los factores detallados a continuación:



**Coste del cambio para el comprador:** En este caso, los clientes deberán renunciar al ahorro de tiempo y esfuerzo que ofrecen las bebidas listas para tomar al optar por algún producto sustituto. Sin embargo, la clara tendencia por lo práctico del sector objetivo de la bebida propuesta reduce la influencia de este factor.

**Rendimiento relativo de los sustitutos respecto al precio:** El rendimiento de los productos es importante en la decisión del consumidor como se explica en el factor anterior con respecto a la practicidad. Sin embargo, existe una diferencia en cuanto a la presentación que podría influir en la decisión final pues, si bien existe una corta diferencia entre el precio de una caja y una botella de té, la primera, rinde para más de una ocasión.

**Propensión del comprador a cambiar:** La propensión del comprador a cambiar en el sector de bebidas es baja tal como se detalló en el factor denominado “lo que le cuesta cambiar” en el poder de negociación del consumidor.

Finalmente, la Tabla 9 muestra la ponderación de los factores explicados según su prioridad respecto a la comparación entre ellos mismos. Con dicha ponderación se elaboró la Tabla 10, que muestra el nivel de importancia del poder de amenaza de productos sustitutos.

Tabla 8. Productos sustitutos en el mercado actual

<b>Categoría</b>	<b>Marcas</b>	<b>Descripción</b>	<b>Rango de precios</b>	<b>Presentación</b>
Infusiones filtrantes	Hornimans, Herbi, Mc Collin's, Lipton, etc.	Bolsas de plásticos, hechas de nylon, termoplástico, PVC o polipropileno que en su interior llevan hojas de plantas y otros aditivos.	S/. 1,80-8	Caja de 20 - 25 sobres filtrantes
Agua embotellada	San Luis, San Mateo, Cielo, Yaqua, Vida, etc.	Es agua potable mineral o de manantial procesada y envasada en botellas individuales	S/. 1- 2,20	Botella de 500mL-625mL
Jugos envasados	Pulp, Naturale, Frugos, Tampico, Cifrut, etc.	Mezcla de agua y jugo de frutas previamente concentrado, que mantiene las propiedades físicas, químicas, organolépticas y nutricionales del jugo de la fruta de la que procede.	S/. 1,50 – 3	Botella de 500mL o caja de 325 mL
Bebidas energizantes	Volt, Maltín Power, Red Bull, 360, etc.	Bebidas compuestas por cafeína, azúcar, aditivos y otras sustancias, como taurina o guaraná.	S/. 1,50-7	Lata de 250 mL o botella de 300 mL

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: Matriz de enfrentamiento de factores para el poder de amenaza de productos sustitutos

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>Conteo</b>	<b>Peso ponderado</b>
<b>1. Diversidad de productos sustitutos</b>		1	0	1	2	22%
<b>2. Coste del cambio para comprador</b>	1		0	0	1	11%
<b>3. Rendimiento relativo de los sustitutos respecto al precio</b>	1	1		1	3	33%
<b>4. Propensión del comprador a cambiar</b>	1	1	1		3	33%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Factores para el poder de amenaza de productos sustitutos

Peso	Factores	Calificación					Valor
		1	2	3	4	5	
22%	Diversidad de productos sustitutos			1			0,66
11%	Coste del cambio para comprador				1		0,44
33%	Rendimiento relativo de los sustitutos respecto al precio	1					0,33
33%	Propensión del comprador a cambiar				1		1,32
% Amenaza de productos sustitutos							55

Fuente: Elaboración propia

##### 5. Rivalidad entre competidores

La competencia entre empresas pertenecientes a un sector determina principalmente el nivel de rentabilidad del sector y la situación global de su competitividad. La intensidad de la rivalidad entre empresas varía según el sector (Allen & Gorgeon, 2003).

Para evaluar el nivel de rivalidad que puede llegar a existir entre las empresas, es necesario tomar en cuenta los siguientes factores:

**Concentración sectorial:** En la categoría de RTD tea (té listo para tomar), según un reporte realizado por Euromonitor (2019) encontramos competidores de distintas marcas como Free Tea de AJE GROUP, Lipton de CBC Peruana, Leaf Tea de Gloria, Vida Iced Tea de Embotelladora Don Jorge, Beberash de La Cosecha Peruana, Hornimans de P&D Andina, Fuze Tea de Arca Continental Lindley, entre otros. Siendo Free Tea quien ha mantenido el liderazgo en esta categoría, con el 42,6% de participación en el 2019, con distintos formatos de tamaño, variedad y sabor bajo la premisa de un precio accesible. Este té listo para tomar nació como una opción de bebida saludable que puede satisfacer varias

necesidades sus tres beneficios principales: refresca, es antioxidante y tiene propiedades energéticas (Villalobos, 2016).

Se dice que el mercado es concentrado cuando unas pocas empresas mantienen una alta concentración de la cuota del mercado y fragmentado cuando existen muchos competidores, pero ninguno que cuente con una cuota significativa de mercado. En este caso, en el que las empresas no tienen participaciones similares nos encontramos ante un mercado fragmentado que, de acuerdo con el análisis de IE Business School (2003), tiende a intensificar la rivalidad entre empresas, pero no de manera tan virulenta como para uno concentrado en el que todas las empresas luchan por liderar el mercado.

**Crecimiento del mercado:** En el primer trimestre del 2019 el consumo de bebidas en los hogares aumentó 5% en volumen y 9% en valor, siendo la canasta de bienes que más creció en el periodo, según Kantar División Worldpanel (Noceda, 2019). Además, en un artículo publicado por el diario Gestión se asegura que, en los últimos 5 años, dentro del mismo sector se ha registrado un incremento de 33,60% en facturación y 13,10% en volumen en el subsector de bebidas no alcohólicas en el Perú. Por último, en un reporte de Euromonitor (2019) se afirma que en el 2019 la categoría RTD tea tuvo un crecimiento en ventas del 11% de 573 millones de nuevos soles y un crecimiento del volumen fuera del comercio del 6% de 94 millones de litros.

En un mercado creciente frente al que nos encontramos la rivalidad enfrenta giros más sutiles, pues las empresas no se encuentran intentando restar cuota de

mercado la una de la otra como en un mercado de crecimiento lento en el que no pueden ampliar fácilmente su propia producción.

**Costes fijos:** Dependiendo de si la empresa produce en el Perú o importa su producto se determinará el rango de sus costos fijos. Las empresas con producción en el Perú podrán usarlo a su favor regulando sus costos fijos unitarios de acuerdo con la productividad, utilización y reducción de tiempos muertos en la planta. Para el caso de las empresas que importan su costo fijo será principalmente de los servicios en oficinas administrativas y almacenes.

**Diferenciación del producto:** No se conoce que ninguno de los productos mencionados como competidores actúe en contra del estrés (antiestrés). Además, frutas como la granadilla y el tumbo no han sido agregados a la cartera de sabores de ninguno de los competidores directos. El valor agregado que brindan ambas características únicas en el mercado permitirá diferenciar este producto de su competencia. Sin embargo, la mayoría de los competidores ya han podido posicionar su marca positivamente en el consumidor, poseen una significativa identificación de la marca por su tiempo en el mercado, modelo de negocio sólido y buena calidad de producto.

**Juego estratégico:** Frente al panorama de los tés listos para beber en el que Free Tea encabeza la cuota de mercado con más del 40% y los demás con participación mucho menor, se nota un fuerte juego estratégico porque la empresa líder tiene mucho que perder y la competencia tiene posibilidad de grandes ganancias.

Finalmente, la Tabla 11 muestra la ponderación de los factores explicados según su prioridad respecto a la comparación entre ellos mismos. Con dicha ponderación se elaboró la Tabla 12, que muestra el nivel de importancia del poder de rivalidad entre competidores en el sector.

Tabla 11: Matriz de enfrentamiento de factores para el poder de rivalidad entre competidores

	1	2	3	4	5	Conteo	Peso ponderado
<b>1. Concentración</b>		1	1	1	1	4	33%
<b>2. Crecimiento del mercado</b>	0		1	0	1	2	17%
<b>3. Costes fijos</b>	0	0		0	1	1	8%
<b>4. Diferenciación del producto</b>	1	1	1		1	4	33%
<b>5. Juego estratégico</b>	1	0	0	0		1	8%

Fuente: Elaboración propia

La ponderación de factores arrojó un resultado de 62.6%. Al respecto podemos afirmar que la rivalidad entre competidores es media. Brindamos una propuesta innovadora con un nivel alto de diferenciación frente un mercado fragmentado y alto nivel de estrategias de competidores. En la Tabla 13 se muestra el resumen de los resultados obtenidos en la evaluación de las 5 fuerzas de Porter para el producto propuesto.

De acuerdo con lo evaluado, para poder incursionar en el mercado del sector de bebidas satisfactoriamente considerando las circunstancias actuales, se definen las siguientes estrategias:

- a) Establecer una propuesta innovadora con un nivel alto de diferenciación (funcionalidad, sabor y presentación) y enfocarse en la calidad como prioridad competitiva.

- b) Considerar la exploración ambiental y apuntar a una producción sostenible.
- c) Implementar estrategias de fidelización de clientes efectivas, posicionamiento y amor por la marca.
- d) Establecer una estrategia de negociación con los proveedores de insumos directos de tal forma que sea flexible en épocas de crisis (estacionalidad).
- e) Establecer una red de distribución propia inicialmente y emprender, a largo plazo, una red de distribución indirecta mediante supermercados y tiendas de conveniencia.
- f) Fijar una estrategia publicitaria que permita destacar las propiedades principales del producto, brindándole información de valor al usuario.

Tabla 12: Factores el poder de rivalidad entre competidores

Peso	Factores	Calificación					Valor
		1	2	3	4	5	
33%	Concentración				1		1,32
17%	Crecimiento del mercado			1			0,51
8%	Costes fijos			1			0,24
33%	Diferenciación del producto		1				0,66
8%	Juego estratégico					1	0,40
<b>% Rivalidad entre competidores</b>							<b>62,60</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Resultados de las 5 fuerzas de Porter

Fuerzas de Porter	%	Nivel
Poder de negociación de compradores	73	ALTO
Poder de negociación de proveedores	66	MEDIO
Amenaza para competidores entrantes	76	ALTO
Amenaza de productos sustitutos	55	MEDIO
Rivalidad entre competidores	63	MEDIO

Fuente: Elaboración propia

### **3.3 Planeamiento Estratégico**

#### **3.3.1 Misión**

La misión que mejor define qué hace la empresa es la siguiente:

Brindar una opción de bebida saludable, refrescante y deliciosa elaborada a base de frutas y plantas medicinales peruanas con propiedades antiestrés para aquellas personas con un estilo de vida acelerado y con alta consciencia medioambiental que buscan alternativas naturales para combatir el estrés y sus efectos.

#### **3.3.2 Visión**

La visión a la que aspiramos como empresa ante los ojos de los clientes es la siguiente:

Ser la empresa líder en participación en la categoría de té listo para beber (RTD tea) a nivel nacional, promoviendo la sostenibilidad y siendo la primera opción de bebida para mitigar los efectos del estrés.

#### **3.3.3 Análisis FODA**

Para definir las estrategias más adecuadas para el éxito de la propuesta de la presente tesis se desarrolló un análisis FODA, en el que se evalúan los factores internos y externos que tienen mayor influencia. Para el desarrollo del análisis se presentan la matriz de factores internos y externos.

Es importante mencionar que la situación en la que nos encontramos, bajo la serie de interrogantes que ha traído consigo la COVID-19, tiene influencia en más de un ámbito tanto interno como externo. Debido a lo complejo e incierto de la situación



no se tomarán en cuenta dentro de la matriz. Sin embargo, a continuación, se identificarán algunas de las implicancias más relevantes según el análisis realizado:

- Caída porcentual del PBI dependiendo del ritmo con el cual se abra la economía y se controle la pandemia (Grados, 2020).
- Impacto negativo en pequeños agricultores que son parte de la agricultura familiar, los cuales no tienen acceso a la banca, ni a los sistemas financieros (Navarro, 2020).
- Reducción de los niveles de contaminación.
- Aparición de problemas psicológicos ligados al Covid-19.

### 3.3.3.1 Matriz de evaluación de factores internos (EFI).

Para determinar la influencia de factores internos sobre las 5 fortalezas y 5 debilidades establecidas se calcula el peso a asignar a cada factor, el cálculo se detalla en la Tabla 14.

Tabla 14. Matriz de enfrentamiento fortalezas - debilidades

	F1	F2	F3	F4	F5	D1	D2	D3	D4	D5	Cantidad	Peso
F1		1	1	1	0	0	1	1	0	0	5	11,11%
F2	0		0	1	0	1	0	0	1	1	4	8,89%
F3	0	1		1	0	0	1	1	0	0	4	8,89%
F4	0	0	0		0	1	1	1	0	0	3	6,67%
F5	1	1	1	1		0	1	0	1	0	6	13,33%
D1	1	0	1	0	1		1	0	0	0	4	8,89%
D2	0	1	0	0	0	0		0	0	1	2	4,44%
D3	0	1	0	0	1	1	1		0	0	4	8,89%
D4	1	0	1	1	0	1	1	1		0	6	13,33%
D5	1	0	1	1	1	1	0	1	1		7	15,56%
Total											45	100,00%

Posterior a la asignación de peso por factor, se analizan los factores internos en la Matriz EFI como se muestra en la Tabla 15, de acuerdo a la calificación mostrada:

- Calificación = 1: Debilidad muy negativa
- Calificación = 2: Debilidad negativa
- Calificación = 3: Fuerza positiva
- Calificación = 4: Fuerza muy positiva

Finalmente se obtiene un valor promedio de 2,58, por encima de los 2,5 que indica una media posición interna. Siendo 1,80 y 0,78 la ponderación de las fuerzas y debilidades respectivamente se comprueba que el entorno interno es favorable para la propuesta de la presente tesis (más fortalezas que debilidades).

Tabla 15. Matriz EFI

FACTORES INTERNOS		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	VALOR
<b>Fortalezas</b>				
<b>F1</b>	Producto natural hecho a base de frutas y plantas medicinales	11,11%	4	0,44
<b>F2</b>	Producto práctico	8,89%	4	0,36
<b>F3</b>	Empaque ecoamigable	8,89%	3	0,27
<b>F4</b>	Producción sostenible	6,67%	3	0,20
<b>F5</b>	Bebida con beneficio antiestrés	13,33%	4	0,53
<b>Debilidades</b>				
<b>D1</b>	No contar con experiencia en el sector	8,89%	1	0,09
<b>D2</b>	Cartera de productos limitada	4,44%	2	0,09
<b>D3</b>	Capacidad de producción limitada	8,89%	2	0,18
<b>D4</b>	Inversión inicial alta	13,33%	2	0,27
<b>D5</b>	Marca desconocida	15,56%	1	0,16
<b>Total</b>		100,00%		2,58

### 1.3.3.2 Matriz de evaluación de factores externos (EFE).

Para determinar la influencia de los factores externos se realiza la evaluación de 6 oportunidades y 6 amenazas en la matriz correspondiente mostrada en la Tabla 15.

Para la asignación de pesos se realiza, previamente una matriz de enfrentamiento mostrada en la tabla 14. Asimismo para la calificación se toman valores del 1 al 4 cuya atribución a los factores indica lo siguiente:

- Calificación = 1: Amenaza Mayor
- Calificación = 2: Amenaza Menor
- Calificación = 3: Oportunidad Menor
- Calificación = 4: Oportunidad Mayor

Finalmente se determina que los valores totales de las oportunidades y amenazas son 2,17 y 0,60, respectivamente. Esto, además del valor promedio de 2,77 indica que el entorno externo es favorable para la propuesta de la presente tesis.

Tabla 16. Matriz de enfrentamiento oportunidades- amenazas

	O1	O2	O3	O4	O5	O6	A1	A2	A3	A4	A5	A6	CANTIDAD	PESO
O1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	6	11,54%
O2	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	6	11,54%
O3	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	7	13,46%
O4	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	5	9,62%
O5	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	3	5,77%
O6	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	5	9,62%
A1	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	4	7,69%
A2	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	4	7,69%
A3	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	3	5,77%
A4	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	2	3,85%
A5	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	1	5	9,62%
A6	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	3,85%
Total													52	100,00%

### 3.3.3.3 Matriz interna – externa

Con el fin de tomar decisiones estratégicas se ubica en la matriz interna-externa la intercepción entre las ponderaciones totales obtenidas en las matrices EFE y EFI.

Para el proyecto presentado, el punto se encuentra en el cuadrante V, como se observa en el Gráfico 3, en el que se recomienda implementar estrategias de desarrollo de mercado y desarrollo de productos.

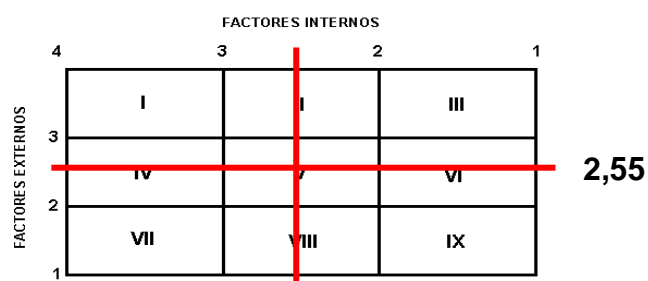


Gráfico 3. Matriz interna – externa

2,58

Tabla 17: Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	VALOR
<b>Oportunidades</b>				
O1	Tendencia de estilo de vida saludable en crecimiento.	11,54%	4	0,46
O2	Incremento de la consciencia medio ambiental.	11,54%	4	0,46
O3	Economía dinámica del Perú, crecimiento del PBI.	13,46%	3	0,40
O4	Variedad de proveedores.	9,62%	3	0,29
O5	Alto porcentaje de población padece estrés actualmente.	5,77%	3	0,17
O6	Últimas generaciones buscan sostenibilidad y practicidad.	9,62%	4	0,38
<b>Amenazas</b>				
A1	Disponibilidad estacional de insumos agrícolas.	7,69%	2	0,15
A2	Agro afectado por el fenómeno del niño.	7,69%	2	0,15
A3	Minuciosa fiscalización en cuanto a saneamiento, medio ambiente, etc.	5,77%	2	0,12
A4	Limitaciones en el crecimiento tecnológico en el Perú.	3,85%	1	0,04
A5	Competencia con buen posicionamiento.	9,62%	1	0,10
A6	Requisitos rigurosos para ingreso a supermercados	3,85%	1	0,04
<b>Total</b>		100,00%		2,77

### **3.3.3.4 Matriz FODA**

En el Anexo 1 se puede visualizar la matriz FODA, en la que se identificaron las decisiones estratégicas a considerar a tomar con el objetivo de introducir y posicionar el producto en el mercado.

### **3.3.4 Objetivos**

Se establecieron los siguientes objetivos generales que ayudarán a alcanzar la misión y visión:

- Alcanzar un porcentaje de participación del 21% del mercado meta establecido antes del quinto año de operación.
- Brindar opciones de consumo saludable y consciente con el medio ambiente en el mercado de bebidas.
- Establecer una tendencia de consumo original de productos funcionales, naturales y responsable con medio ambiente.

Los objetivos específicos planteados son:

- Recuperar totalmente el capital tanto propio como financiado antes del quinto año de operación,
- Incursionar en el e-commerce durante el segundo año en el mercado y lograr que represente el 20% de las ventas al final su primer año de introducción de la estrategia.
- Promover la cultura del crecimiento de sostenibilidad en el 100% de los empleados en el primer año de creación de la empresa.

- Expandir el proyecto a nivel nacional e Incrementar el porcentaje de ventas en al menos un 30% fuera de Lima Metropolitana en el segundo año en el mercado.



## Capítulo 4. Desarrollo de Estrategias

En base a la investigación y análisis previamente desarrollado se establecieron las principales estrategias para conseguir los objetivos planteados por el proyecto propuesto.

### 4.1 Estrategias a corto plazo

A continuación, se enlistan las estrategias definidas para los primeros años de la implementación del proyecto:

- Adquirir el tipo de trabajo humano adecuado para las operaciones comerciales, personal que crea en el potencial en el producto y se sienta identificado con las necesidades que este busca satisfacer (control de estrés, sostenibilidad, entre otros). De este modo se garantizará que la organización cuente con colaboradores que direccionen sus esfuerzos al cumplimiento de un mismo objetivo.
- Introducir el producto a los sentidos del consumidor a través de las herramientas adecuadas de promoción para el segmento objetivo que, en este caso están más relacionadas con el internet que con los medios tradicionales.
- Desarrollar una personalidad de la marca que permita posicionar el producto en la mente del consumidor como una bebida natural, funcional y amigable con el medio ambiente. Esto podría lograrse mediante campañas de estilo de vida saludable y conciencia medioambiental promocionando la bebida con énfasis en su contenido de plantas y frutas, producción sostenible y empaque eco amigable.

- Establecer una red de distribución propia y simple para la etapa introductoria de la bebida que tenga como socios comerciales principales a las bodegas locales.
- Tomando en cuenta la gran variedad de proveedores de insumos naturales y variables como estacionalidad e inocuidad, se definirán a los proveedores que abastecerán las actividades de negocio como principales aliados comerciales y a aquellos que servirán de soporte ante el incumplimiento de los primeros para así evitar quiebres en la cadena de suministro.

#### **4.2 Estrategias a mediano plazo**

A continuación, se enlistan las estratégicas definidas para la etapa de crecimiento del proyecto:

- Ampliar los medios de comercialización. Se debe buscar Incursionar tanto el e-commerce como en supermercados y tiendas de conveniencia.
- Construir una organización de aprendizaje, en la que los colaboradores puedan explotar su potencial integral al máximo, mediante cursos corporativos, capacitaciones focalizadas, entre otros.

#### **4.3 Estrategias a largo plazo**

A continuación, se enlistan las estratégicas definidas a largo plazo:

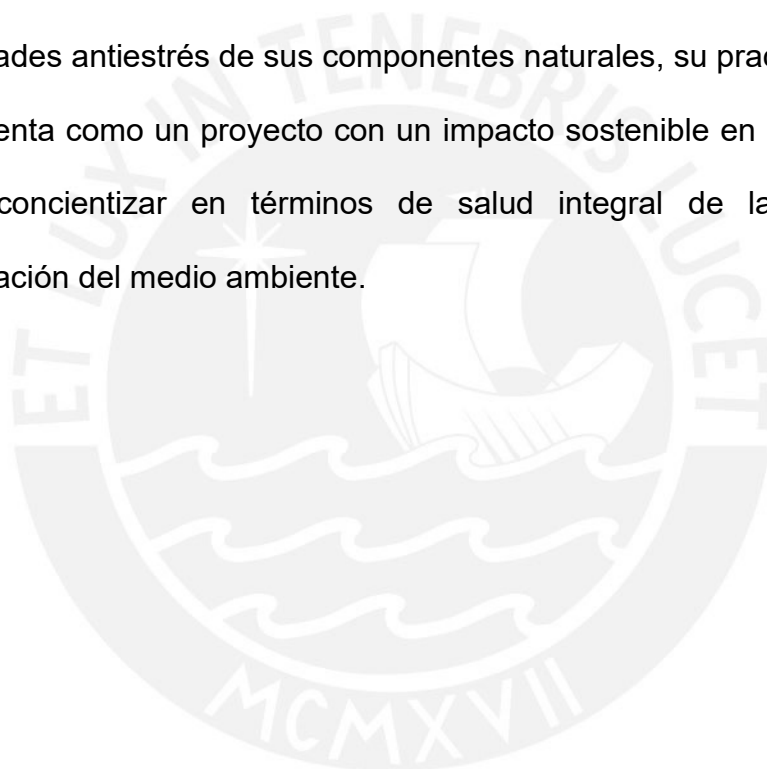
- Promover la investigación y desarrollo de nuevos productos en línea a lo que busca transmitir la empresa y evaluar dichos proyectos para ampliar la cartera de productos, capacidad de producción y segmentos atacados.
- Explorar nuevas formas de transmitir los valores de la empresa y que generen ingresos adicionales como la creación de festivales antiestrés.



## Conclusiones

- Los factores analizados en el macroentorno y microentorno muestran un contexto favorable para el proyecto haciendo énfasis en el crecimiento del país y el sector industrial en el que se quiere incursionar.
- Existe un mercado potencial objetivo cuyas necesidades exploradas aún no han sido cubiertas en su totalidad pues, si bien existe competencia con un buen posicionamiento en el mercado, no están centrados en brindar las mismas propiedades que el producto del presente proyecto.
- En el estudio del contexto en el que se proyecta la introducción del producto propuesto se identificaron ciertas brechas con otros países en cuanto a tecnología, economía, medio ambiente entre otros. Por ello, resulta importante abordarlas con estrategias que sirvan para minimizar su impacto y más aún usarlas a favor del proyecto.
- El cumplimiento de los requisitos legales es indispensable para poner en marcha el negocio, especialmente aquellos que garantizan la inocuidad y salubridad de los productos puesto que formamos parte de la industria de alimentos y bebidas.
- Frente a las fuertes barreras de ingreso de productos a los supermercados, se concluye que será necesario adoptar canales propios o alternativos para la distribución en la etapa de introducción.
- Un buen posicionamiento inicial de la marca frente a los competidores directos, junto con una inversión adecuada permitirán realzar satisfactoriamente las ventajas competitivas del producto propuesto durante su introducción en el mercado estudiado.

- El análisis estratégico realizado permite concluir que para el éxito del proyecto se deben adoptar estrategias orientadas al desarrollo de producto y desarrollo de mercado con el fin de destacar su alta diferenciación y conciencia sostenible en el mercado actual.
- Según lo evaluado se puede afirmar que el proyecto de elaboración y comercialización de una bebida antiestrés a base de valeriana, hierba luisa, té verde, tumbo y granadilla, además de su diferenciación como producto por las propiedades antiestrés de sus componentes naturales, su practicidad y sabor, se presenta como un proyecto con un impacto sostenible en la sociedad que busca concientizar en términos de salud integral de la comunidad y preservación del medio ambiente.



## Recomendaciones

- Es recomendable invertir en estrategias de marketing que permitan dar a conocer todas las características de la bebida, resaltando su propiedad diferenciadora; y, en estrategias de captación y fidelización de clientes para disminuir la amenaza de marcas posicionada y nuevos competidores entrantes.
- Conociendo que la posición interna y externa actual del proyecto es de fuerza media, es importante explotar al máximo los factores beneficiosos para el proyecto y reducir el impacto de aquellos que se presentan como poco ventajosos para el mismo con el fin de fortalecer su posición.
- Es recomendable prestar especial atención al estudio de mercado para comprobar a ciencia cierta la existencia de una demanda insatisfecha a la cual atacar, pues la implementación de proyectos como este requiere de una alta inversión inicial.
- Es esencial utilizar a favor del proyecto las tendencias socioculturales del mercado estudiado, tanto la conciencia ambiental, estilo de vida sana, como otras relacionadas a la armonía integral de la persona con cuerpo, mente y ecosistema que la rodea se muestra como preferencias crecientes en el consumidor actual promedio y a su vez son totalmente compatibles con el producto propuesto.
- Es recomendable proyectar un punto de partida a futuro para la implementación del proyecto frente al estado de emergencia actual, en el que las condiciones económicas se muestren más favorables para llevar a cabo las

estrategias propuestas sin ningún inconveniente con el fin de alcanzar los objetivos establecidos.



## Bibliografía

- Abad, M. (7 de Marzo de 2019). *Generación Z: más ansiosos y deprimidos que los jóvenes de otras épocas*. Recuperado el 22 de Abril de 2020, de Yorokobu: <https://www.yorokobu.es/ansiedad-en-la-generacion-z/>
- AEPSAL. (25 de Julio de 2018). *¿Qué es el estrés? Causas y síntomas*. Recuperado el 1 de Setiembre de 2020, de <https://www.aepsal.com/estres-causas-y-sintomas/>
- Agencia española de medicamentos y productos sanitarios. (2009). *EXTRACTO DE VALERIANA. SORIA NATURAL. GOTAS ORALES*. Obtenido de [https://cima.aemps.es/cima/dochtml/p/62889/Prospecto\\_62889.html](https://cima.aemps.es/cima/dochtml/p/62889/Prospecto_62889.html)
- Aguilar-Barojas, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Saud en Tabasco*, 11(1-2), 333-338. Recuperado el 9 de Julio de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/487/48711206.pdf>
- Allen, D., & Gorgeon, A. (2003). *Las cinco fuerzas como herramienta estratégica*. Madrid: IE Business School. Recuperado el 28 de Mayo de 2020
- Alva Novoa et al. (2018). *MENAJE BIODEGRADABLE DE ALMIDÓN DE MAÍZ*. UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA, Lima. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8824/1/2018\\_Alva-Novoa.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8824/1/2018_Alva-Novoa.pdf)
- Antúnez de la Vega, V. (s.f.). *Como venderle a los supermercados - Se busca el producto ganador*. Obtenido de Peru Pymes: <http://perupymes.com/noticias/como-venderle-a-los-supermercados>
- APEIM. (2009-2014). *Informes Niveles socioeconómicos 2009-2014*. Recuperado el 10 de Julio de 2020, de <http://apeim.com.pe/informes-nse-anteriores/>
- Apeim. (2018). *Niveles socioeconómicos 2018*. Lima. Obtenido de <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf>
- Araujo, F., & Atanacio, C. (2017). *ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA INSTALACIÓN DE UNA PLANTA PRODUCTORA DE BEBIDA DE TÉ VERDE CON ALOE VERA Y MIEL DIRIGIDO AL MERCADO DE LIMA METROPOLITANA*. Tesis de Pregrado, Universidad de Lima, Lima. Recuperado el 23 de Mayo de 2020, de [http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/5676/Atanacio\\_%20Fern%C3%A9ndez\\_C%3%A9sar\\_%20Francisco.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/5676/Atanacio_%20Fern%C3%A1ndez_C%3%A9sar_%20Francisco.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arellano. (2017). *Los seis Estilos de Vida*. Obtenido de <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>

Banco Mundial. (16 de Abril de 2020). Perú Panorama general. Lima, Perú. Recuperado el 26 de mayo de 2020, de <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>

BBC Mundo. (14 de Marzo de 2017). *Qué es "El Niño costero" que está afectando a Perú y Ecuador y por qué puede ser el indicador de un fenómeno meteorológico a escala planetaria*. Recuperado el 24 de Mayo de 2020, de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-39259721>

Belapatiño, V., & Perea, H. (2018). *Perú: Innovación una agenda pendiente*. Lima: BBVA Research. Recuperado el 25 de Mayo de 2020

Bienestar180. (s.f.). Millennials con más estrés y ansiedad por esta razón. México. Recuperado el 22 de Abril de 2020, de <https://www.salud180.com/salud-dia-a-dia/millennials-con-mas-estres-y-ansiedad-por-esta-razon>

Cáceres Duarte, S. (5 de enero de 2016). Tendencias y retos de la industria del empaque. *Logística, Supply Chain Industria*. Recuperado el 14 de mayo de 2020, de <https://revistadelogistica.com/actualidad/tendencias-y-retos-de-la-industria-del-empaque/>

CCONSUMER. (23 de Junio de 2011). *Influencia de la familia en el comportamiento del consumidor*. Recuperado el 10 de Julio de 2020, de <https://cconsumer.wordpress.com/comportamiento-del-consumidor-2/influencia-de-la-familia-en-el-comportamiento-del-consumidor/>

Conexión ESAN. (7 de Agosto de 2019). *Gestión ambiental: ¿qué están haciendo las empresas peruanas para ser ecosostenibles?* Recuperado el 13 de Junio de 2020, de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/08/gestion-ambiental-que-estan-haciendo-las-empresas-peruanas-para-ser-ecosostenibles/>

Córdova Lavado, I. C. (2016). *La industrialización de una bebida natural a partir del tumbo andino (Passiflora mollissima) con linaza (Linum usitatissimum)*. Universidad de Lima.

Córdova, I. (2016). La industrialización de una bebida natural a partir del tumbo andino (Passiflora mollissima) con linaza (Linum usitatissimum). *Ingeniería Industrial*(34), 192-219. Recuperado el 23 de abril de 2020, de [file:///C:/Users/kvelana/Downloads/1344-Texto%20del%20art%C3%ADculo-4763-1-10-20170420%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/kvelana/Downloads/1344-Texto%20del%20art%C3%ADculo-4763-1-10-20170420%20(3).pdf)

CPI. (2011-2014). *Reportes poblacionales 2010-2014*. Recuperado el 10 de Julio de 2020, de <https://www.cpi.pe/banco/estadisticas-poblacionales.html>

- CPI. (2019). *Perú: población 2019*. Lima. Recuperado el 26 de junio de 2020, de [http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_2019\\_05.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_2019_05.pdf)
- CPI. (2019). *Perú: Población 2019*. Lima. Recuperado el 9 de Julio de 2020, de [http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_2019\\_05.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_2019_05.pdf)
- De la Barra, M. C. (12 de Diciembre de 2015). Las marcas líderes en Perú son las que entienden el valor de la lealtad de un cliente. *GESTION*. Recuperado el Junio de 13 de 2020, de <https://gestion.pe/economia/empresas/marcas-lideres-peru-son-entienden-lealtad-cliente-26641-noticia/>
- Deloitte. (2019). *Deloitte Global Powers of Luxury Goods*. Recuperado el 26 de Mayo de 2020, de [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/Consumer\\_and\\_Industrial\\_Products/Global-Powers-of-Luxury-Goods-abril-2019.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/Consumer_and_Industrial_Products/Global-Powers-of-Luxury-Goods-abril-2019.pdf)
- DIGESA. (27 de Agosto de 2008). *NORMA SANITARIA QUE ESTABLECE LOS CRITERIOS MICROBIOLÓGICOS DE CALIDAD SANITARIA E INOCUIDAD PARA LOS ALIMENTOS Y BEBIDAS DE CONSUMO HUMANO*. Recuperado el 23 de Junio de 2020, de <http://www.digesa.minsa.gob.pe/normaslegales/normas/rm591minsanorma.pdf>
- Dirección de Estudios Económicos de MYPE e Industria. (2015). *Bebidas No Alcohólicas*. Lima. Recuperado el 10 de Julio de 2020, de <http://ogeiee.produce.gob.pe/images/oe/Doc/bebidas.pdf>
- DW. (29 de Mayo de 2019). *Cinco formas de hacer dinero con el estrés*. Recuperado el 10 de Setiembre de 2020, de <https://www.dw.com/es/cinco-formas-de-hacer-dinero-con-el-estr%C3%A9s/a-48870324>
- Eco agricultor. (s.f.). *Eco agricultor*. Obtenido de Eco agricultor: <https://www.ecoagricultor.com/hierba-luisa-propiedades/>
- Entrepreneur. (17 de Septiembre de 2020). Pepsico presenta nueva bebida relajante. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/356339#:~:text=En%20este%20contexto%2C%20PepsiCo%2C%20la,combatiendo%20los%20s%C3%ADntomas%20del%20estr%C3%A9s.>
- Escuela Europea de Empresa. (25 de Marzo de 2019). *Escuela Europea de Empresa*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2020, de [¿Qué es un análisis estratégico?: https://escuelaeuropeadeempresa.eu/que-es-un-analisis-estrategico/](https://escuelaeuropeadeempresa.eu/que-es-un-analisis-estrategico/)

- Espinoza, A. (2006). *Importancia del análisis estratégico en los estudios preliminares de un proyecto de inversión*. Universidad de los Andes. Mérida, Venezuela: Vision General. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545874006.pdf>
- Essalud. (3 de Mayo de 2017). *EsSalud: Manzanilla y toronjil son aliados en tratamiento contra el estrés*. Recuperado el 1 de Setiembre de 2020, de <http://www.essalud.gob.pe/essalud-manzanilla-y-toronjil-son-aliados-en-tratamiento-contra-el-estres/>
- EsSalud. (3 de Mayo de 2017). *EsSalud: Manzanilla y toronjil son aliados en tratamiento contra el estrés*. Obtenido de <http://www.essalud.gob.pe/essalud-manzanilla-y-toronjil-son-aliados-en-tratamiento-contra-el-estres/>
- Estrada, D. (10 de Junio de 2019). *Generación Z: ¿Un nuevo consumidor? Stakeholders*. Recuperado el 10 de Julio de 2020, de <https://stakeholders.com.pe/noticias-sh/generacion-z-nuevo-consumidor/>
- EUROMONITOR INTERNACIONAL. (12 de Octubre de 2013). *Market Research Blog*. Obtenido de Las Cinco Principales Tendencias en Bebidas no Alcohólicas por País en Norte y Sudamérica.
- EUROMONITOR INTERNACIONAL. (2020). *EUROMONITOR INTERNACIONAL*. Recuperado el 2020 de abril de 03, de RTS Tea in Peru - Analysis: <https://www.euromonitor.com/rtd-tea-in-peru/report>
- Euromonitor International. (2019). *RTD Tea in Perú - Analysis*. Lima. Recuperado el 3 de Abril de 2020
- Exitosa Internacional. (8 de Agosto de 2019). *Dos de cada 10 empresas ya usan tecnologías digitales*. Recuperado el 11 de Junio de 2020, de <https://exitosanoticias.pe/v1/dos-de-cada-10-empresas-ya-usan-tecnologias-digitales/>
- FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS. (2019). *CODEX ALIMENTARIUS*. Lima. Recuperado el 14 de Mayo de 2020, de <http://www.congreso.gob.pe/ntley/Imagenes/Leyes/29735.pdf>
- Food News. (21 de Agosto de 2017). *El crecimiento de las bebidas listas para beber al 2024*. *Food News*. Obtenido de <https://www.foodnewslatam.com/sectores/6724-bebidas-listas-para-beber-ready-to-drink.html>
- Gestión. (28 de Enero de 2019). *Industria de alimentos registraría la tasa de crecimiento más alta de los seis últimos años*. *Gestión*. Recuperado el 26 de



Mayo de 2020, de <https://gestion.pe/economia/industria-alimentos-registraria-tasa-crecimiento-alta-seis-ultimos-anos-257014-noticia/?ref=gesr>

Gil, F. (20 de Marzo de 2019). Naturale: “El consumo de bebidas saludables representa el 14% del mercado en Perú”. *Gestión*. Recuperado el 8 de Julio de 2020, de <https://gestion.pe/economia/empresas/naturale-consumo-bebidas-saludables-representa-14-mercado-peru-261846-noticia/?ref=gesr>

Gondalia, S., de Klerk, S., Noonan, C., Schole, A. B., White, D., & Woods, W. (2016). Anti-Stress, Behavioural and Magnetoencephalography Effects of an L-Theanine-Based Nutrient Drink: A Randomised, Double-Blind, Placebo-Controlled, Crossover Trial. *Nutrients*, 8(53), 1-19. Recuperado el 3 de Marzo de 2020, de <https://www.mdpi.com/2072-6643/8/1/53/htm>

Grados, P. (29 de Abril de 2020). LOS EFECTOS DE LA COVID-19 EN LA ECONOMÍA PERUANA. (U. d. Lima, Entrevistador) Lima. Recuperado el 28 de Mayo de 2020, de <http://www.ulima.edu.pe/entrevista/pedro-grados-smith-29-04-2020>

Hamann, A. (2013). El marketing verde. *Tiempo de Opinión*, 38. Recuperado el 13 de Mayo de 2020

Indecopi. (2014). *El perfil del consumidor en Lima Metropolitana y Callao: Un enfoque de protección*. Lima. Obtenido de [https://www.indecopi.gob.pe/documents/51084/126949/Informe\\_Perfil\\_Consumidor\\_2017/3f3bafa5-d931-4437-bdfa-432907fc7ebc](https://www.indecopi.gob.pe/documents/51084/126949/Informe_Perfil_Consumidor_2017/3f3bafa5-d931-4437-bdfa-432907fc7ebc)

INEI. (2017). *CENSOS NACIONALES 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas*. Lima. Recuperado el 14 de Mayo de 2020, de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1437/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1437/libro.pdf)

INEI. (2019). *PBI trimestral - diciembre 2019*. Lima. Recuperado el 24 de Mayo de 2020, de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/pbitrinmestral.pdf>

INEI. (2019). *PERU: Estimaciones y Proyecciones de la Población Nacional, 1950-2070*. Lima. Recuperado el 14 de Mayo de 2020, de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1665/index.html](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1665/index.html)

Info Capital Humano. (s.f.). *70% de los trabajadores peruanos sufren estrés laboral*. Recuperado el 2 de Setiembre de 2020, de <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/70-de-los-trabajadores-peruanos-sufren-estres-laboral/>

- Inforetail. (9 de Julio de 2020). Los 'millennials' optan por los envases sostenibles. *Inforetail*. Obtenido de <https://www.revistainforetail.com/noticiadet/los-millennials-optan-por-los-envases-sostenibles/bb730aa31782f6f56e979a5a4a4a860b>
- Inkaplus. (2011). *Hierbaluisa*. Recuperado el 22 de Mayo de 2020, de <http://www.inkaplus.com/media/web/pdf/Hierbaluisa.pdf>
- Internacionales, Retail. (6 de Mayo de 2018). *Tendencias que cambiarán el diseño del packaging en el 2018*. Recuperado el 11 de Junio de 2020, de Perú Retail: <https://www.peru-retail.com/tendencias-cambiaran-diseno-packaging-2018/>
- IPSOS. (2018). *Generaciones en el Perú*. Lima. Recuperado el 14 de mayo de 2020, de <https://www.ipsos.com/es-pe/generaciones-en-el-peru>
- IPSOS. (2019). *Perfiles Socioeconómicos de Lima Metropolitana 2018*. Lima: Ipsos Perú. Obtenido de <https://www.ipsos.com/es-pe/perfiles-socioeconomicos-de-lima>
- IPSOS. (2020). *Recess: Calm Cool Collected*. Recuperado el 2020 de mayo de 07, de <https://www.ipsos.com/es-es/tendencias-en-alimentacion-y-bebidas>
- Ipsos Perú. (2018). *Millennials: Mitos y realidades*. Lima. Recuperado el 10 de Julio de 2020
- Kotler, P. (2013). *Fundamentos del Marketing*. Mexico D.F: Pearson. Obtenido de [https://pucp.ent.sirsi.net/client/es\\_ES/campus/search/detailnonmodal/ent:\\$002f\\$002fSD\\_ILS\\$002f0\\$002fSD\\_ILS:530465/o](https://pucp.ent.sirsi.net/client/es_ES/campus/search/detailnonmodal/ent:$002f$002fSD_ILS$002f0$002fSD_ILS:530465/o)
- LA REPÚBLICA. (28 de Marzo de 2018). Recuperado el 30 de Marzo de 2020, de El estrés, ese enemigo silencioso que afecta al 80% de peruanos: <https://larepublica.pe/sociedad/1218645-el-estres-ese-enemigo-silencioso-que-afecta-al-80-de-peruanos/>
- Magallón Burgués , L. (2014). *Análisis estratégico de una empresa real*. Universidad Zaragoza. Zaragoza: Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo. Recuperado el 2 de Septiembre de 2020, de <https://zaguan.unizar.es/record/16333/files/TAZ-TFG-2014-1669.pdf>
- Medlineplus. (5 de Mayo de 2018). *El estrés y su salud*. Recuperado el 1 de Setiembre de 2020, de <https://medlineplus.gov/spanish/ency/article/003211.htm>
- Mendoza, C., & Sotelo, J. (29 de Enero de 2020). *“La Tregua”: El impacto ambiental de las medidas contra el COVID-19*. Recuperado el 28 de Mayo de 2020, de

Estudio Muñiz: <https://estudiomuniz.pe/la-tregua-el-impacto-ambiental-de-las-medidas-contra-el-covid-19/>

Mercados&Regiones. (2 de Setiembre de 2019). Mercado de lujo: sostenibilidad y practicidad son claves para atraer a nuevas generaciones. Recuperado el 26 de Mayo de 2020, de <https://mercadosyregiones.com/2019/09/02/mercado-de-lujo-sostenibilidad-y-practicidad-son-claves-para-atraer-a-nuevas-generaciones/>

MINAGRI. (s.f.). Recuperado el 26 de Junio de 2020, de <http://minagri.gob.pe/portal/objetivos/52-sector-agrario/el-nino/364-fenomeno-del-nino-en-el-peru>

MINAGRI. (s.f.). *Ficha técnica Granadilla*. Obtenido de [http://agroaldia.minagri.gob.pe/biblioteca/download/pdf/tematicas/f-taxonomia\\_plantas/f01-cultivo/2018/ficha\\_tecnica\\_granadilla.pdf](http://agroaldia.minagri.gob.pe/biblioteca/download/pdf/tematicas/f-taxonomia_plantas/f01-cultivo/2018/ficha_tecnica_granadilla.pdf)

MINAGRI. (s.f.). *TUMBO*. Obtenido de MINAGRI.

Ministerio de la Producción. (28 de Enero de 2019). Ministro Pérez-Reyes: Industria de alimentos registraría la tasa de crecimiento más alta de los seis últimos años. Lima, Perú. Recuperado el 24 de Mayo de 2020, de <https://www.gob.pe/institucion/produce/noticias/24964-ministro-perez-reyes-industria-de-alimentos-registraria-la-tasa-de-crecimiento-mas-alta-de-los-seis-ultimos-anos>

Ministerio del Ambiente. (06 de Junio de 2015). *Decreto Supremo N° 017-2015-PRODUCE*. Recuperado el 2020 de mayo de 24, de <https://sinia.minam.gob.pe/normas/aprueban-reglamento-gestion-ambiental-industria-manufacturera-comercio>

MINSA. (2009). *Población estimada por edades puntuales , grupos quincenales y población femenina, según provincia y distrito*. Lima. Recuperado el 10 de Julio de 2020, de <http://www.minsa.gob.pe/estadisticas/estadisticas/Poblacion/PoblacionMarcos.asp?15>

Miranda, Ó. (20 de Setiembre de 2019). Ansiedad en el campus. *La República*. Recuperado el 2 de Setiembre de 2020, de <https://larepublica.pe/domingo/2019/10/20/ansiedad-en-el-campus/>

Morris, E. (14 de Agosto de 2017). *El Perú encaminado hacia el salto tecnológico*. Recuperado el 24 de Mayo de 2020, de Conexión ESAN: <https://www.esan.edu.pe/conexion/bloggers/tecnologias-de-informacion/2017/08/el-peru-encaminado-hacia-el-salto-tecnologico/>

- National Institute of Mental Health. (s.f.). *5 cosas que usted debe saber sobre el estrés*. Recuperado el 31 de Agosto de 2020, de <https://www.nimh.nih.gov/health/publications/espanol/5-cosas-que-usted-debe-saber-sobre-el-estres/index.shtml>
- Navarro, J. (20 de Abril de 2020). *Impacto del COVID-19 en la agricultura*. Recuperado el 28 de Mayo de 2020, de Grupo Verona: <https://grupoverona.pe/impacto-del-covid-19-en-la-agricultura/>
- NFO MARKETING. (3 de Octubre de 2018). *Estudio Kantar Worldpanel: 50% de los peruanos buscan productos o marcas que tengan promociones activas*. Recuperado el 26 de junio de 2020, de <https://www.infomarketing.pe/marketing/noticias/estudio-kantar-worldpanel-50-de-los-peruanos-esperan-encontrar-productos-o-marcas-que-tengan-promociones-activas/>
- Niu, K., Hozawa, A., Kuriyama, S., Ebihara, S., Guo, H., & Naoki Nakaya, K. O.-M. (2009). Green tea consumption is associated with depressive symptoms in the elderly. *The American Journal of Clinical Nutrition*, 90(6), 1615–1622. Recuperado el 26 de Junio de 2020
- Noceda, W. (17 de Junio de 2019). *Mercado de bebidas se recupera después de un año de caída*. Recuperado el 28 de Mayo de 2020, de Semana Económica: <https://semanaeconomica.com/sectores-empresas/consumo-masivo/363368-mercado-de-bebidas-se-recupera-despues-de-un-ano-de-caida>
- Olivares Bello, F., & Lozano Meade, G. (9 de Octubre de 2019). *EY*. Recuperado el 2020 de mayo de 14, de Tendencias de consumo de la industria alimentaria: [https://www.ey.com/es\\_pe/consumer-products-retail/tendencias-de-la-industria-de-alimentos](https://www.ey.com/es_pe/consumer-products-retail/tendencias-de-la-industria-de-alimentos)
- ONU. (2020). *Producción y consumo responsables*. Recuperado el 12 de Mayo de 2020, de <https://peru.un.org/sdgs/12>
- Ortiz, M. (Setiembre de 2018). *Nuevas experiencias y lo natural es lo que demanda el consumidor*. Recuperado el 9 de Julio de 2020, de Redagrícola: <https://www.redagricola.com/pe/nuevas-experiencias-y-lo-natural-es-lo-que-demanda-el-consumidor/>
- Perú Retail. (3 de Julio de 2019). *Conozca las empresas que se unen a las prácticas de reciclaje en el Perú*. Recuperado el 26 de Mayo de 2020, de <https://www.peru-retail.com/conozca-empresas-practicas-reciclaje-peru/>
- PERÚ21. (25 de Agosto de 2018). Indecopi: Solo el 55% de las personas leen las etiquetas de los productos que consumen. Lima, Perú. Recuperado el 3 de

Abril de 2020, de <https://peru21.pe/peru/indecopi-55-personas-leen-etiquetas-productos-consumen-423531-noticia/>

Perú21. (29 de Enero de 2019). El té verde ofrece grandes beneficios para la salud pero debes tomarlo con moderación. *Perú21*. Recuperado el 1 de Setiembre de 2020, de <https://peru21.pe/vida/conoce-beneficios-verde-pequenas-hojas-cuenta-gran-cantidad-seguidores-nndc-456317-noticia/>

Perú21. (8 de Mayo de 2019). Millennials sufren mayor estrés laboral que otras generaciones. *Perú21*. Recuperado el 10 de Julio de 2020, de <https://peru21.pe/vida/millennials-sufren-mayor-estres-laboral-generaciones-477129-noticia/>

Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 86(1), 58-77. Recuperado el 29 de Mayo de 2020, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2506526>

PromPerú. (2020). *Súper Granadilla*. Recuperado el 25 de Mayo de 2020, de Perú Info: <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-granadilla>

PROMPERU. (s.f.). *Super Frutas*. Recuperado el 3 de Abril de 2020, de <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-granadilla>

PUCP. (2019). *Laboratorio de Procesos Industriales*. Lima.

Pumasunco, L. (2020). *TENDENCIAS Y HÁBITOS DEL CONSUMIDOR 2020 Y SU IMPACTO POR COVID-19*. Lima. Recuperado el 9 de Julio de 2020, de <http://www.cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2020/05/TENDENCIAS-Y-HABITOS-DEL-CONSUMIDOR-2020-Y-SU-IMPACTO-POR-COVID-19.pdf>

Ramirez, G. (2003). Valeriana (*Valeriana officinalis* L. y *V. pinnatifida* RyP.). *Natura Medicatrix*, 21(3), 154-160. Recuperado el 25 de Mayo de 2020

Ramos, D. (2002). *Diseño y evaluación de la capacidad antioxidante in vitro de una bebida en base a té verde (carne/lía sinensis) y hierba luisa (Cymbopogon citratus Stap)*. Tesis de licenciatura en Ingeniería en Industrias Alimentarias, Universidad Nacional Agraria de la Selva, Facultad de Industrias Alimentarias, Tingo María. Recuperado el 3 de Marzo de 2020, de <http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/344/IA122.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ramos, Edwin. (23 de Enero de 2020). *Es la hora de aprovechar el delicioso potencial del tumbo*. Recuperado el 25 de Mayo de 2020, de Agraria: <https://agraria.pe/noticias/es-la-hora-de-aprovechar-el-delicioso-potencial-del-tumbo-20693>

- Redacción EC. (15 de Enero de 2019). Estos alimentos te ayudarán a disminuir el estrés. *El Comercio*. Recuperado el 8 de Julio de 2020, de <https://elcomercio.pe/viu/estar-bien/alimentos-ayudaran-disminuir-estres-noticia-581364-noticia/?ref=ecr>
- Redacción EC. (26 de Febrero de 2019). Un 54% de hogares peruanos considera que se alimenta de forma "saludable". *El Comercio*. Recuperado el 10 de Julio de 2020, de <https://elcomercio.pe/economia/peru/54-hogares-peruanos-considera-alimenta-forma-saludable-noticia-nndc-611506-noticia/?ref=ecr>
- Redacción Gestión. (6 de Febrero de 2020). Alimentos que nutren bien el cerebro y permite reducir el estrés. *Gestión*. Recuperado el 1 de Setiembre de 2020, de <https://gestion.pe/fotogalerias/alimentos-que-nutren-bien-el-cerebro-y-permite-reducir-el-estres-noticia/?ref=gesr>
- Roca, S. (21 de Agosto de 2017). La tecnología como clave para reactivar el sector manufacturero en el Perú. (E. G. Business, Entrevistador) Recuperado el 25 de Mayo de 2020, de <https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/2017/08/la-tecnologia-como-clave-para-reactivar-el-sector-manufacturero-en-el-peru/>
- Ruiz, F. (28 de Octubre de 2013). *La caja negra*. Recuperado el 9 de Julio de 2020, de Educadictos: <https://www.educadictos.com/la-caja-negra/>
- SENASA. (29 de Agosto de 2008). *CRITERIOS MICROBIOLÓGICOS RM 591 2008 MINSA*. Recuperado el 24 de Mayo de 2020, de <https://www.senasa.gob.pe/senasa/descargasarchivos/2015/07/CRITERIOS-MICROBIOLÓGICOS-RM-591-2008-MINSA.pdf>
- SLOWCOW PERÚ. (s.f.). *SLOWCOW PERÚ*. Recuperado el 07 de Septiembre de 2020, de SlowCow: Mind Cooler: <http://pe.slowcow.com/>
- Sosa, M. (19 de Octubre de 2017). *La innovación en Perú al 2017: mejoras y retrocesos*. Recuperado el 25 de Mayo de 2020, de Conexión ESAN: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/10/19/la-innovacion-en-peru-al-2017-mejoras-y-retrocesos/>
- Suito, J. (14 de Octubre de 2019). *Generación Z se convierte en la "generación que necesita terapia"*. Recuperado el 10 de Julio de 2020, de Mercado Negro: <https://www.mercadonegro.pe/marketing/generacion-convierte-generacion-que-necesita-terapia/>
- Suito, J. (17 de Mayo de 2019). *Kantar: Estos son los cambios en el consumo de los peruanos*. Recuperado el 26 de Junio de 2020, de Mercado Negro: <https://www.mercadonegro.pe/informes/kantar-estos-son-los-cambios-en-el-consumo-de-los-peruanos/>

- Suito, J. (4 de Setiembre de 2019). *Perú es el país latinoamericano más preocupado por el consumo responsable*. Recuperado el 14 de Mayo de 2020, de Mercado Negro: <https://www.mercadonegro.pe/marketing/peru-pais-latinoamericano-preocupado-consumo-responsable/>
- Takehara, J. (30 de Enero de 2018). *Codigo*. Obtenido de Las marcas de té: creando necesidades para nuevos públicos: <https://codigo.pe/las-marcas-de-te-creando-necesidades-para-nuevos-publicos/>
- Torrico, D. (17 de Diciembre de 2020). Frutas y plantas medicinales combaten el estrés. *La Rep*. Recuperado el 1 de Setiembre de 2020, de <https://larepublica.pe/reportero-ciudadano/1152937-frutas-y-plantas-medicinales-combaten-el-estres/>
- Trigoso López, M., & Salas Oblitas, L. (21 de Febrero de 2012). Peruanos pagan más por productos saludables en la región. Lima, Perú. Recuperado el 13 de Mayo de 2020
- Universia. (10 de Diciembre de 2014). *7 consejos para evitar el estrés en los jóvenes*. Recuperado el 8 de Julio de 2020, de Orientación: <https://orientacion.universia.edu.pe/infodetail/orientacion/consejos/7-consejos-para-evitar-el-estres-en-los-jovenes-1457.html>
- Universia. (29 de Marzo de 2019). *Los retos tecnológicos del futuro en Perú*. Recuperado el 24 de Mayo de 2020, de <https://noticias.universia.edu.pe/cultura/noticia/2019/03/29/1164281/retos-tecnologicos-futuro-peru.html>
- Universidad Continental. (13 de Marzo de 2020). Coronavirus en el Perú: ¿Cuál es el impacto psicológico? Lima, Perú. Recuperado el 26 de Junio de 2020, de <https://blogs.ucontinental.edu.pe/coronavirus-en-el-peru-cual-es-el-impacto-psicologico/temas/psicologia/>
- Universidad Internacional de Valencia. (12 de Enero de 2019). *Análisis estratégico: 4 pasos y 3 niveles*. Recuperado el 2 de Setiembre de 2020, de Universidad Internacional de Valencia: <https://www.universidadviu.com/analisis-estrategico-4-pasos-y-3-niveles/>
- Varcárcel, N. ( 14 de Noviembre de 2016). *AJE presenta nuevo producto Free Tea – Té Negro*. Obtenido de MERCADO NEGRO: <https://www.mercadonegro.pe/noticias/aje-presenta-nuevo-producto-free-tea-te-negro/>
- Ventura Victoria, J. (2008). *Análisis estratégico de la empresa*. Madrid, España: Editorial Paraninfo. Recuperado el 2 de Setiembre de 2020, de

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=geR\\_9VTPOM4C&oi=fnd&pg=PP1&dq=an%C3%A1lisis+estrat%C3%A9gico&ots=k3CEi2YUy5&sig=9dC6AEGofTp2jKZsBTO14Qn5Xwl#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20estrat%C3%A9gico&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=geR_9VTPOM4C&oi=fnd&pg=PP1&dq=an%C3%A1lisis+estrat%C3%A9gico&ots=k3CEi2YUy5&sig=9dC6AEGofTp2jKZsBTO14Qn5Xwl#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20estrat%C3%A9gico&f=false)

Villalobos, M. (13 de Agosto de 2016). AJE buscará que Free Tea siga el éxito de Volt en Perú. *El Comercio*. Recuperado el 13 de Mayo de 2020, de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/aje-buscara-free-tea-siga-exito-volt-peru-244114-noticia/>

Wuombo. (13 de Agosto de 2015). *Producto básico, real y aumentado y los efectos que produce en el cliente*. Recuperado el 9 de Julio de 2020, de <https://wuombo.com/producto-basico-real-aumentado-los-efectos-produce-cliente/>

YAQUA. (2013). YAQUA. Recuperado el 25 de Mayo de 2020, de <https://www.yaqua.pe/nosotros/>





## Índice de Anexos

Anexo 1: Matriz FODA.....	60
---------------------------	----



## Anexos Anexo 1: Matriz FODA

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Producto natural hecho a base de frutas y plantas medicinales.</li> <li>- Producto práctico, listo para beber</li> <li>- Producción sostenible.</li> <li>- Empaque ecoamigable</li> <li>- Bebida con beneficio antiestrés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No contar con experiencia en el sector.</li> <li>- Cartera de productos limitada.</li> <li>- Inversión inicial alta.</li> <li>- Capacidad de producción limitada.</li> <li>- Marca desconocida</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Tendencia creciente de estilo de vida saludable.</li> <li>- Incremento de consciencia medio ambiental.</li> <li>- Economía dinámica del Perú, crecimiento del PBI en 3.1% del 2014 al 2019.</li> <li>- Variedad de proveedores de insumos necesarios.</li> <li>- Alto porcentaje de población padece estrés actualmente.</li> <li>- Últimas generaciones buscan sostenibilidad y practicidad en los productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar meticulosamente la amplia variedad de proveedores para encontrar aquel con la mejor calidad de insumos naturales.</li> <li>- Lanzar campañas de estilo de vida saludable y consciencia medioambiental promocionando la bebida con énfasis en su contenido natural, producción sostenible y empaque ecoamigable.</li> <li>-Abarcar el sector de la población que más se beneficie con las propiedades antiestrés de la bebida promoviendo la salud mental.</li> <li>-Promocionar la practicidad del producto, empaque ecoamigable y producción sostenible a Millennials y Generación Z.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aprovechar el auge en la economía para solicitar financiamiento para el proyecto.</li> <li>- Evaluar proyectos a largo plazo para ampliar la cartera de productos y capacidad de producción con financiamiento.</li> <li>- Utilizar a favor las tendencias del mercado actuales compatibles con el producto propuesto para reunir experiencia ventajosa en el sector.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilidad estacional de insumos agrícolas.</li> <li>- Agro afectado por el fenómeno del niño.</li> <li>- Minuciosa fiscalización en cuanto a saneamiento, medio ambiente, etc.</li> <li>- Limitaciones en el crecimiento tecnológico en el Perú.</li> <li>- Competencia con buen posicionamiento.</li> <li>- Requisitos rigurosos para ingreso a supermercados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alinear la producción sostenible con la normativa vigente en medio ambiente, saneamiento, etc.</li> <li>- Realzar las propiedades únicas de la bebida en el mercado para reducir la amenaza constante de nuevos competidores con buen posicionamiento.</li> <li>- Realizar investigaciones propias acerca de maquinaria, aditivos entre otros, para perfeccionar el modelo sostenible de la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ganar participación de mercado y <i>know-how</i> para reducir la amenaza de competidores bien posicionados.</li> <li>- Aprovechar la fase inicial del proyecto para tomar las medidas necesarias para cumplir con la normativa.</li> <li>- Crear alianzas con proveedores para reducir desabastecimiento por estacionalidad o fenómeno del niño permitirá acumular experiencia.</li> </ul>