



**Plan de negocios para la comercialización de aceites esenciales en la zona 7  
de Lima Metropolitana**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los  
requerimientos para obtener el grado de Maestro en Administración  
por:**

Jessica Paola Arcasi Ticlla

\_\_\_\_\_

Anthony Percy Calderón Saavedra

\_\_\_\_\_

Ángela Lourdes Enríquez Chávez

\_\_\_\_\_

Felipe Isaac Villantoy Fernández

\_\_\_\_\_

Luis Daniel Zúñiga Bedoya

\_\_\_\_\_

**Programa de Maestría en Administración Tiempo Parcial Intercorp - II**

Lima, 02 de abril de 2019

Esta tesis

**Plan de negocios para la comercialización de aceites esenciales en la zona 7  
de Lima Metropolitana**

ha sido aprobada.

.....  
Aldo de La Cruz Gonzalez (Jurado)

.....  
César Fuentes Cruz (Jurado)

.....  
Carlos A. Aguirre Gamarra (Asesor)

.....  
Alfredo M. Mendiola Cabrera (Asesor)

Universidad ESAN

2019

A mis padres y hermanas, que son mi soporte y motivo, quienes me brindan su apoyo incondicional y comparten conmigo momentos especiales, dándome esa fortaleza para cumplir las metas que me propongo y a esas personas especiales que confían en mi y me enseñan a vencer los retos que la vida pone en mi camino.

Jessica Arcasi Tiella

A todo aquello que se quedó en el camino estos dos últimos años.  
A mis compañeros de grupo, sin ustedes no hubiera sido posible ni divertido.

Anthony Calderón Saavedra

A Dios, el ser que me creó, en especial a mi esposo Inti Gabriel, a mi hijo Luise, a mis padres Andrea y Victor y a mi hermano Gostta, por ser el motor y motivo de mi trabajo y esfuerzo continuo.

A aquellas personas que aportaron de manera directa e indirecta a la realización del presente trabajo académico y reto personal.

Y a mi Grupo Intercorp II. Dani, Felipe, Jessica y Anthony.

Angela Enriquez Chavez

A la mujer que me dio la vida, mi madre y quien siempre me dio su apoyo incondicional, a mi esposa y en especial al ser que me dio un nuevo camino por recorrer, mi hijo Joaquín, quien le dio un nuevo significado a la palabra amor.

A aquellas personas que nos apoyaron durante el proceso de elaboración de la presente tesis, gracias a sus aportes.

Y a mi Grupo de tesis Intercorp II.

Felipe Villantoy Fernandez

A mis hijos Daniel y Juan Diego, a mi esposa Mariella, quienes me apoyaron y alentaron en todo momento, para los que mi agradecimiento trasciende a palabras que puedan ser registradas de alguna manera.

A mis padres Juan y Luz, por siempre motivarme a seguir estudiando y encontrar el tiempo para hacerlo, y con ello demostrar a mi familia que si se puede cuando hay ganas y empeño.

Gracias a mi grupo de tesis, con el que se desarrolló el presente documento.

Daniel Zúñiga

## ÍNDICE GENERAL

RESUME EJECUTIVO.....	xl
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Justificación.....	1
1.2. Idea de negocio.....	2
1.3. Objetivos.....	3
1.3.1. <i>Objetivo general</i> .....	3
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	3
1.4. Contribución.....	3
1.5. Delimitación.....	4
1.5.1. <i>Alcance</i> .....	4
1.5.2. <i>Limitaciones</i> .....	4
CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO.....	5
2.1. Modalidad de investigación.....	5
2.1.1. <i>Metodología de investigación</i> .....	5
2.1.2. <i>Metodologías para la obtención de fuentes primarias</i> .....	5
2.1.2.1. <i>Metodología de focus group</i> .....	7
2.1.2.2. <i>Metodología de encuestas</i> .....	8
2.2. Tipo de investigación.....	8
2.3. Esquema de trabajo.....	8
2.4. Herramientas del análisis del entorno.....	10
2.4.1. <i>Fuerzas competitivas de Porter</i> .....	10
2.4.2. <i>Matriz EFE</i> .....	11
2.4.3. <i>Business model canvas</i> .....	11
2.4.4. <i>4P del marketing mix</i> .....	11
CAPÍTULO III. MARCO CONCEPTUAL.....	13
3.1. ¿Qué son aceites esenciales?.....	13
3.2. Proceso de obtención de aceites esenciales.....	14
3.3. Tipos de aceites esenciales.....	15
3.3.1. <i>Clasificación del producto</i> .....	15
3.3.1.1. <i>Aceites esenciales medicinales</i> .....	15
3.3.1.2. <i>Aceites esenciales cosméticos</i> .....	16
3.4. ¿Por qué deberían usarse los aceites esenciales?.....	17
3.5. Aceites esenciales y las enfermedades.....	19
3.6. Alternativas a los aceites esenciales.....	20

3.7. Conclusiones del capítulo.....	21
CAPÍTULO IV. MARCO CONTEXTUAL .....	22
4.1. Contexto internacional .....	22
4.2. Contexto nacional .....	24
4.2.1. <i>Economía nacional</i> .....	25
4.3. Población de Lima .....	27
4.4. Determinación de mercado objetivo .....	28
5. Conclusiones del capítulo .....	34
CAPÍTULO V. MARCO LEGAL.....	36
5.1. Objetivos .....	36
5.2. Permisos para venta de aceites esenciales.....	36
5.3. Lineamiento para etiquetado de aceites esenciales.....	37
5.4. Constitución de la empresa con personería jurídica .....	37
5.5. Normas y procedimientos de la legislación laboral del régimen laboral privado del ministerio de trabajo y promoción del empleo (MTPE).....	38
5.6. Características del nuevo régimen MYPE tributario (RMT) .....	40
5.7. Conclusiones del capítulo.....	40
CAPÍTULO VI. ESTUDIO DE MERCADO .....	41
6.1. Investigación cualitativa: Entrevista a profundidad.....	41
6.1.1. <i>Objetivo general</i> .....	42
6.1.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	43
6.1.3. <i>Conclusiones</i> .....	43
6.2. Investigación cualitativa: Focus group .....	45
6.2.1. <i>Objetivo general</i> .....	45
6.2.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	45
6.2.3. <i>Desarrollo del focus group</i> .....	45
6.2.4. <i>Análisis de los resultados – focus group</i> .....	46
6.3. Investigación cuantitativa.....	47
6.3.1. <i>Objetivo general</i> .....	48
6.3.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	48
6.3.3. <i>Desarrollo de las encuestas</i> .....	49
6.3.4. <i>Diseño de la muestra</i> .....	49
6.3.5. <i>Resultados de las encuestas</i> .....	50
6.3.6. <i>Análisis de los resultados – investigación cuantitativa</i> .....	51
CAPÍTULO VII. ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....	53
7.1. Análisis del microentorno .....	53
7.1.1. <i>Análisis de las 5 fuerzas de Porter</i> .....	53

7.1.2. <i>Análisis de la competencia</i> .....	55
7.1.3. <i>Conclusiones de análisis de la competencia</i> .....	58
7.2. <i>Planeamiento estratégico</i> .....	61
7.2.1. <i>Visión</i> .....	61
7.2.2. <i>Misión</i> .....	61
7.2.3. <i>Matriz EFE</i> .....	61
7.2.4. <i>Estrategia genérica</i> .....	62
7.2.5. <i>Actividades para las acciones estratégicas</i> .....	63
7.3. <i>Definición del modelo de negocio</i> .....	64
7.3.1. <i>Segmento de clientes</i> .....	64
7.3.2. <i>Propuesta de valor</i> .....	64
7.3.3. <i>Canales</i> .....	65
7.3.4. <i>Relación con clientes</i> .....	65
7.3.5. <i>Fuentes de ingresos</i> .....	66
7.3.6. <i>Recursos clave</i> .....	66
7.3.7. <i>Actividades clave</i> .....	66
7.3.8. <i>Asociaciones clave</i> .....	67
7.3.9. <i>Estructura de costos</i> .....	68
7.3.10. <i>Modelo Canvas</i> .....	69
7.4. <i>Conclusiones del capítulo</i> .....	70
CAPITULO VIII. PLAN DE MARKETING .....	71
8.1. <i>Objetivos de marketing</i> .....	71
8.1.1. <i>Objetivos cuantitativos</i> .....	71
8.1.2. <i>Objetivos cualitativos</i> .....	71
8.2. <i>Estrategias de marketing</i> .....	72
8.2.1. <i>Marca y logotipo</i> .....	72
8.3. <i>Estrategias de segmentación y posicionamiento</i> .....	73
8.3.1. <i>Estrategias de segmentación</i> .....	73
8.3.2. <i>Estrategias de posicionamiento</i> .....	73
8.4. <i>Estrategias del marketing mix</i> .....	74
8.4.1. <i>Producto</i> .....	74
8.4.2. <i>Estrategias del precio</i> .....	75
8.4.3. <i>Estrategias de distribución o plaza</i> .....	76
8.4.3.1. <i>Propuesta de canal</i> .....	76
8.4.3.2. <i>Página web</i> .....	77
8.5. <i>Estrategia de promoción</i> .....	81

8.5.1. Plan de lanzamiento de la web.....	81
8.5.2. Campaña de lanzamiento.....	81
8.6. Presupuesto de marketing.....	82
8.7. Indicadores.....	85
8.8. Riesgo reputacional.....	85
8.8.1. Riesgo reputacional y las redes sociales.....	85
8.8.2. Protocolo de manejo de crisis en las redes sociales.....	86
8.8.3. Respuesta modelo por canal de comunicación.....	88
8.9. Conclusiones del capítulo.....	88
CAPÍTULO IX. PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y DE RECURSOS HUMANOS.....	90
9.1. Objetivos del plan organizacional.....	90
9.2. Plan administrativo.....	90
9.2.1. Constitución y formalización de la empresa.....	90
9.2.2. Régimen tributario.....	91
9.2.3. Régimen laboral.....	91
9.2.4. Esquema de la sociedad.....	92
9.2.5. Estructura de la propiedad.....	93
9.2.6. Registro de la marca.....	93
9.3. Recursos humanos.....	93
9.3.1. Objetivos del plan de recursos humanos.....	93
9.4. Estructura organizacional.....	94
9.5. Puestos de la organización.....	95
9.6. Perfil de los empleados.....	95
9.7. Aroma Bio Qhali Kay como organización.....	96
9.7.1. Reclutamiento, selección y contratación de colaboradores.....	97
9.7.2. Remuneraciones y régimen laboral.....	97
9.7.3. Jornada de trabajo del personal.....	97
9.7.4. Bonificaciones e incentivos.....	99
9.7.5. Capacitación.....	99
9.7.6. Modalidad de contratación.....	100
9.8. Conclusiones del capítulo.....	100
CAPÍTULO X. PLAN DE OPERACIONES.....	102
10.1. Objetivos del plan operativo.....	102
10.2. Procesos de “Aroma Bio Qhali Kay”.....	102
10.2.1. Procesos principales.....	105
10.2.1.1. Adquisición de aceites esenciales:.....	105



10.2.1.2. <i>Control de calidad</i> .....	107
10.2.1.3. <i>Almacenaje</i> .....	108
10.2.1.4. <i>Envasado</i> .....	109
10.2.1.5. <i>Control de inventario</i> .....	110
10.2.1.6. <i>Venta</i> .....	110
10.2.1.7. <i>Empaquetado</i> .....	110
10.2.2. <i>Procesos de apoyo</i> .....	111
10.2.2.1. <i>Post venta y atención al cliente</i> .....	111
10.2.2.2. <i>Tecnología de información</i> .....	111
10.3. <i>Proceso de producción de aceites esenciales Aroma Bio Qhali Kay</i> .....	113
10.4. <i>Infraestructura y equipo requerido</i> .....	114
10.4.1. <i>Equipo y software requerido</i> .....	114
10.4.2. <i>Acondicionamientos, muebles y otros</i> .....	114
10.4.3. <i>Página web</i> .....	115
10.5. <i>Compra de provisiones y consumibles</i> .....	116
10.5.1. <i>Aprovisionamiento de aceites esenciales</i> .....	116
10.5.2. <i>Frecuencia de compra de aceites esenciales</i> .....	116
10.5.3. <i>Selección de proveedores de aceites esenciales</i> .....	116
10.5.4. <i>Aprovisionamiento de consumibles</i> .....	116
10.6. <i>Recursos humanos requeridos</i> .....	117
10.6.1. <i>Objetivos de recursos humanos</i> .....	117
10.6.2. <i>Estructura organizacional</i> .....	117
10.6.3. <i>Reclutamiento, selección y contratación de colaboradores</i> .....	117
10.6.4. <i>Remuneraciones y régimen laboral</i> .....	117
10.6.5. <i>Jornada de trabajo del personal</i> .....	117
10.6.6. <i>Bonificaciones e incentivos</i> .....	118
10.6.7. <i>Capacitación</i> .....	118
10.6.8. <i>Modalidad de contratación</i> .....	118
10.6.9. <i>Presupuesto de recursos humanos</i> .....	118
10.7. <i>Estimación del costo del producto</i> .....	118
10.8. <i>Microlocalización</i> .....	120
10.9. <i>Selección de local y diseño de instalaciones de Aroma Bio Qhali Kay</i> .....	122
10.9.1. <i>Ubicación</i> .....	122
10.9.2. <i>Características generales del local</i> .....	123
10.9.3. <i>Diseño interior del local “Aroma Bio Qhali Kay”</i> .....	124
10.10. <i>Plan de implementación de “Aroma Bio Qhali Kay”</i> .....	126

10.11. Indicadores de monitoreo de “Aroma Bio Qhali Kay” .....	127
10.12. Presupuesto de Aroma Bio Qhali Kay .....	128
10.13. Conclusiones del capítulo.....	130
CAPÍTULO XI. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO .....	132
11.1. Supuestos y consideraciones generales.....	132
11.2. Proyecciones.....	132
<i>11.2.1. Proyección del mercado específico</i> .....	132
<i>11.2.2. Proyecciones de ingresos sobre mercado específico</i> .....	133
<i>11.2.3. Proyección de ingresos</i> .....	136
<i>11.2.4. Proyección de costos de operación</i> .....	139
11.3. Estado de ganancias y pérdidas .....	141
11.4. Tasa de descuento y koa.....	141
11.5. Análisis financiero .....	143
11.6. Análisis de sensibilidad.....	144
<i>11.6.1. Sensibilidad a la variación de la demanda</i> .....	144
<i>11.6.2. Sensibilidad de la variación del costo fijo del producto</i> .....	144
<i>11.6.3. Sensibilidades adicionales</i> .....	145
11.7. Análisis de escenarios .....	146
<i>11.7.1. Escenario optimista</i> .....	146
<i>11.7.2. Escenario pesimista</i> .....	146
11.8. Análisis de punto muerto.....	147
11.9. Conclusiones del capítulo.....	150
CONCLUSIONES.....	152
BIBLIOGRAFÍA.....	154

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1. Fuentes de información primaria .....	6
Tabla 2.2. Fuentes de información secundarias .....	7
Tabla 2.3. Focus Group.....	7
Tabla 2.4. Esquema de trabajo .....	9
Tabla 3.1. Clasificación aceites esenciales medicinales .....	15
Tabla 3.2. Clasificación de aceites esenciales cosméticos.....	16
Tabla 4.1. Proyección de crecimiento de las principales economías (variación % real anual) .....	23
Tabla 4.2. Información país Perú .....	24
Tabla 4.3. Demanda interna y PBI .....	25
Tabla 4.4. Inversión privada.....	26
Tabla 4.5. Proyección de la población nacional y Lima.....	27
Tabla 4.6. Proporción de personas por sexo según NSE .....	28
Tabla 4.7. Perfil de personas en Lima urbanas según NSE y su situación laboral .....	28
Tabla 4.8. Gasto promedio familiar en soles en Lima metropolitana zona urbana.....	29
Tabla 4.9. Gasto promedio mensual en soles por hogar para cuidado, conservación de la salud y servicios médicos – Lima metropolitana por zonas.....	30
Tabla 4.10. Población de los distritos de la zona 7 de Lima metropolitana entre 25 y 64 años .....	31
Tabla 4.11. Público general (en personas).....	32
Tabla 4.12. Gasto promedio mensual mercado específico en cuidado, conservación de la salud y servicios médicos .....	34
Tabla 5.1. Pasos para la creación de la empresa legalmente constituida.....	37
Tabla 5.2. Principales aspectos de la reglamentación laboral (MTPE).....	39
Tabla 6.1. Detalle de expertos entrevistados.....	41
Tabla 6.2. Objetivos específicos de la entrevista .....	43
Tabla 6.3. Conclusiones de expertos entrevistados .....	43
Tabla 6.4. Ficha técnica de investigación cualitativa - Focus Group.....	46
Tabla 6.5. Conclusiones - Focus Group.....	46
Tabla 6.6. Ficha técnica de encuestas.....	47
Tabla 6.7. Distribución muestral .....	50
Tabla 6.8. Conclusiones de encuestas .....	51

Tabla 7.1. Análisis del microentorno - 5 Fuerzas de Porter.....	54
Tabla 7.2. Análisis de la competencia de Aroma Bio Qhali Kay.....	56
Tabla 7.3. Comparación de precios de la competencia en soles con IGV.....	56
Tabla 7.4. Matriz EFE de oportunidades y Amenazas .....	61
Tabla 7.5. Estrategias genéricas de Porter.....	62
Tabla 7.6. Acciones estratégicas a ejecutar por Aroma Bio Qhali Kay.....	63
Tabla 8.1. Proyección de ventas para el primer año.....	82
Tabla 8.2. Inversión en descuentos 3 primeros meses (en Soles) .....	83
Tabla 8.3. Presupuesto de marketing de Aroma Bio Qhali Kay .....	84
Tabla 9.1. Tipo de empresa a constituir.....	91
Tabla 9.2. Características del régimen laboral .....	92
Tabla 9.3. Objetivos del plan de recursos humanos .....	93
Tabla 9.4. Puestos requeridos.....	95
Tabla 9.5. Cargos, roles, responsabilidades y perfiles de puestos requeridos .....	95
Tabla 9.6. Remuneración y régimen laboral .....	97
Tabla 9.7. Horario de trabajo por rol laboral .....	98
Tabla 10.1. Proceso en "Aroma Bio Qhali Kay".....	105
Tabla 10.2. Equipos y software requerido .....	114
Tabla 10.3. Infraestructura, adecuaciones y otros .....	115
Tabla 10.4. Página web Aroma Bio Qhali Kay.....	115
Tabla 10.5. Remuneración por rol del trabajador.....	118
Tabla 10.6. Costo de aceites esenciales .....	119
Tabla 10.7. Costo de maquila de aceite esencial.....	119
Tabla 10.8. Costo promedio del producto terminado .....	120
Tabla 10.9. Factores de Microlocalización .....	120
Tabla 10.10. Ranking de factores de microlocalización.....	122
Tabla 10.11. Indicadores de monitoreo de Aroma Bio Qhali Kay.....	128
Tabla 10.12. Presupuesto de activos fijos (Equipos y SW) .....	128
Tabla 10.13. Presupuesto de acondicionamiento del local .....	129
Tabla 10.14. Presupuesto de implementación y mantenimiento de página web.....	130
Tabla 10.15. Presupuesto de gastos generales .....	130
Tabla 11.1. Mercado específico por periodicidad de compra (en personas) .....	134

Tabla 11.2. Periodicidad relativa a la compra.....	135
Tabla 11.3. Estimación de ingresos (Escenario Pesimista).....	135
Tabla 11.4. Estimación de ingresos (Escenario Optimista) .....	136
Tabla 11.5. Preferencia de compra por tipo de aceite .....	137
Tabla 11.6. Precio de venta de aceites esenciales (inc. IGV) .....	137
Tabla 11.7. Componentes de ingresos estimados para 5 años .....	138
Tabla 11.8. Tipos de aceites esenciales y preferencia de consumo.....	139
Tabla 11.9. Costo variable de aceites esenciales.....	139
Tabla 11.10. Estimación de costo variable a 5 años.....	140
Tabla 11.11. Costo fijo de aceites esenciales.....	140
Tabla 11.12. Estimación de costo fijo a 5 años.....	141
Tabla 11.13. Estado de resultados de ganancias y perdidas .....	141
Tabla 11.14. Cálculo del CPPC.....	142
Tabla 11.15. Flujo de caja económico .....	143
Tabla 11.16. Sensibilidad de la demanda de frascos .....	144
Tabla 11.17. Sensibilidad del costo fijo.....	145
Tabla 11.18. Análisis de sensibilidad unidimensional .....	145
Tabla 11.19. Análisis de escenarios.....	146
Tabla 11.20. Análisis de punto muerto .....	147
Tabla 11.21. Evaluación de probabilidad e impacto .....	148
Tabla 11.22. Matriz de probabilidad e impacto .....	149
Tabla 11.23. Identificación, análisis y manejo de riesgos .....	149

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 3.1. Destilación por arrastre de Vapor.....	14
Figura 4. 4. NSE de Lima urbana por personas (2018).....	27
Figura 4. 5. Usuarios de farmacias y boticas.....	31
Figura 4. 6. NSE de la zona 7 de Lima Metropolitana.....	32
Figura 7.1. Modelo Canvas para Aroma Bio Qhali Kay.....	69
Figura 8.1. Marca y logotipo de Aroma Bio Qhali Kay.....	72
Figura 8.2. Nivel del producto en aceites esenciales.....	74
Figura 8.3. Prototipo de envase del producto.....	75
Figura 8.4. Prototipo de página web (home).....	78
Figura 8.5. Prototipo de página web (carro de compras).....	78
Figura 8.6. Prototipo de página web (productos).....	79
Figura 8.7. Prototipo de la web (detalle de compra).....	79
Figura 8.8. Prototipo de la página web (formas de pago).....	80
Figura 8.9. Ficha técnica del producto.....	80
Figura 8.10. Diseño Facebook.....	84
Figura 9.1. Organigrama de Aroma Bio Qhali Kay.....	94
Figura 10.1. Proceso macro de Aroma Bio Qhali Kay.....	103
Figura 10.2. Proceso general de Aroma Bio Qhali Kay.....	112
Figura 10.3. Diagrama de operaciones del proceso (DOP).....	113
Figura 10.4. Vista satelital de ubicación de tienda de Aroma Bio Qhali Kay.....	123
Figura 10.5. Fachada de local a alquilar para Aroma Bio Qhali Kay.....	123
Figura 10.6. Layout de local para Aroma Bio Qhali Kay.....	125
Figura 10.7. Gant de implementación para Aroma Bio Qhali Kay.....	127
Figura 11.1. Determinación del mercado específico primer año.....	133
Figura 11.2. Periodicidad de compra del mercado específico según estudio cuantitativo.....	134
Figura 11.3. Estimación de Ingresos por Venta de Aceites Esenciales.....	1378

## **JESSICA PAOLA ARCASI TICLLA**

Profesional con más de 12 años de experiencia en áreas de Operaciones y Logística, generando valor en el proceso de compras, tesorería y facturación. Desarrollo de soluciones e implementaciones de estrategias para la mejora de procesos en las áreas desarrolladas.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **MARINA DE GUERRA DEL PERÚ**

Oficial de la Marina de Guerra del Perú, laborando actualmente en el Policlínico Naval San Borja.

##### **Jefa de Administración**

**Enero 2017 - Actualidad**

- Encargada de la administración y logística (stock).
- Manejo de fondo operativo y caja chica.
- Cargos adicionales como jefatura de mantenimiento.
- Confeccionar el plan de seguridad.
- Verificación de termas de Defensa Civil.

#### **CINEPLEX S.A.**

Cadena de cine transnacional, con cines en Perú y Chile.

##### **Auditoría**

**Mayo 2016 – Diciembre 2016**

- Supervisar que se cumplan los procedimientos de operaciones planteados y proporcionados.
- Supervisar los valores factores y rendimiento económico.
- Presentar informe a la Gerencia respecto a las novedades encontradas para informarlas en comité de gerencia.
- Verificar que promociones, cambios, contratos con diversas empresas en cuanto a costos y ganancias.

##### **Responsable de Tesorería**

**Septiembre 2015 – Abril 2016**

- Encargada de los pagos a proveedores mediante depósito y cheque.
- Encargada de la caja chica.
- Encargada de las cuentas bancarias y realización de flujo de caja.
- Mejora de procesos respecto a tesorería.
- Responsable de la elaboración de manuales.
- Manejo de contratos con diversos proveedores.

**Responsable de Facturación****Septiembre 2013 – Agosto 2014**

- Encargada de la facturación de la empresa. (Ventas corporativas, Publicidad y Distribución)
- Responsable del stock y manejo de todos los comprobantes de pago tanto los que se emiten en oficina y en los diversos 25 complejos.
- Encargada de la verificación y control de las máquinas registradoras de los 25 complejos.
- Manejo del Sistema Oracle (Contable).
- Coordinación con el área de Contabilidad para el ajuste de cuentas, asientos, etc.
- Responsable de realizar el Análisis del Registro de Ventas de manera mensual.
- Trato con las diversas áreas de la oficina, para coordinación.

**ANGKOR GROUP S.A.**

Empresa de tecnología de información, ofrece programas en lenguaje de programación Oracle a distintos clientes tales como: Estudio de Abogados Miranda & Asociados, Corporación Papelera Schroth, etc.

**Administradora****Agosto 2011 – Agosto 2013**

- Encargada de la Administración de la empresa, verificar el stock de materiales.
- Responsable de la facturación.
- Responsable de cobranzas de 03 empresas y el control documentario de las mismas.
- Coordinación con el área Contable para temas de facturación y cuentas.
- Presentación de reportes de facturas mensual.
- Manejo de caja chica, trámites administrativos,
- Apoyo en el área de Recursos Humanos (control de asistencias, permisos, vacaciones)
- Preparación de expedientes para licitaciones con el Estado.
- Manejo del Sistema Oracle

**FUERZA AÉREA DEL PERÚ**

Institución Armada del Perú con diferentes dependencias entre ellas el Servicio de Mantenimiento de la FAP (SEMAN) y la Escuela de Suboficiales (ESOFA).

**Analista Logística****Febrero 2008 – Julio 2011**

- Apoyo al Comité Especial.
- Encargada de los procesos de compras al Estado (Licitaciones).
- Elaboración de órdenes de compra y/o prestaciones de servicio.



- Evaluación de cotizaciones.
- Elaboración de expedientes de contratación.
- Manejo del Sistema Electrónico de Contrataciones de Estado (SEACE).
- Trato directo con los proveedores y usuarios de la Unidad.
- Manejo del Sistema Oracle.

**Asistente Logística**

**Octubre 2006 - Enero 2008**

- Encargada de los procesos de compras al Estado (Licitaciones).
- Elaboración de órdenes de compra y/o prestaciones de servicio.
- Evaluación de cotizaciones.
- Elaboración de expedientes de contratación.
- Manejo del Sistema Electrónico de Contrataciones de Estado (SEACE).
- Trato directo con los proveedores y usuarios de la Unidad.
- Manejo del Sistema Oracle.

**FORMACIÓN PROFESIONAL**

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2016 - 2019  
MBA con mención en Dirección General

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2015  
Diplomado de Especialización en Logística y Operaciones

Colegio de Economistas del Perú 2018  
Diploma en Contrataciones del Estado

UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS 2005-2010  
Licenciada en Administración de Empresas

**OTROS ESTUDIOS**

ICPNA: INGLÉS AVANZADO 2012 - 2014

## **ANTHONY CALDERÓN SAAVEDRA**

Ejecutivo con experiencia en gestión comercial y financiera, brindando soporte a la línea directiva y gerencial en actividades de alta responsabilidad y confianza. Líder orientado a la cooperación, motivación y trabajo en equipo para el logro de objetivos estratégicos y mejora de procesos que controlen y maximicen la operación. Adaptable a entornos evolutivos y altamente comprometido.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **HONDA DEL PERÚ S.A.**

Importación y comercialización de autos, motocicletas y productos de fuerza. Subsidiaria de Honda Motor Co., Ltd., primer fabricante de motores a nivel mundial con ingresos anuales por US\$ 125 billones y más de 211 mil empleados.

#### **Jefe de Negocio – División Automóviles**

**2017-2018**

Reporta al Gerente Senior de Comercial: Supervisa 7 personas

- Elaboración del 4W business plan.
- Gestión de recursos para la ejecución de estrategias y logro de metas de la compañía.
- Desarrollo e implementación de proyecto financiero de soporte a los planes de crecimiento de ventas.
- Desarrollo de negocio mediante la expansión de la red de concesionarios.
- Evaluación comercial y financiera de los proyectos desarrollados a nivel de negocio.
- Optimización de procesos y desarrollo de procedimientos de control en ventas y marketing.
- Presentación mensual de resultados comerciales y financieros.
- Elaboración y control del presupuesto anual del negocio.

#### **Jefe de Ventas y Desarrollo de Negocio – División Automóviles**

**2016-2017**

Reporta al Gerente Senior de Línea Automóviles: Supervisa 3 personas

- Definición, desarrollo y ejecución de estrategias comerciales para el alcance de las metas de venta de la compañía.

- Coordinación y soporte con la gerencia de automóviles para la elaboración del business plan.
- Diseño de herramientas que optimicen el modelamiento de escenarios del negocio.
- Desarrollo de la participación de la marca en el mercado automotriz mediante el incremento de puntos de venta a nivel nacional.
- Coordinación y desarrollo proyecto BAP (estandarización en infraestructura y procesos de venta en la red de concesionarios).
- Desarrollo de procesos de control en el otorgamiento de bonificaciones.

### **Supervisor Senior de Tesorería**

**2014-2016**

Reporta al VP de Administración y Finanzas: Supervisa 6 personas

- Gestión de recursos financieros y administración del cashflow que aseguren la sostenibilidad financiera de las compañías del grupo.
- Negociación con entidades bancarias locales y del exterior que aseguren el adecuado financiamiento de la organización.
- Negociación con proveedores locales para la reducción de costos de financiamiento.
- Asegurar el pago de las obligaciones de acuerdo con los plazos establecidos.
- Líder en la formulación del cashflow anual y revisiones trimestrales, así como del cashflow a corto y mediano plazo.
- Coordinación con las gerencias de negocio para la elaboración de planes de ventas, compras e inversiones.
- Gestionar financieramente los recursos disponibles del dinero de la cobranza y atender las obligaciones de pagos a terceros

### **Supervisor Senior de Créditos y Cobranzas**

**2011-2014**

Reporta al VP de Administración y Finanzas: Supervisa 4 personas

- Desarrollar el modelo de créditos en función a las necesidades del mercado.
- Supervisar y controlar que el proceso de evaluación de créditos se realice de acuerdo a las políticas de la compañía.
- Recuperación de la cuenta por cobrar de acuerdo con los plazos establecidos.
- Responsable de la identificación y registro total de la recaudación.

- Desarrollo e implementación de herramientas que aseguren el correcto proceso de créditos y cobranzas.

**Analista de Créditos y Cobranzas** **2009-2011**

**Asistente de Créditos y Cobranzas** **2008-2009**

### **PACKAGING PRODUCTS DEL PERÚ S.A.**

Fabricación y comercialización de tapas y envases metálicos. Representante de Crown Cork & Seal, primer fabricante mundial de tapa corona con ingresos anuales por US\$ 8 billones y más de 21 mil empleados

**Analista de Créditos y Cobranzas** **2007-2008**

Reporta al Jefe de Administración y Finanzas: Supervisa 1 persona.

- Seguimiento y control de los procesos de aprobación de créditos y cobranzas conforme la política de créditos, evaluación crediticia, registro de recaudación, control emisión notas de crédito y débito, cálculo de comisiones a FFVV.

### **FORMACIÓN PROFESIONAL**

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS **2016 - 2019**

Maestría en Administración de Negocios

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS **2001-2006**

Licenciado en Contabilidad

### **OTROS ESTUDIOS**

UNIVERSIDAD ESAN: PEE. Gestión de Créditos y Cobranzas. **2010**

UNIVERSIDAD DE LIMA: CIEC. Gestión de Créditos y Cobranzas. **2007**

## **ANGELA LOURDES ENRIQUEZ CHÁVEZ**

Profesional Senior graduada en Ingeniería de Sistemas, con 13 años de experiencia en Dirección e implementación de proyectos y PMO, gestión de portafolios, así como dirección a gerentes de proyectos con alineamiento a los objetivos estratégicos de la organización. Experiencia en Gestión de Demanda, Gestión de Riesgos, Control de gastos, entre otros, en la banca privada como estatal, así como telcos y empresas de servicios. Orientada al logro de metas, al mejoramiento continuo y a la eficiencia. Lidero equipos multiculturales y multidisciplinarios.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **Global Hitss - Grupo América Móvil S.A.B.**

Global HITSS es una subsidiaria de América Móvil S.A.B. de C.V. (BMV: AMX; YSE: AMX; Nasdaq: AMOV; LATIBEX: XAMXL) junto con Claro, Embratel, Telcel, Telekom Austria y Telmex. AMX es el proveedor líder de servicios de telecomunicaciones en Latinoamérica.

#### **Coordinadora de Portafolios**

**Marzo 2019 - Actualidad**

Liderar en equipos cuya misión es implementar con éxito las soluciones digitales que apalanque la estrategia del Negocio de Claro gestionando la comunicación interna, el cambio y clima organizacional de forma efectiva. Reporto a la Gerencia de PMO Claro y al corporativo en Casa Matriz - México.

#### **Candela Perú SAC**

Organización líder en el desarrollo de mercados éticos de productos orgánicos de calidad con énfasis en el fortalecimiento de las cadenas de valor amazónicas y andinas a través del empoderamiento de las capacidades de los productores rurales. Definí estructura organizacional de StartUp (comercializadora de productos/servicios orgánicos)

**Advisor****Marzo – Abril 2019**

- Elaboré perfiles y competencias profesionales para equipo multitask en StarUp.
- Definí e implementé procesos ágiles para la gestión.
- Definí e implementé medición y seguimiento usando KPIs.
- Definí estrategia para incrementar la participación de mercado.

**ZTE CORPORATION****Project Manager asignada a Telefónica Movistar****Agosto-Diciembre 2018**

Corporación China que se dedica al diseño, desarrollo, producción, distribución e instalación de equipos de telecomunicaciones, sistemas de comunicaciones y soluciones de información para operadores, empresas, gobiernos y consumidores. Su cartera incluye redes inalámbricas, cableadas y centrales; sistemas, productos y servicios de software de TI y telecomunicaciones; y dispositivos inteligentes tales como teléfonos, terminales móviles de datos y terminales familiares. También ofrece servicios de diseño y consulta, así como soluciones de informatización integradas para el gobierno y las empresas a través de la aplicación de redes de comunicaciones, Internet de las cosas, Big Data y tecnologías de computación en la nube. Los productos, soluciones y servicios de ZTE se utilizan en más de 160 países del mundo.

- Implementé Discovery, Assessment, Ejecución, Medición y Control en la Gerencia Core Datos (Planning Core, Ing. Móvil, Fija, CATV).
- Implementé Gerencia Visible y gestión por indicadores.
- Incorporé centralización de proyectos en la nube.
- Articulé la Gerencia Core Datos y proyectos por Vendors para un eficaz seguimiento de Portafolios de Proyectos.
- Realice apalancamiento de proyectos y portafolios.
- Implementé Oficina de Proyectos en la nube.
- Capacité a especialistas Telco en riesgos, problemas, seguimiento y control de proyectos.
- Creé formatos que permitan informes oportunos de proyectos.
- Organicé comités ejecutivos de seguimiento semanal con alta dirección.
- Reorganicé puestos y procesos.

### **BinnaCorp SAC**

Premier reseller y soporte Apple, integrador de sistemas, infraestructura, procesos y profesionales que plantea soluciones tecnológicas innovadoras y con simplicidad de uso a la medida de la necesidad de sus clientes.

### **Project Manager asignada a Telefónica Movistar Setiembre 2017 - Mayo 2018**

Gestioné proyectos: alcance y recursos Project Online para la PMO de Telefónica (usuarios internos y proveedores).

- Capacité en Project Online a PMOs de nuevos clientes.
- Optimicé gestión de información en la nube.
- Reestructure procesos.

### **Banco Internacional del Perú**

Institución financiera del Perú. Pertenece al grupo Intercorp. Está enfocado en brindar productos innovadores y servicios convenientes y ágiles a sus más de 2 millones de clientes. Cuenta con 275 tiendas financieras, más de 1900 cajeros automáticos global net, la red más grande del Perú y 3000 corresponsales Interbank Agente a nivel nacional.

### **Project Manager**

**Junio 2010 -Diciembre 2016**

- Implementé Modelo de Gestión de Proyectos Enfoque PMI, Lean (Herramienta EPM para la gestión de portafolios).
- Implementé buenas prácticas de Estándares de la Metodología PMI y desarrollo del Ciclo de vida del software.
- Participé activamente en creación de la PMO en TI-IBK.
- Brindé mentoría e Inducción a la creación de PMOs a otras empresas del Grupo Intercorp.
- Elaboré KPIs de demanda y tracking de proyectos de la VP Operaciones y Gerencia Central.
- Incorporé mejoras en los reportes e indicadores de gestión para la vicepresidencia de Operaciones.

- Implementé Sistema de Gestión de Riesgos Operativos (Suite IBM).
- Implementé modelo de gestión de requerimientos y gestión de versiones (Herramienta Suite Rational).
- Colideré la integración herramienta Clarity y Oracle Ebusiness Suite (control de presupuestos asignados a proyectos).
- Implementé Integración CA Clarity–IBM Rational con software de mesa de ayuda.
- Implementé View Direct – Alerta Riesgos de descuadre en Depósitos - Herramienta de cuadro ABS: Realizar la conciliación automatizada de las transacciones para operaciones de Depósitos.
- Participé en la selección de proveedores para el reemplazo de Reveleus Oracle por IBM OpenPage gestión de Riesgos a nivel de VP de riesgos.
- Automaticé de procesos de punta a punta en Gerencia Central de IT.
- Ahorré 1 millón anual en pérdidas de riesgos operativos.

## **BANCO DE LA NACIÓN**

### **Project Manager División Informática**

**Junio 2006– Mayo 2010**

- Implementé la PMO en la Gerencia de Informática.
- Implementé metodología de ciclo de vida del software NTP ISO IEC/12207.
- Implementé herramienta para la gestión de requerimientos e incidentes Suite Rational Clear Quest.
- Lideré implementación de Microsoft Enterprise Project Management 2007.
- Lideré integración de la herramienta Clearquest con MS Project.
- Participo en la creación de la PMO, inducción de la metodología PMI y la metodología de Ciclo de vida de software, implementación de herramientas de gestión de proyectos y portafolios y gestión de demanda.

### **Ministerio de Justicia**

#### **Jefe de Proyectos “Software Jurídico SPIJ”**

**2003-2005**



**Hermes Transportes Blindados**  
**Analista de Proyectos “Cash in Transit”** **2001-2003**

**ONPE- Oficina Nacional de Procesos Electorales**  
**Analista de OYM** **1998-2001**

**Santa Cruz Operation**  
**Cargo: Jefe de Cuentas Corporativas** **1995-1998**

### **FORMACION PROFESIONAL**

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2016 - 2019

MBA

Peking University -China.

Specialization: Business and Economic Development. 2018

ESAN Graduate School of Business

Especialización: Dirección General

Instituto para la Calidad PUCP 2019

Dirección de Proyectos y calidad

Especialización: Dirección de Proyectos enfoque PMI

Universidad de Lima 1993- 2007

Bachiller en Ingeniería de Sistemas

### **OTROS ESTUDIOS**

Idiomas: Español, Inglés, Francés.

Informática: Ofimática nivel avanzado, Internet, Project, Visio, Ztats, Minitab etc.

Capacitación: Strategic Issues, Social Media Marketing, Designing an Entrepreneurial Organization, Estrategia de Negocios Digitales, Manejo de Equipos de Trabajo, Emprendimiento y Estrategia para la base de la pirámide.

Metodología Lean de Proyectos.

Certificaciones: Ágil, PMP, Indicadores de Gestión y BSC, Gestión por Procesos.

**Experiencia de Voluntariado y/o Skills**

- Amar Siwar– Facilitador 2015 - 2018
- Miembro del comité de salud y seguridad en el trabajo. 2010 - 2016

## **FELIPE ISAAC VILLANTOY FERNANDEZ**

Profesional con más de 8 años de experiencia en las áreas de Proyectos y Operaciones, generando valor en el diseño e implementación de proyectos con visión estratégica del negocio. La experiencia con la cuenta se en el desarrollo de proyectos y gestión de operaciones de plantas industriales, instituciones educativas y oficinas corporativas. Comprobada capacidad de liderazgo y dirección de equipos orientado al logro de los objetivos, aún bajo presión, proactivo y con capacidad de negociación.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **COMPAÑÍA SANOFI AVENTIS DEL PERÚ S.A.**

Producción y comercialización de productos farmacéuticos. Empresa Francesa ubicada dentro de las 3 empresas farmacéuticas más grandes del mundo y miembro del Top Employer, en Perú cuenta con alrededor de 250 trabajadores.

#### **Coordinador de Proyectos**

**Julio 2018 - Actualidad**

Liderar el diseño y la implementación de las nuevas oficinas de Sanofi Perú, bajo el formato Activity Based Workplace, validando el desarrollo de las compras locales e internacional a través del equipo del equipo de Procurement y bajos los lineamientos de Compliance.

- Se logró mejorar los indicadores de la medición de Clima Organizacional de la compañía, gracias a la nueva infraestructura moderna con mejores facilidades, más salas de reuniones de acuerdo a las capacidades emitidas en las encuestas previas, se logró que el trabajador se sienta orgulloso de mostrar sus oficinas en las que se les da un clima de hogar con espacios diversos según la necesidad y el tipo de trabajo a realizar.
- Se logró concluir la implementación y puesta en marcha de las oficinas con una semana de antelación con lo cual logramos analizar y encontrar mejoras en los ambientes los cuales vienen siendo trabajados.
- Se logró ahorros directos en el CAPEX gracias a la negociación realizada en conjunto con el equipo de Procurement, los cuales nos dio un margen para realizar la

adquisición en las mejoras previamente mencionadas.

- Se logró alcanzar la categoría LEED GOLD de certificación Leed para espacios de oficinas, dando a conocer nuestros esfuerzos por mejorar el medio ambiente.

### **Binswanger del Perú**

**Febrero 2017 - Mayo 2018**

Empresa dedicada al rubro inmobiliario con su matriz en estados unidos y alrededor de 150 empleados, dentro de los cuales se dividen Administración de edificios corporativos, Infraestructura y asesoría legal.

### **Property Manager**

Estuve a cargo de la gestión y administración del edificio Interseguro, teniendo a mi mando al equipo de mantenimiento, seguridad y limpieza.

- Desarrollé la implementación de mejoras a través de un plan desarrollado por el lapso de 1 año con el equipo de mantenimiento a solo costo de materiales logrando un ahorro de un 40%.
- Diseño del sistema de iluminación de lo convencional a led con sistema de sensores de movimiento tanto en sótanos de estacionamientos como en escaleras de emergencia, logrando la generación de un ahorro energético en un 30%.
- Se implementó el sistema de cámaras de todo el edificio a través de un nuevo sistema CCTV con cámaras infrarrojas en estacionamientos y visión panorámica en zonas externas al edificio con alarma interconectada a verisure.
- Durante la gestión se logró pasar de manera satisfactoria la visita de Indeci.

### **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ**

Empresa educativa perteneciente al Grupo INTERCORP.

### **Coordinador de Proyectos**

**Febrero 2015 - Enero 2017**

Estuve a cargo de las mejoras en los ambientes implementados por el equipo de infraestructura, desarrollando la optimización de los espacios en las sedes de las universidades y escuela de post grado a nivel nacional, se manejó un presupuesto anual asignado (CAPEX), el análisis de inversión se dio a través del gerente de operación.

- Remodelación y plan de mudanza de oficinas, los cuales incluyeron la instalación de sistema VRV de aire acondicionado, obras civiles, eléctricas, mobiliario y de redes.

- Implementación de aulas y laboratorio de redes en lima y provincias.
- Implementación de cafeterías con formato estándar para las sedes. Implementación de zonas de ocio con formato estándar para las diversas sedes a nivel nacional.
- Levantamiento de información de las diversas sedes para generar el plan de mantenimiento y observaciones posibles por parte de Indeci.

### **CORPORACIÓN PERUANA DE PRODUCTOS QUÍMICOS CPPQ S.A.**

Empresa peruana dedicada al rubro de fabricación de pinturas con sedes en Lima, Arequipa, Chile y Ecuador.

#### **Gestor de Proyectos**

**Enero 2014 - Febrero 2015**

Formé parte de una de las empresas líderes en la fabricación de pinturas a nivel nacional e internacional, el cual tiene marcas banderas como CPP látex pato, american colors, además de contar con una línea de pinturas automotriz.

- Manejo de equipos de personas para proyectos, servicios generales y mantenimiento.
- Seguimiento y cumplimiento de los mantenimientos a las maquinas tintometricas.
- Gestión de proveedores con cuadros comparativos y validación de los dossiers.
- Generación de los cronogramas de hitos y entregables en ms Project.
- Desarrollo de layouts en AutoCAD para validación de los jefes de cada planta.
- Desarrollo y seguimiento de KPI's para presentaciones de acciones de mejora de Clima Laboral.

### **ADMINISTRO PERÚ**

Empresa del Grupo Isopetrol dedicada al rubro de hidrocarburos

#### **Asistente de Proyectos**

**Julio 2013 - Enero 2014**

- Redacción de actas de constitución y entregas de los proyectos.
- Seguimiento logístico de las órdenes de servicio y compra de materiales.
- Desarrollo de formatos para la gestión de los proyectos según el PMI.

## **FORMACIÓN PROFESIONAL**

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2016 - 2019  
MBA

LEAN SIX SIGMA INSTITUTE 2014  
Curso taller en Lean Six Sigma Yellow Belt

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2013 - 2014  
Diplomado Internacional en Gerencia de Proyectos

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ 2008 - 2013  
Licenciado en Ingeniería Industrial

## **OTROS ESTUDIOS**

UNMSM Curso de ms Project 2010 2014

UNMSM Curso de AutoCAD 2013

BRITANICO: INGLÉS INTERMEDIO 2006 - 2008

## **LUIS DANIEL ZUÑIGA BEDOYA**

Profesional Senior graduado en Ingeniería Electrónica, con experiencia en Telecomunicaciones Móviles e Infraestructura desde 1996. Amplia experiencia en gestión de proyectos de telecomunicaciones a nivel local y fuera del país, mediante metodología PMI, para lo que corresponde a despliegue de redes móviles para diferentes tecnologías 2G, 3G, 4G, etc., así como su infraestructura, medio de transmisión, etc. De igual manera experiencia en lo que corresponde a PMO, gestión de portafolios y gestión de proyectos, así como dirección de gerentes de proyectos alineando los objetivos estratégicos de la empresa hacia los proyectos según relevancia, para lograr los objetivos de la empresa.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **CIA ERICSSON PERU**

Ericsson es una compañía multinacional sueca con más de 140 años de antigüedad, que se dedica a desarrollar y ofrecer equipos y soluciones de telecomunicaciones de varios tipos, principalmente en los campos de la telefonía, la telefonía móvil, las comunicaciones multimedia e internet. El 40% del tráfico mundial móvil se da a través de sus redes y es considerada como leader en investigación de comunicaciones móviles del tipo 4G y 5G.

#### **Project Management Office: Customer Project Manager Enero 2017-Actualidad**

Responsabilidades:

- Establecer el plan de dirección base del proyecto asignado
- Manejar la ejecución del proyecto
- Gestionar al cliente y el compromiso de los interesados
- Gestionar las finanzas del proyecto
- Desarrollar el negocio
- Desarrollar la disciplina del Customer Project Manager

**Project Office Manager SO&PA**

**Octubre 2011 – Diciembre 2016**

**Project Office Manager CU TFN SO&PA**

**Project Office Manager CEP&TEE Project Office Manager CEP**

Responsable de diferentes PMO dentro de la compañía, empezando por la PMO local, luego asignado a la PMO de Ecuador, para seguir siendo asignado a la PMO de grupo pacífico sur para el cliente Telefónica (Perú, Chile, Argentina, Uruguay, Paraguay), y luego asignado a la PMO de Sur y Pacífico para los países de (Perú, Bolivia, Paraguay)

**Responsabilidades:**

- Asegurar la ejecución y entrega de los proyectos
- Contribuir y soportar los servicios de venta
- Aplicar el proceso de ejecución y entrega de servicios, así como sus modelos
- Aplicar la estrategia de entrega de servicios
- Crear y asegurar un ambiente de trabajo productivo para la oficina de proyectos
- Crear y asegurar un ambiente de trabajo productivo para la organización.
- Dirigir y gestionar el rendimiento
- Dirigir y gestionar la competencia de los recursos.
- Dirigir y gestionar la conducta de los recursos.
- Gestionar la unidad financiera de los proyectos

**Project Management Office: Program Manager Enero 2010-Octubre 2011**

Responsable de la gestión del portafolio de proyectos para Telefónica del Perú ejecutados por Ericsson, en lo que respecta a su red móvil.

**Responsabilidades:**

- Establecer los proyectos, en alineamiento con el portafolio de los clientes
- Monitorear los proyectos, en alineamiento con el portafolio de los clientes
- Soportar los proyectos, en alineamiento con el portafolio de los clientes
- Generar las acciones correctivas ante la desviación de los planes de los proyectos.
- Primer punto de contacto para el cliente y para Ope



**Project Management Office: Customer Project Manager Julio 2008-Diciembre 2009**

Responsabilidades:

- Establecer los planes base del proyecto
- Manejar la ejecución del proyecto
- Gestionar al cliente y el compromiso de los interesados
- Gestionar las finanzas del proyecto
- Desarrollar el negocio
- Desarrollar la disciplina del Customer Project Manager

**Implementation Coordinator (EWF)**

**Mayo 2007-Junio 2008**

Responsabilidades:

- Asegurar la ejecución de los trabajos
- Investigar y dar solución a los problemas de implementación
- Identificar y manejar mejoras
- Detallar el cronograma de trabajo y entregables
- Gestionar los temas de ISO14000 e ISO18000,
- Actuar y gestionar los pedidos de cambio y desviaciones

**OPTELSA S.A.C**

**Project Manager**

**Enero 2005 – Abril 2007**

Responsabilidades:

- Responsable de la planificación, coordinación y supervisión general de los servicios de campo a entregar, asegurando los estándares de calidad del cliente y la aceptación final de los servicios entregados. Proveer soluciones para la ejecución de proyecto tipo llave en mano.
- La principal actividad apunta a la implementación de RBS. El alcance del trabajo implica desde la instalación y/o integración de RBS a la red existente, así como la expansión de capacidad de nodos existentes. Supervisión secundaria para obras civiles, desde planeamiento hasta la construcción de infraestructura para equipamiento de redes de acceso móvil.

**COVAL S.A.C. Operations Manager****Febrero 2001 – Diciembre 2005**

Responsabilidades:

- Las principales actividades realizadas se dan en la realización de SAR, TSS, Obras Civiles y Telecom Implementation. En lo que se refiere a Telecom Implementation, las actividades son las comprendidas para instalación de RBS en sites tipo Rooftop, Indoor and Outdoor y Greenfield). También tiene alcance de instalación de enlaces de radio PD. Estas actividades se realizaban para Nokia, cuyo usuario final era TIM Perú.

**GRUPO EUROINSTA - Project Manager****Julio 1996 – Enero 2001**

Responsabilidades:

- Ingeniero responsable de la implementación y ejecución de proyectos llave en mano para redes de acceso móvil, que van desde reuniones con el cliente para definir el alcance del proyecto y sus entregables, diseño de infraestructura, etc. hasta instalación de equipos y comisionamiento, para ser integrados a la red móvil.
- Diseño e implementación del Sistema de Gestión de Calidad ISO9000 así como el desarrollo y documentación del todo el sistema en el año 1998.
- Portugal Telecom Project Manager Sao Paulo - Osasco Fase Final, completando más del 50% de las celdas en la primera fase en el año 1998.
- Responsable de Implementación y Gerente de Proyecto en Puerto Rico para el grupo Euroinsta, a través de la coordinación, instalación, supervisión, etc. del 70% de los sites (Infraestructura y Equipamiento) para Lucent, cuyo usuario final era PCS Newcom en su primera fase de implementación (área metro), logrando la completa satisfacción de Telefónica Internacional, y asegurando la presencia de Euroinsta para las siguientes fases en 1999.
- Project Manager para cliente Lucent-Diveo del Perú, encargado de la planificación, diseño, instalación, comisionamiento, aceptación, etc. del 50% de los nodos concentradores para Red Digital de Banda Ancha que Diveo estaba implementando en Lima. Este proyecto fue completamente llave en mano, con satisfacción total del cliente.

## **FORMACION PROFESIONAL**

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2016 - 2019  
MBA con especialización en Gestión de Proyectos

Universidad Ricardo Palma Bachiller en Ingeniería Electrónica 1989 – 1995

Universidad Ricardo Palma Titulado en Ingeniería Electrónica Julio 1996

## **OTROS ESTUDIOS**

IT Institute (ITERA)

Accelerated PMP® Exam Prep Course (8th Edition) (40Hrs) Rita Mulcahy 2015  
Dharma Consulting

Project Management for Professionals (40Hrs) Test Simulation (5th Edition) 2013  
PM Certifica

Project Management for Professionals (32Hrs) Test Simulation (4th Edition) 2010  
PM Certifica

Project Management for Professionals (24Hrs) PMI Certification (4th Edition) 2010  
PM4Lat

Project Management for Professionals (48Hrs) PMI Certification (4th Edition) 2009  
NOKIA PERU S.A.

Commissioning and Integration EBC 2006

NEW HORIZONS PERU

Project Management for Professionals (48Hrs) PMI Certification (3rd Edition) 2006  
NOKIA PERU S.A.

Commissioning and Integration EBC and Power Supply 2003

NOKIA PERU S.A.

Supervision of Installation 2001

MOTOROLA TRAINING CENTER

Sc. Family Product Overview (CDMA) Motorola Fort Worth, Texas USA 1997

MOTOROLA TRAINING CENTER

Sc. 9600 Transceiver Station Bases (CDMA) Place:

Motorola Fort Worth Texas USA	1997
INSTITUTO DE INFORMATICA TELEMATIC	
Unix-SCO	1997

**IDIOMAS**

IPCNA Institute Middle Level	1988
NLC Natural Learning Corporation Advance Level	2007
Private Teacher Middle Level	2010

## RESUMEN EJECUTIVO

Grado: Maestro en Administración

Título de la tesis: Plan de negocio para la Comercialización de Aceites Esenciales en la Zona 7 de Lima Metropolitana

Autor(es): Arcasi Ticlla, Jessica Paola  
Calderón Saavedra, Anthony Percy  
Enríquez Chávez, Ángela  
Villantoy Fernández, Felipe  
Zúñiga Bedoya, Luis Daniel

### Resumen:

Considerando que, en Lima Metropolitana, se viene dando una corriente de opinión creciente favorable a mejor calidad de vida, la misma que está relacionada con el consumo y empleo de productos naturales y orgánicos, los cuales son inócuos al medio ambiente, sino que también se caracterizan por no generar efecto colateral alguno sobre las personas que los emplean. Una parte de estos productos eco-amigables son los llamados aceites esenciales, los cuales son consumidos por este grupo identificado y que buscan llevar su vida orientado al consumo de lo natural, de lo orgánico, incluso que los productos que consumen no dañen el medio ambiente. En base a esta tendencia identificada se decide evaluar la posibilidad de la comercialización de aceites esenciales en Lima Metropolitana, en específico para la Zona 7 de Lima, teniendo como base los siguientes objetivos:

- Establecer las características y volumen de la demanda.
- Definir un plan estratégico para realizar el plan de negocio.
- Preparar el plan comercial, operativo y legal para la puesta en marcha de la empresa.

- Evaluar la viabilidad económica de la idea de negocio.
- Desarrollar el análisis de riesgos correspondientes a la idea de negocio.

Para determinar y poder estimar las características y volumen del posible mercado a explorar, realizamos entrevistas a expertos en primera instancia a fin de identificar si la idea de plan de negocio podría ser acogida en base a los años y experiencia que ellos vienen empleando los aceites como complementos o para tratar directamente ciertas dolencias mediante una opción alternativa, que es la que presentan los aceites esenciales. Las entrevistas realizadas confirmaron que existe un público que emplea aceites esenciales, el cual no es marginal y por el contrario se encuentra en crecimiento, por los beneficios que dan y también en base a la tendencia ecológica explicada anteriormente. Luego de las entrevistas, se realiza focus group, con el objetivo de tomar información sobre la experiencia y beneficios directamente del público usuario, lo cual revela una variedad de opciones de aceites preferidos por el público de la zona 7, los beneficios del uso de estos aceites, consumo en el tiempo, etc. Finalmente, mediante análisis cuantitativo por conveniencia, se exploró las preferencias, necesidades, requerimientos del público consumidor de aceites esenciales que acude a bioferias, y que buscan una nueva opción respecto a esta clase de producto, poniendo énfasis en la calidad del servicio, precios, variedad, etc.

Al concluir las entrevistas a expertos, usuarios de aceites esenciales en focus group y reforzado ambos mediante encuestas, se converge en que los aceites esenciales, son empleados por las personas de la zona 7 de Lima Metropolitana por sus atributos, los cuales son: antimicrobianas (algunos lo emplean en tratamiento de hongos), antiinflamatorios (algunos usar clavo de olor para desinflamar o disminuir el dolor), tranquilizantes o calmante de ansiedad (tipo el azahar para evitar la ansiedad), etc. por lo que dependiendo de la variedad del aceite esencial, los usuarios aprovechan sus diferentes beneficios y usos como complemento a la medicina tradicional o como un estilo de prevención y cuidado en su estilo de vida personal y familiar.

A fin de definir el mercado al que se desea llegar, se parte de que siendo la zona 7, la que más gasto por hogar al mes destina en lo que corresponde a cuidado, conservación de la salud y servicios médicos, será la zona de Lima seleccionada para el plan de negocio. Durante las investigaciones realizadas, se obtuvo un dato importante, y es que

por estudio realizado por el Instituto de Opinión Pública el 2009, revela que el 23% de las personas consumían frecuentemente productos ecológicos (vendidos solamente en bioferias), y a su vez que esa demanda de productos ecológicos, según publicación de El Comercio (2015), se incrementó en 70% en los últimos 10 años, lo cual permite estimar que entre el período 2009 al 2015, el consumo o preferencia por productos ecológicos aumenta en 9.66% respecto al 2009, es decir que al 2015 el 32.66% del público acude a bioferias o ferias similares, con el fin de adquirir los productos ecológicos (los aceites esenciales caen dentro de este grupo).

Otro dato relevante hallado, es el indicado por INEI (2014), sobre el grupo de personas de Lima Metropolitana que compra artículos de cuidado personal y/o para conservación de la salud, revelando que el 80% de las personas están en el rango de edad de entre 25 a 64 años, lo cual permite aplicar la ley de Pareto. Aplicando esta ley para rango de edad indicado sobre el número de personas que conforman la zona 7, se determina que son 421,274 personas las comprendidas en este rango según INEI (2015). Continuando con el análisis, se encuentra también que, dentro del número de personas anteriormente hallado, el 88.23% pertenece a los NSE A, B y C1, lo cual nuevamente permite aplicar la ley de Pareto para nuestro análisis, determinando que 371,692 personas que pertenecen a los NSE anteriormente mencionados son representativas de la zona 7, a la cual se llamara mercado total.

Con el mercado total estimado, se procede a determinar qué porción de éste mercado, son las personas que frecuentan bioferias, para lo cual se le aplica la proporción del 32.66% hallada anteriormente, que es la proporción de personas que visitan regularmente bioferias en busca de productos ecológicos y/o naturales, con lo que se logra determinar que 121,395 personas de la zona 7, NSE A, B y C1 acuden a bioferias para adquirir productos ecológicos y/o naturales, que en adelante se denominará mercado potencial.

De las encuestas realizadas como estudio cuantitativo, se obtuvo que el 71.92% de las encuestas, respondieron que definitivamente y probablemente si comprarían nuestros aceites, aplicando este porcentaje al número de personas que conforman nuestro mercado potencial, se obtiene que 87,312 personas consumirían definitivamente o probablemente si nuestros productos, a los cuales se les denominará en adelante

mercado objetivo. Tomando en cuenta, la propuesta y estrategia de marketing, así como el planeamiento estratégico, se propone capturar el 1° año un 5% del mercado objetivo, el cual será logrado empleando estrategia de diferenciación por servicio diferenciado, experiencia de compra, ambientes adecuados y que permite determinar nuestra propuesta de valor: “Crear una experiencia alrededor del consumo de aceites esenciales e integrarlo a la vida diaria de nuestros clientes a través de productos 100% y de calidad, dando un trato personalizado y generando una íntima relación con los clientes en ambientes acogedores”.

Aplicando este 5% al mercado objetivo anual, da un total de 4,366 personas que se denominarán como mercado específico, y para efectos del presente plan de negocios será el mercado que adquiera nuestros productos y a su vez proporcionan información relevante para la estimación de la demanda por periodicidad de compra y monto gastado cada vez que adquiere una persona aceites esenciales y que pertenece al mercado específico.

En base a los datos obtenidos por, determinación de mercado específico, periodicidad de compra, preferencia e inversión, se determinó que el público consumidor de aceites esenciales para la zona 7 NSE A, B y C1 en edades de 25 a 64 años que está compuesto por 4,366 personas, comprarían anualmente S/ 657,843 en aceites esenciales, gasto que está incluido dentro de los S/ 7,473,185, el cual es el gasto anual que generan estas personas para todo el rubro de cuidado, conservación de la salud y servicios médicos. Esto implica que el 8.8% representaría gasto en aceites esenciales.

Es importante mencionar que el mercado específico no busca solamente la variedad o tipo de aceite esencial, sino un trato diferenciado, que es el atributo en el servicio que nuestra empresa ofrece en su propuesta de valor, por lo que la zona 7 NSE A, B y C1 es un nicho de mercado a ser explotado, y que posee una participación posible de ser expandida según nuestras estrategias de diferenciación.

En lo que respecta al tema financiero, se obtuvo un VAN y TIR positivos para el período de evaluación considerado en 5 años, lo cual confirma la viabilidad del plan de negocio de comercialización de aceites esenciales en zona 7 de Lima Metropolitana.

Resumen elaborado por los autores



# CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Justificación

En el Perú se evidencia una tendencia al consumo de productos naturales. Es así que existe un “aumento de tiendas orgánicas y naturales como resultado del crecimiento económico en los últimos once años en la capital” (Higuchi, 2015). También se manifiesta que estas tiendas están posicionadas en sectores económicos donde la población tiene ingresos medios y altos e igualmente tiende a tener educación superior.

La medicina, acorde con la tendencia de buscar una vida relacionada a consumo de productos naturales, ha optado por lo que se conoce como Medicina Alternativa Complementaria (MAC). Este es un conjunto de diversas opciones curativas, conformadas por productos y prácticas, que son definidos como un conjunto de recursos curativos (como productos y prácticas médicas), en lo que se refiere a “la prevención, diagnóstico, y tratamiento de enfermedades, siendo un complemento de las terapias convencionales” (Sánchez-Vidaña, 2017).

El uso de aceites esenciales, que es conocido normalmente como aromaterapia, se refiere al empleo de esencias concentradas extraídas de las plantas mediante destilación. Sánchez-Vidaña (2017) menciona que la ventaja en el uso de aceites esenciales es su bajo costo y el no ser invasivos (no requieren ingerirse para aprovechar sus beneficios), pudiéndose emplear para la mejora del bienestar o incluso la salud psicológica. Es más, los aceites esenciales se han empleado en culturas antiguas tales como la China y Egiptia, pero no es hasta la primera guerra mundial cuando el francés Rene Maurice Gattefosse acuña el término: “Cuando experimenta con aceites esenciales en una quemadura, para lo cual inserta el brazo en un recipiente con aceite de lavanda, lo cual genera una acelerada cicatrización y también como coadyuvante a la profilaxis de la infección en la herida” (d'Angelo, 2002).

Actualmente los aceites esenciales, son usados para la prevención de algunas enfermedades o dolencias, debido a las propiedades que estos poseen. Martínez (2003) aclara que algunas de las bondades de los aceites esenciales incluyen la estimulación del sistema inmunológico contra las infecciones, dolor muscular, insomnio, tratamientos para el rejuvenecimiento de la piel, acné, problemas capilares, entre otros.

Cabe destacar que el Ministerio de Agricultura (MINAGRI, 2019), menciona que en Perú hay más de 1,109 especies de plantas medicinales. Además, según el Centro de Monitoreo de Conservación Ambiental de las Naciones Unidas citado en la web Pro-Naturaleza (Pronaturaleza, 2014) el país se encuentra entre los diecisiete países que conservan la “mayor diversidad del mundo de ecosistemas, especies y recursos genéticos”. Cada una de estas plantas presenta un potencial aceite esencial que puede ser empleado por los peruanos como una opción del tipo MAC para tratamiento de sus dolencias y bienestar. En 2017 el Perú exportó 571 toneladas por monto de USD 19.3 millones (Trade Map, 2017), así como también importó 272 toneladas de aceites esenciales por un monto de USD 4.12 millones (Trade Map, 2017), lo cual demuestra que Perú provee aceites esenciales al exterior, y a su vez existe una demanda por aceites esenciales no producidos en Perú.

En base a lo comentado en párrafos precedentes respecto a ventajas y beneficios de los aceites esenciales, así como se evidencia que existe una oferta y demanda interna o externa, el presente plan de negocios evalúa la factibilidad de implementar una empresa comercializadora de aceites esenciales producidos en Perú para el mercado local, teniendo como premisa el suministro de aceites esenciales extraídos de plantas cultivadas en nuestro país.

## **1.2. Idea de negocio**

Desarrollar una empresa comercializadora de aceites esenciales naturales elaborados con plantas nativas del Perú y adquiridos a través de productores nacionales que abastecen el mercado nacional e internacional. Se ofrecerá al público productos naturales producidos en nuestro territorio, con una amplia variedad de esencias obtenidas empleando materias primas producidas por comunidades nativas a lo largo de nuestro territorio, procesadas por empresas peruanas para la obtención de aceites esenciales, logrando el beneficio para todos los que conforman la cadena productiva y de distribución. La principal característica aparte de la variedad de esencias será contar con un staff de profesionales debidamente capacitados que explicarán a los consumidores el óptimo empleo de los aceites esenciales naturales, sus beneficios, propiedades, características y restricciones, construyendo una relación cercana al cliente y una experiencia única con cada uno de ellos, brindándoles productos

originales, naturales de la mejor calidad, a precios competitivos y que se encuentre con procesos acreditados.

### **1.3. Objetivos**

#### ***1.3.1. Objetivo general***

Determinar la viabilidad comercial, operativa, legal y económica para la comercialización de aceites esenciales en la Zona 7 de Lima Metropolitana.

#### ***1.3.2. Objetivos específicos***

Los objetivos específicos del presente plan de negocio son los siguientes:

- Establecer las características y volumen de la demanda.
- Definir un plan estratégico para realizar el plan de negocio.
- Preparar el plan comercial, operativo y legal para la puesta en marcha de la empresa.
- Evaluar la viabilidad económica de la idea de negocio.
- Desarrollar el análisis de riesgos correspondientes a la idea de negocio.

### **1.4. Contribución**

La investigación contribuye al crecimiento y sostenibilidad de las comunidades nativas cuya actividad económica depende de sus cultivos, los cuales son el suministro de materias primas para la elaboración de aceites esenciales. De este modo no sólo se favorecerá en el crecimiento económico de estas comunidades, sino también en la reducción de la pobreza de las zonas que ellas se encuentran y un mejor manejo de la biodiversidad agrícola del lugar.

De este modo, el presente plan articula la economía rural con la urbana con miras a un crecimiento económico sostenible, así como del bienestar de las familias rurales (a través de empleo e ingresos como productores de materia prima), de los productores de aceites esenciales y de los usuarios de los aceites esenciales (a través de los diversos usos para los que se emplean). En el inicio y a corto plazo, el suministro de aceites esenciales será a través de productores cuya materia prima es adquirida a las comunidades nativas que dependen de esta actividad económica y procesados por empresas productoras de aceites esenciales, y a mediano y largo plazo se buscara llevar

la tecnología de extracción y elaboración de los aceites a las mismas comunidades a fin de lograr un beneficio en conjunto.

Por otro lado, se fomenta la industrialización de este tipo de productos lo que conlleva a un impacto económico y social de la zona de las actividades y del país. Además, tomando la premisa de un adecuado funcionamiento del modelo de negocio, podría ser replicado en otras zonas del Perú que cuente con recursos naturales similares.

## **1.5. Delimitación**

### **1.5.1. Alcance**

El alcance del presente documento se enfoca en los consumidores de la Zona 7 de Lima Metropolitana, que tienen una edad entre los 25 y 64 años y de nivel socio económico entre A, B y C1.

Como proveedores de los aceites esenciales en producto terminado, se tiene 2 empresas nacionales que se dedican a este negocio como proveedores mayoristas que son: EOP Essentials Oils Perú, miembro de International Federation of Essential Oils and Aroma Trades (IFEAT, 2019), y Aromas del Perú.

### **1.5.2. Limitaciones**

Las limitaciones del presente plan de negocio son las identificadas a continuación:

- Limitación espacial: La investigación de acuerdo a lo establecido en los objetivos se desarrolló en los distritos de la Zona 7 de Lima.
- Limitación de acuerdos: Para la adquisición de los aceites esenciales, se establecerán acuerdos mutuos con empresas productoras de aceites esenciales con procesos establecidos, documentados y control de calidad.

## **CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO**

Definidos los objetivos del presente plan de negocio, a continuación, se elabora el marco metodológico. Este marco define la estructura del plan de negocio. Así mismo, delinea el objetivo y/o propósito de cada capítulo y las herramientas necesarias a emplear en cada uno de ellos para la obtención de estos.

El presente marco metodológico permite también a la vez, la revisión de las herramientas empleadas, determinando su utilidad y/o limitaciones, lo cual ayudará en la facilidad de ejecución del plan de negocio, cumplimiento de los objetivos deseados, así como también identificar y anticipar los posibles problemas y/o riesgos que se puedan manifestarse en la duración de realización del plan.

### **2.1. Modalidad de investigación**

#### ***2.1.1. Metodología de investigación***

La modalidad de la investigación será tanto cualitativa como cuantitativa. Para la primera etapa de la investigación se revisaron y analizaron fuentes secundarias relacionadas con los aceites esenciales en Perú, incluyendo sus propiedades. Asimismo, se consultó y comparo las distintas ofertas de aceites esenciales ofrecidas por la competencia. También se recurrió a la revisión de informes, investigaciones académicas y documentos que estudian este tipo de productos.

La modalidad de investigación cuantitativa fue no experimental-encuesta, pues esta herramienta se emplea para la obtención de información por parte de nuestro público objetivo. También se puede indicar que otra modalidad a realizar será la del tipo cualitativo interactivo ya que se realizarán oí para determinar preferencias, motivos, cantidades de consumo, opiniones, etc.

Para la segunda fase, se recabó información desde las fuentes primarias para validar la información de la primera etapa. Es así como en esta fase se descubrieron las preferencias y atributos más valorados por los consumidores finales.

#### ***2.1.2. Metodologías para la obtención de fuentes primarias***

Para el caso de obtención de fuentes primarias se empleó metodología cualitativa y cuantitativa. En cuanto a la metodología cualitativa, se usaron las técnicas de entrevistas

en profundidad y focus group, para el caso de metodología cuantitativa se realizaron encuestas. Estas técnicas revelan las necesidades y las preferencias de los potenciales clientes respecto al plan de negocios planteado.

Para la aplicación de la metodología cuantitativa, se aplicó la técnica de encuestas de tipo concluyente, debido a ser de tipo estructurado, el cual permite obtener información valiosa para el diseño del plan de negocio.

Los instrumentos de recolección de información usados en el presente plan de negocios siguen una metodología cuantitativa y cualitativa de acuerdo con los objetivos establecidos en el primer capítulo. Las fuentes por emplear serán de 2 tipos:

- ✓ **Fuentes Primarias:** Las fuentes primarias de información son “las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, monografías, artículos de revista, manuscritos. Se les llama también fuentes de información de primera mano” (Bounocore, 1976). Incluye la producción documental electrónica de calidad.

Una fuente primaria no necesariamente es más correcta o segura que una fuente secundaria. Sin embargo, proporcionan una comprobación más directa sobre el tema de investigación. Igualmente, son escritas durante el periodo estudiado o por la persona que se involucra de manera directa en el evento. También ofrecen una perspectiva desde adentro del evento o lapso en el tiempo que se estudia para la investigación.

Los tipos de fuentes primarias empleadas para el presente estudio son: focus group, entrevistas de profundidad y encuestas al público en general. En la tabla 2.1. se observa un detalle de las fuentes de información primaria:

**Tabla 2.1. Fuentes de información primaria**

Tipo de Herramienta	Acceso a la información
Focus Group	Enfocada a hombres y mujeres de la Zona 7 de Lima Metropolitana, entre 25 y 64 años del NSE A, B y C1.
Encuestas	Aplicado a una muestra de 317 personas de la Zona 7 de Lima Metropolitana, entre 25 años y 64 años, con NSE A, B y C1.
Entrevistas de profundidad	Se realizaron entrevistas, a personas conocedoras del tema, expertos en medicina homeopática, consumidores del producto y agricultores.

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

- ✓ **Fuentes Secundarias:** Se definen como “aquellas que contienen datos o informaciones reelaborados o sintetizados” (Buonocore, 1976). El autor también menciona que se puede tomar “los resúmenes, obras de referencia (diccionarios o enciclopedias), un cuadro estadístico elaborado con múltiples fuentes, entre otros; igualmente interpreta y analiza las fuentes primarias”. Además, las fuentes secundarias son textos establecidos por fuentes primarias y apoyan al análisis, síntesis, interpretación o evaluación de la investigación.

En nuestro caso, se han empleado cifras y estadísticas de páginas web diversas que toman el tema de aceites esenciales, investigaciones de mercado, APEIM, Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), etc. empresas que producen y comercializan aceites esenciales, entre otros (Ver tabla 2.2.).

**Tabla 2.2. Fuentes de Información Secundarias**

Fuentes	Origen
Estadísticas nacionales e internacionales	INEI, IPSOS, APEIM, ITC.
Publicaciones nacionales	Libros, tesis, revistas, investigaciones, informes, otros.
Sitios web	Ministerio de Trabajo, SUNAT, SUNARP, otros.

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 2.1.2.1. Metodología de focus group

Se realizó un focus group, con un prototipo del producto (ver Anexo I), el cual permitió conocer con mayor detalle las opiniones de los clientes sobre el producto a vender. La población está determinada por personas de 25 a 64 años que utilizan con frecuencia aceites esenciales de los distritos de la Zona 7 de Lima Metropolitana del NSE A, B y C1 (Ver tabla 2.3.).

**Tabla 2.3. Focus Group**

Nro. Focus Group	Tipo	Edad	NSE
1	Hombres y mujeres	25 a 64 años	A, B y C1

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### **2.1.2.2. Metodología de encuestas**

Esta investigación de tipo cuantitativo se desarrolló mediante la técnica de encuestas de tipo concluyente, por ser de tipo formal y estructurado, las soluciones que salen de los resultados estarán siendo utilizados para una eficaz toma de decisiones, para lograr este fin se tendrá como referencia los resultados cualitativos obtenidos en el focus group para la preparación de este instrumento para la captación de información. La determinación de la muestra se puede apreciar en el Anexo XXVI.

### **2.2. Tipo de investigación**

En lo que respecta al tipo de investigación a realizar, según la clasificación asociada a nuestro plan de negocio, se tiene que nuestra investigación está enmarcada en los siguientes tipos:

- a) Documental, el plan de negocio analizará la información escrita sobre el tema de aceites esenciales, en diversas fuentes de información primaria y/o secundaria, respecto a sus usos en temas de salud y/o cosméticos.
- b) Histórica, debido a que existe una gran cantidad de información, sobre el uso de los aceites esenciales por diferentes personas y/o poblaciones a nivel mundial de hace años atrás.
- c) Seccional, ya que, siendo los aceites esenciales productos relativamente nuevos en nuestro medio, aún no se tiene mucha información sobre tendencias, preferencias, uso, etc., por lo que se tomara datos vía encuesta a un público objetivo que son NSE A, B y C1.

### **2.3. Esquema de trabajo**

Los puntos desarrollados en el presente plan de negocio se encuentran detallados en a continuación, en la cual se podrá observar detalles tales como capítulos del plan de negocio, títulos de los capítulos, propósito de cada capítulo, así como las herramientas empleadas durante el desarrollo del plan de negocio para comercialización de aceites esenciales en la zona de Lima Metropolitana (Ver tabla 2.4.).



**Tabla 2.4. Esquema de trabajo**

Nro.	Título	Propósito	Metodología
1	Introducción	Enmarca la idea del plan de negocio, planteando los objetivos y justificación de este plan. Presenta el alcance y limitaciones bajo los cuales se hace el presente plan de negocio.	<b>Fuentes Secundarias</b> - Revisión de publicaciones de artículos, tesis y revistas. - Búsqueda a través de sitios web y redes sociales sobre centros de venta de aceites esenciales.
2	Marco Metodológico	Determina la modalidad y tipo de investigación, formulación del esquema de trabajo, técnicas de recolección de información, análisis e interpretación de la información.	- Revisión bibliográfica. - Acopio de información. - Técnicas de análisis.
3	Marco Conceptual	Definición de conceptos claves relacionados con el presente plan de negocios en lo que respecta a aceites esenciales, obtención, tipos, clasificación, beneficios, propiedades, importancia, etc.	<b>Fuentes Secundarias</b> - Revisión de libros, revistas, artículos y tesis.
4	Marco Contextual	Identifica información del panorama internacional y nacional dentro del cual la economía se ve favorable durante los próximos años. Además, se determina el mercado objetivo, a través de la recolección y análisis de información.	<b>Fuentes Secundarias</b> - Revisión Bibliográfica. - Registro estadísticas del INEI, Ipsos Apoyo, APEIM, etc.
5	Marco Legal	Identifica y define el marco legal a cumplir para el establecimiento del negocio de aceites esenciales enmarcado en el mercado local.	<b>Fuentes secundarias:</b> - Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP). - Superintendencia Nacional de Administración tributaria (SUNAT). - Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE).
6	Estudio de Mercado	Da a conocer la oferta, demanda, precios, preferencias, periodicidad de compra y canales de distribución para nuestro producto.	- <b>Focus Group:</b> Análisis detallado del focus group. - <b>Entrevista a Expertos:</b> Análisis detallado de opinión de los expertos. - <b>Encuestas:</b> Evaluación de resultados y conclusiones.

7	Análisis Estratégico	Identifica, desarrolla y determina estrategias orientadas a la propuesta de valor para el desarrollo del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Matriz EFE.</li> <li>- 5 Fuerzas de Porter.</li> <li>- Acciones Estratégicas.</li> <li>- Estrategia Genérica.</li> <li>- Canvas.</li> </ul>
8	Plan de Marketing	Detalla el plan de mercadeo realizado para el posicionamiento de la marca, y así mismo lograr la fidelización de los clientes. Evalúa y desarrolla una propuesta de marketing enfocada en proporcionar valor al cliente objetivo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Referencias bibliográficas.</li> <li>- Estrategia de Producto.</li> <li>- Marketing Mix (4P's).</li> </ul>
9	Plan de Administración y RR.HH.	Determina el proceso de selección y gestión del recurso humano, política de compensación y capacitación, así como el tipo de organización.	Desarrollo de una organización empresarial de pequeña empresa, para luego pasar a una maquinal.
10	Plan de Operaciones	Diseña un sistema eficiente de procesos que maximiza el rendimiento y minimiza costos operativos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Referencias bibliográficas.</li> <li>- Cadena de Valor.</li> <li>- Diagrama de Bloques de Proceso.</li> <li>- Layout de Planta.</li> </ul>
11	Análisis Financiero	Determina la adecuada tasa de retorno de la inversión, así como el nivel mínimo de ingresos y los posibles escenarios que puedan presentarse para llevar a cabo la inversión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cálculo y sustento de la tasa de descuento.</li> <li>- Valor actual neto y tasa interna de retorno.</li> <li>- Análisis de punto muerto.</li> <li>- Análisis de sensibilidad.</li> </ul>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

## 2.4. Herramientas del análisis del entorno

Las técnicas de análisis a emplear para el plan de negocios son las siguientes:

### 2.4.1. Fuerzas competitivas de Porter

El análisis de la competencia permitirá tener fuente de información, como entradas para la toma de decisiones estratégicas a realizar en lo que se refiere a la comercialización de aceites esenciales en la zona 7 de Lima Metropolitana.

Según Porter (Porter, 1979), la naturaleza de la competencia de una industria dada está compuesta por cinco fuerzas que miden la competitividad, de manera que la empresa subsista en el tiempo, estas fuerzas son: “la rivalidad entre las empresas que compiten; la entrada potencial de competidores nuevos; el desarrollo potencias de

productos sustitutos; el poder de negociación de los proveedores; el poder de negociación de los consumidores”.

#### **2.4.2. Matriz EFE**

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) se define como la que “permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva” (Charles, Hair, & McDaniel, 2002).

#### **2.4.3. Business model canvas**

Es una herramienta de la gestión estratégica que contribuye en el progreso de nuevos modelos de negocio. Esta herramienta considera un “ciclo de validación de la propuesta de valor y segmento de los clientes para finalmente validará la hipótesis planteada con la realidad” (Conexión ESAN, 2016).

Esta herramienta se divide en 09 aspectos principales, con los cuales se analiza y evalúa aspectos internos y externos de la empresa, tales como:

(...) segmentar clientes, definir bien la propuesta de valor, delimitar los canales de comunicación, distribución y de estrategia publicitaria, establecer la relación que se mantendrá con los clientes, determinar las fuentes económicas de la idea de negocio, identificar los activos y recursos que se necesitará, conocer las actividades claves que dará valor a la marca, definir las estrategias de networking y establecer las estructuras de costo (Conexión ESAN, 2016).

#### **2.4.4. 4P del marketing mix**

El Marketing Mix es un conjunto de elementos fundamentales con los que una empresa-producto consigue influenciar en la decisión de compra del cliente.

Es una herramienta clásica del marketing que engloba cuatro componentes básicos (Producto, Precio, Promoción y Plaza) y los combina de forma coherente a fin de que, en conjunto, se integren entre sí y alcancen los objetivos comerciales de la empresa (Espinoza, 2014).

Las 4P del marketing mix se definen con las siguientes preguntas:

- Producto: ¿Qué vendo?
- Precio: ¿Cuánto pagarán por el producto o servicio?
- Plaza: ¿Dónde se comercializará el producto o servicio que se está ofreciendo?
- Promoción: ¿Cómo se dará a conocer y comprará los clientes el producto o servicio?

Además, este instrumento permite explicar la estrategia de lanzamiento del producto, la cual busca asegurar un incremento de sus beneficios en el corto y mediano plazo, e igualmente consolida la sostenibilidad del producto a largo plazo.

## CAPÍTULO III. MARCO CONCEPTUAL

En este capítulo se desarrolla el marco conceptual para el desarrollo de la tesis Plan de negocios para la comercialización de aceites esenciales en los distritos de la zona 7 de Lima Metropolitana.

Se explican los conceptos y definiciones de los aceites esenciales, propiedades, relación con las enfermedades, otras alternativas a los aceites, importancia y proceso productivo de los aceites esenciales.

### 3.1. ¿Qué son aceites esenciales?

De acuerdo a Martínez, (2003) los aceites esenciales son “fracciones líquidas volátiles, generalmente destilables por arrastre con vapor de agua, que contienen las sustancias que causan el aroma de las plantas y que son importantes en la industria cosmética (perfumes, aromatizantes), de alimentos (condimentos y saborizantes) y farmacéutica (saborizantes)”.

La mayoría de estos aceites emanan un olor agradable, no obstante, existen otros de aroma poco agradable, pues incluyen unos compuestos azufrados.

Los aceites esenciales tienen origen en países tales como:

- **India**

Los aceites esenciales se vienen utilizando desde hace siglos en la India como medicina dentro de su tradición. Los aceites esenciales tienen como composición principal el aceite de sándalo con destilados de diversas flores con propiedades que ayudan a la regeneración del cuerpo, la India tiene fama por sus aceites esenciales producidos en la localidad de la ciudad de Kannauj en Uttar Pradesh cerca de la ciudad de Agra, los usos se dan para la relajación, limpieza del chacra y alejar los malos espíritus, esto a través de la Ayurveda para los indios o comúnmente conocida como aromaterapia (Blog curiosidades, s.f.).

- **China**

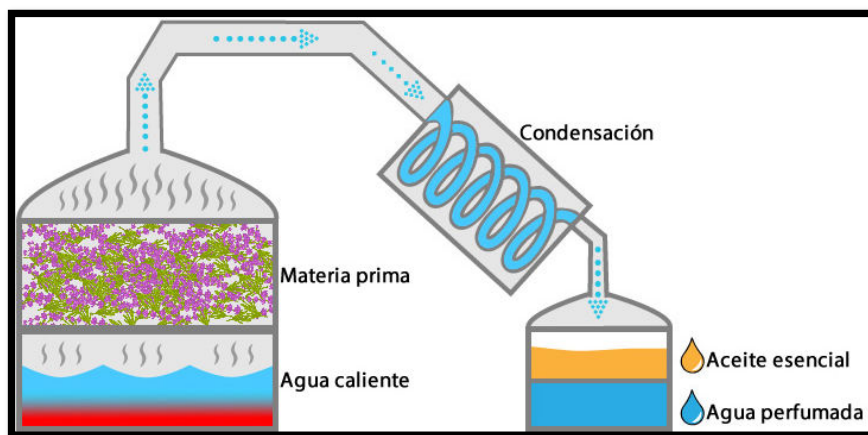
La cultura china es muy famoso por ser pioneros en el desarrollo de diversas actividades, dentro de los cuales ya desde hace unos 5 mil años se

encontraban utilizando plantas para el tratamiento de ciertas dolencias, dentro de las cuales también se encontraba el tema espiritual, siendo una sociedad bastante religiosa su uso era constante y por ende desarrollaron bien el tema de las esencias, actualmente es una cultura que sigue utilizando los aceites esenciales para el tema de relajación a través de la aromaterapia (La Herbolera, s.f.).

### 3.2. Proceso de obtención de aceites esenciales

Para obtener aceites esenciales se emplean distintas técnicas de destilación, esta palabra deriva del latín “destillare” el cual significa: “separar por medio del calor (empleando alambiques u otros recipientes)”, el cual es una sustancia volátil en estado gaseoso llamada esencia, la cual se enfría para posteriormente proceder al cambio de estado líquido (Hernández , 2017). Por su parte, los agricultores se abastecerán de aceites esenciales por otro proceso de destilación que es el arrastre a vapor, como se aprecia en la figura 3.1., este es el más habitual de los procesos. El proceso se detalla en Anexo XXVI junto con sus procesos en detalle.

**Figura 3.1. Destilación por Arrastre de Vapor**



Fuente: Perfume-Man (2018)

### 3.3. Tipos de aceites esenciales

#### 3.3.1. Clasificación del producto

Existen distintas clasificaciones de los aceites esenciales. De acuerdo a su calidad se pueden clasificar en crudos (baja calidad) y purificados o refinados (alta calidad).

También se pueden clasificar de acuerdo a sus propiedades en medicinales o cosméticos. A continuación, se presentan ejemplos de aceites esenciales medicinales y cosméticos (Ver tabla 3.1. y tabla 3.2.).

##### 3.3.1.1. Aceites esenciales medicinales

**Tabla 3.1. Clasificación aceites esenciales medicinales**

Aceite	Descripción	Beneficios
Molle	El Molle es un árbol ancestral utilizado desde la época de los Incas. Este árbol puede crecer en climas templados desde el nivel del mar hasta los 3500 msnm, es por ello por lo que se lo puede encontrar en la costa, sierra y selva.	El molle tiene una serie de beneficios dentro de los cuales se utiliza como agente diurético, astringente, balsámico, etc. Pero la principal propiedad medicinal que tiene el molle es su excelente antiinflamatorio de uso tópico.
Mejorana	La mejorana es una planta la cual se ubica en mayor cantidad en la región de Tacna, principalmente en el centro poblado de Ilabaya -Jorge Basadre.	La mejorana tiene como principales beneficios a nivel antibacteriano y desinflamante.
Eucalipto	El eucalipto es una planta originaria de Australia, que llegó al Perú en 1864 al valle del Mantaro y es donde dicha planta logró aclimatarse, por lo que este lugar es uno de los primeros productores del Perú. El eucalipto es conocido por ser un efectivo relajante de las vías respiratorias.	Los beneficios que muestra, es el de relajar y abrir las vías respiratorias, así como también es un efectivo bactericida.
Muña	La muña es una planta que se puede ubicar en la sierra peruana, y su uso ancestral se remonta como repelente, fungicida e insecticida.	La muña tiene como principal uso aliviar los dolores estomacales y cólicos que provienen de la menstruación, y además en el tratamiento de arrugas y tonificación de la piel.
Orégano	El orégano ( <i>Origanum Vulgare</i> ) es una planta medicinal y aromática. Son plantas nativas del mediterráneo. La composición del aceite esencial está afectada por el clima, la estación y el suelo.	Se usa para tratar problemas respiratorios debido a sus propiedades antiinflamatorias, analgésicas y antisépticas. En cuanto a fines cosméticos, se utiliza para limpiar heridas, para mejorar la circulación y como enjuague bucal.

Fuente: Pierre Franchomme (2015)

En la tabla precedente, se describen algunas de las plantas de donde se extraen aceites esenciales, las cuales han sido empleadas en diversas zonas de nuestro país por sus cualidades medicinales; estas plantas también se consumen como infusiones, como lo son la muña, orégano, molle, etc. En otros casos se consumen mediante vaporizaciones como el eucalipto, y a veces como emplasto directamente en la zona del cuerpo que requiera ser tratada. El mejorar el método de uso mediante los aceites, que capturan la esencia pura de la planta, potencia sus beneficios sobre lo que requiera ser tratado, mejorando el tiempo de acción de las bondades extraídas mediante los aceites. Existen muchas plantas más que se emplean por los beneficios que brinda, siendo el listado presentando solo una pequeña muestra de los más conocidos por las personas en general.

### 3.3.1.2. Aceites esenciales cosméticos

**Tabla 3.2. Clasificación de aceites esenciales cosméticos**

Aceite	Descripción	Beneficios
Romero	El romero, cuyo nombre científico es <i>Rosmarinus officinalis</i> , es una planta que proviene del mediterráneo. Entre sus principales usos se le tiene como digestivo.	Entre los principales beneficios que ofrece el romero se tiene: retrasa el envejecimiento de la piel y ayuda en la cicatrización. Además, ayuda en el tratamiento del acné.
Cúrcuma	La cúrcuma, cuyo nombre científico es <i>Cúrcuma Longa</i> , es una planta herbácea, nativa del suroeste de la India. Está adaptada para zonas cálido-húmedas. Su temperatura óptima de desarrollo se encuentra entre los 20 °C y 30 °C.	Los beneficios de la cúrcuma incluyen propiedades del tipo desinflamatorias, y también es empleada en quemaduras y picaduras de insectos. De igual manera, se emplea como rejuvenecedor de la piel, debido a su acción sobre las toxinas.
Muña	La muña es una planta que se puede ubicar en la sierra peruana, y su uso ancestral se remonta como repelente, fungicida e insecticida.	La muña aparte de sus efectos medicinales, también se emplean en el tratamiento de arrugas y tonificación de la piel.

Fuente: Pierre Franchomme (2015)

En la tabla precedente, se describen algunas de las plantas y de donde se extraen aceites esenciales, las cuales han sido empleados en diversas zonas de nuestro país por sus cualidades cosméticas, las cuales se consumían en comidas, como lo son la cúrcuma, orégano, etc., o como emplasto directamente en la zona del cuerpo que requiera ser



tratada. El mejorar el método de uso mediante los aceites, que capturan la esencia pura de la planta, potencia también sus beneficios sobre lo que requiera ser tratado, mejorando el tiempo acción de las bondades extraídas mediante los aceites. Existen también en este caso, muchas plantas más que se emplean por los beneficios que brinda, siendo el listado presentando solo una pequeña muestra de los más conocidos por las personas en general.

### 3.4. ¿Por qué deberían usarse los aceites esenciales?

Debido a la gran variedad de propiedades que tienen las plantas, y gracias al proceso de la obtención de aceites esenciales, hoy en día es más visible el uso de aceites esenciales para prevenir y tratar algunas enfermedades, así como para tener una mejor calidad de vida.

Los aceites esenciales contienen propiedades biológicas y farmacológicas que actúan como moléculas aromáticas, son sustancias bio activas con actividad farmacológica mucho más potente que en las plantas frescas, teniendo como características principales el de ser:

- Antimicrobianas, es una sustancia que elimina o inhibe el crecimiento de microorganismos, tales como bacterias, hongos o parásitos. Basado en ello, los siguientes pueden referirse a agentes microbianos (Biochemistry of Antimicrobial Action, 1981).
- Inmuno estimulantes, son sustancias que estimulan el sistema inmunitario induciendo activación o aumentando la actividad de cualquiera de sus componentes (Lawabre, 1990).
- Anti-Inflamatorios, reducen la fiebre y la inflamación y alivian el dolor (Plantas con propiedades anti-inflamatorias, 2002).
- Antihistamínicos, sirve para reducir o eliminar los efectos de las alergias, que actúa bloqueando la acción de la histamina en las reacciones alérgicas, a través del bloqueo de sus receptores (Wilson, 2018).
- Antioxidantes, protegen frente a los radicales libres, que son los causantes de los procesos de envejecimiento y enfermedad de las células (Vargas, 2008).

El uso de los aceites esenciales en la medicina alternativa ha sido un tema controversial teniendo muchos seguidores como detractores, pero a pesar de ello la medicina alternativa ha ganado terreno es así que ya en el Perú, el MINSA ha incorporado los MAC (Medicina alternativa complementaria), el cual viene trabajando ya hace unos años y que ido ganando adeptos debido a sus resultados con tratamiento no invasivos, siendo fundamental el conocimiento de la dolencia que se tiene para determinar si es posible su tratamiento a través del centro MAC, pero aun así se observa que los principales detractores son los médicos que hacen uso de la medicina convencional o alopática.

El doctor Víctor Javier Sanz, médico especialista en Cardiología y Medicina Familiar y Comunitaria comenta lo siguiente:

### **¿Qué hay de malo en que la gente tenga creencias?**

Lo malo no es tener creencias, yo eso lo respeto. El problema llega cuando éstas se intentan vestir de ciencia y en vez de venderlas como creencias lo tratan de vender como si fuera algo demostrado. A mí no me supone ningún problema que alguien practique la meditación o rece oraciones. El problema llega cuando empiezan a decir que con eso son capaces de curar enfermedades. Si alguien viene y me dice que con oraciones puede curar la fibromialgia o el alzhéimer, pues yo le diré que es un caradura y que está cometiendo un fraude.

### **Pero si estas terapias no tienen efecto, ¿Por qué tanta beligerancia?**

Sí que tienen efectos y algunos de ellos pueden ser graves. En el libro pongo ejemplos de los efectos secundarios de muchas de estas pseudoterapias, pero uno de los mayores problemas es el abandono de las terapias científicas. Personas con diabetes, problemas de corazón o incluso enfermos de cáncer terminan abandonando el tratamiento científico y eso es algo que nunca deberían hacer. Si quieren ir a un pseudoterapeuta, que vayan, pero que no abandonen el tratamiento científico (Saenz, 2017).

Asimismo, el Doctor Barry L Beyerstein, científico y profesor de psicología comenta respecto al tema:

Si sólo los ignorantes y los crédulos fueran persuadidos por afirmaciones inverosímiles, se necesitaría muy poco para explicar la abundancia de estupidez en la sociedad moderna. Pero extrañamente, mucha gente que no es ni tonta ni poco educada se adhiere a creencias repudiadas por la ciencia. Por ejemplo, graduados universitarios, y aún algunos médicos, aceptan ciertos aspectos de la Medicina Alternativa y Complementaria (CAM por sus siglas en inglés), incluyendo el toque terapéutico, iridología, ear candling, homeopatía. Aún expertos altamente entrenados pueden ser engañados cuando ellos confían en su experiencia personal y razonamiento informal para inferir las causas de eventos complejos. Esto es especialmente válido si ellos están evaluando situaciones en las cuales tienen un interés emocional, doctrinal o monetario.

De hecho, fue el comprender que las limitaciones en la percepción, razonamiento, y memoria tienden a generar confort, más que la verdad, lo que llevó a los pioneros de la ciencia moderna a sustituir las observaciones controladas y la lógica formal por las anécdotas y conjeturas que pueden llevar fácilmente al extravío. Esta lesión parece que se ha perdido en gran parte entre los proponentes de la CAM. Algunos, como Andrew Weil, la rechazan explícitamente, defendiendo en lugar de ello lo que Weil llama “pensamiento preciosista,” una mezcla de intuición mística y satisfacción emocional, para determinar la validez de una terapia (Beyerstein, 2001).

### **3.5. Aceites esenciales y las enfermedades**

Los aceites esenciales tienen propiedades contra una gran cantidad de enfermedades, por ejemplo, un botiquín con 12 aceites esenciales clásicos e imprescindibles se pueden cubrir hasta 300 enfermedades, consumidos en fórmulas llamadas sinergias con proporciones estudiadas para garantizar la mejoría y cura del consumidor (Padrini & Lucceroni, 1996).

Actúan como catalizadores en sitios receptores de las células. Todos los aceites esenciales son antibacteriales, muchos fortalecen el sistema inmunológico, equilibran las hormonas, son antivirales, analgésicos, antiinflamatorios, o relajantes o estimulantes de las emociones. Algunos aceites como el eucalipto y el de pino benefician el sistema respiratorio. El aceite ofrece la sanación a través del olor fragante y/o mediante la aplicación sobre la piel o ingesta.

El uso de aceites esenciales estimula el equilibrio de las células del cuerpo. Los aceites tienen un gran potencial para levantar el ánimo y eliminar infecciones microbianas.

A continuación, se presenta un ejemplo del uso de la mejorana:

Es una planta de origen mediterráneo (*Origanum mejorana*), tiene una química compleja, que contiene mono terpenos (como mirceno y para-cimeno) que hacen de la mejorana un aliviador del dolor; alcoholes tales como el terpinen-4-ol, que le dan un efecto antimicrobiano y tonificante y ésteres como el hidrato de sabineno que aporta un efecto emocionalmente relajante. Este aceite además trabaja como dilatador de los vasos capilares y como antibacteriano, y es un tratamiento emocional relajante y sedante (Padrini & Lucceroni, 1996).

### **3.6. Alternativas a los aceites esenciales**

La aromaterapia, que emplea aceites esenciales para el tratamiento de enfermedades, dolencias etc., es una medicina alternativa. Dentro de la medicina alternativa existen otras opciones a la aromaterapia como:

- La Acupuntura, es una práctica de la medicina tradicional china que consiste en inserción de agujas en las diferentes partes del cuerpo (puntos acupunturales), para restaurar energía, equilibrio, y regulación de las funciones del organismo (Clinic, 2019).
- La Homeopatía, es un método terapéutico para la prevención, alivio o curación de enfermedades utilizando medicamentos homeopáticos (Homeopatía, 2018).
- Digito Puntura, la digito puntura es una terapia que utiliza la presión o masaje en una serie de puntos (acu-puntos o tsubos) localizados por todo el cuerpo para ayudar en la recuperación física (Digitopuntura, 2018).
- Fitoterapia, la fitoterapia es una rama de la medicina. Se basa principalmente en el uso de plantas medicinales. La mayoría de las plantas no se utilizan en su totalidad ya que sus principios activos se concentran a menudo en una sola parte: las raíces, las hojas, las flores. Las plantas se pueden presentar de diversas maneras: frescas o

secas (para hacer infusiones), en forma de cápsulas, aceites esenciales, ampollas bebibles, etc. Es recomendable utilizar la fitoterapia siempre y cuando lo recomiende el médico (Marnet, 2003).

- Medicina Bioenergética, la terapia bioenergética es un tratamiento que busca atacar no sólo los síntomas que se presentan en el cuerpo, sino la raíz que provoca estas afecciones a través de sesiones bioenergéticas; es decir, la manipulación de la energía que existe en el cuerpo. Entiende el cuerpo como un todo y busca su equilibrio físico, mental y espiritual (Borjas & Rossel Puig, 2001).
- Flores Bach, Son esencias naturales que se emplean para el tratamiento de diversas enfermedades de tipo emocional: depresión, estrés, obsesiones (Bach, 2001).

### **3.7. Conclusiones del capítulo**

Los aceites esenciales son productos naturales que por sus características y propiedades contribuyen a la salud y bienestar de las personas. A su vez, su uso se da mayormente en la industria médica y cosmética.

La variedad de sus propiedades es aprovechada en la prevención y tratamiento de algunas enfermedades, contribuyendo a la calidad de vida de las personas.

A su vez, en la actualidad, la medicina alternativa muestra un desarrollo interesante en el país generado por la tendencia al consumo de productos naturales para el cuidado de la salud.

Por lo antes mencionado, la potencialidad del producto, las tendencias del mercado y el progresivo cambio de los hábitos del consumidor hacia productos naturales se puede inferir que existe una oportunidad para la su comercialización.

## **CAPÍTULO IV. MARCO CONTEXTUAL**

En el presente capítulo, se analiza las variables principales del entorno internacional y nacional en el cual se desarrolla la propuesta del presente plan de negocios, para lo cual se realizó la evaluación de fuentes diversas que brindaron las consideraciones a tomar en cuenta para la definición de las estrategias que el plan de negocios debe incluir en su ejecución. Se describe también la concentración geográfica de la población, estadísticas sobre la calidad y estilos de vida de la población. Así mismo se analiza la producción y demanda de aceites esenciales a nivel nacional e internacional.

La información del presente capítulo se obtuvo desde fuentes secundarias de información como publicaciones del BCRP, MEF, estadísticas del INEI, Trademap, APEIM para datos de los NSE de la población de Lima. Se describen también las características de la población, su nivel de gasto en productos para cuidado personal y concentración por NSE.

### **4.1. Contexto internacional**

En lo que respecta al contexto internacional, según el panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2019-2020, del reporte de inflación marzo 2019 (BCRP, 2019), se tiene un panorama revisado del PBI con proyección de crecimiento decreciente para el 2019 que va de 3.6% a 3.4%, lo cual se origina por una reducción y/o moderación en el crecimiento de la actividad económica para las economías desarrolladas, y cuyo crecimiento se estima de 2.0% a 1.8% este año.

De acuerdo a la publicación de (BCRP, 2019), la mayor afectación para el crecimiento se da en la Eurozona, sin dejar de tener en cuenta de que la tendencia a la baja también se presenta para países como Japón, Canadá y Reino Unido, que poseen mayor sesgo exportador, y que han sido afectados por la desaceleración del comercio internacional.

La mayor revisión se da en la Eurozona, aunque también se han revisado a la baja la proyección de Japón, Canadá y Reino Unido, países con mayor sesgo exportador, particularmente afectados por el menor dinamismo del comercio internacional. De igual forma EUA en proyecciones se ve a la baja, considerando los primeros meses del presente año que fue por debajo de lo proyectado. La reducción del comercio internacional viene acompañada de menores presiones inflacionarias, lo que genera reducción de las expectativas en ajustes de las políticas monetarias de los principales bancos centrales (BCRP, 2019).

**Tabla 4.1. Proyección de crecimiento de las principales economías (variación % real anual)**

Cuadro 1 CRECIMIENTO MUNDIAL (Variaciones porcentuales anuales)								
	PPP% <sup>1/</sup>	Comercio Perú % <sup>1/</sup>	2017	2018	2019*		2020*	
					Ri Dic.18	Ri Mar.19	Ri Dic.18	Ri Mar.19
<b>Economías desarrolladas</b>	<b>41,3</b>	<b>42,9</b>	<b>2,3</b>	<b>2,3</b>	<b>2,0</b>	<b>1,8</b>	<b>1,8</b>	<b>1,7</b>
<i>De las cuales</i>								
1. Estados Unidos	15,3	20,2	2,2	2,9	2,2	2,1	2,0	1,9
2. Eurozona	11,6	12,8	2,5	1,8	1,8	1,3	1,6	1,5
Alemania	3,3	2,7	2,5	1,5	1,7	1,2	1,6	1,5
Francia	2,2	0,8	2,3	1,5	1,6	1,3	1,6	1,5
Italia	1,8	1,8	1,5	1,0	1,0	0,3	1,0	0,8
España	1,4	4,0	3,0	2,5	2,2	2,2	2,0	1,9
3. Japón	4,3	4,0	1,7	0,8	1,0	0,9	0,4	0,4
4. Reino Unido	2,3	1,3	1,7	1,4	1,4	1,3	1,5	1,5
5. Canadá	1,4	2,6	3,0	2,1	1,9	1,8	1,8	1,8
<b>Economías en desarrollo</b>	<b>58,7</b>	<b>57,1</b>	<b>4,7</b>	<b>4,7</b>	<b>4,7</b>	<b>4,6</b>	<b>4,8</b>	<b>4,8</b>
<i>De las cuales</i>								
1. Asia emergente y en desarrollo	32,4	34,9	6,5	6,5	6,3	6,3	6,4	6,4
China	18,2	27,9	6,9	6,6	6,2	6,2	6,2	6,2
India	7,4	3,8	6,7	7,3	7,5	7,5	7,6	7,6
2. Comunidad de Estados Independientes	4,5	0,5	2,1	2,4	2,1	2,1	2,1	2,1
Rusia	3,2	0,5	1,5	1,7	1,5	1,5	1,5	1,5
3. América Latina y el Caribe	7,7	21,6	1,3	1,1	1,8	1,3	2,3	2,4
Brasil	2,5	5,4	1,0	1,3	2,4	2,1	2,3	2,6
Chile	0,4	3,3	1,5	4,0	3,5	3,4	3,3	3,4
Colombia	0,6	2,9	1,8	2,8	3,2	3,0	3,3	3,2
México	1,9	3,0	2,0	2,1	1,9	1,6	2,1	1,7
Argentina	0,7	1,5	2,9	-2,6	-1,0	-1,2	1,3	1,9
Perú	0,3	-	2,5	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0
<b>Economía Mundial</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>	<b>3,6</b>	<b>3,4</b>	<b>3,6</b>	<b>3,5</b>
Nota:								
Socios Comerciales <sup>1/</sup>	65,9		3,5	3,8	3,5	3,4	3,4	3,4

\* Proyección.

<sup>1/</sup> Las ponderaciones corresponden a 2017. Para los socios comerciales se consideran los 20 principales.

Fuente: Bloomberg, FMI y Consensus Forecast.

Fuente: BCRP (2019)

En lo que respecta a los mercados financieros internacionales, durante los dos (2) primeros meses del 2019, se ven beneficiados por una caída marcada de aversión al

riesgo, lo cual ha generado el ingreso de capitales de las economías emergentes, generando una depreciación del dólar frente a las monedas de estas economías y un incremento en la mayoría de los commodities. Esto también corresponde al avance de las negociaciones comerciales entre EUA y China, las expectativas de un ajuste menor de tasa de interés y posición menos restrictiva de la reserva federal y resultados corporativos mayores a los estimados. A pesar de esto, limitadas fueron las ganancias debido a las preocupaciones por la desaceleración global, ya mencionado en líneas anteriores (BCRP, 2019).

Los factores comentados anteriormente, generan una recuperación en las bolsas de valores respecto a la caída del 2018, así como presiones apreciatorias sobre las monedas emergentes y alza en la mayoría de los precios de los commodities. Finalmente, el ingreso de capitales hacia las economías emergentes se ven incrementadas en lo que va del año respecto a los meses previos.

#### 4.2. Contexto nacional

La presente comercialización de aceites esenciales se realiza en el Perú, país en el que habitan 32'162,184 habitantes (IPSOS, 2018). Al 2018 la población mayor de 18 años es de 21'823,800 personas, es decir que el 70% de la población total es mayor de 18 años. Se ha identificado que una tasa de crecimiento del 1.01% al 2018 (IPSOS, 2018). El promedio de miembros del hogar es de 3.6 personas (CPI, 2018). Se detalla mayor información del país en la tabla 4.2., tomando como referencia la información del INEI (INEI, 2017).

**Tabla 4.2. Información País Perú**

Indicador	Medida	Año	Perú
Población estimada	Personas	2017	31,237,385
Esperanza de vida	Años de vida	2017	75
Crecimiento poblacional	Porcentaje	2017	1.1
Mortalidad infantil	Por 1,000 nacidos vivos	2017	16.8
Nacimiento	Personas	2017	570,283
Cobertura de salud	Porcentaje	2012	61.9
PEA	Miles de personas	2012	16,142.10
PBI per cápita	Nuevos soles por persona	2012	17,852.69
Tasa global de fecundidad (hijos x mujer) 1950-1955 a 2045-2050	Hijos/as por mujer	2014	2.3

Fuente: INEI (2017)



#### 4.2.1. Economía nacional

En lo que respecta a la economía nacional, el 2019 se proyecta que el ritmo de crecimiento del PBI de 2019 del 4.0%, se mantenga en 2020 motivo de un impulso generado por el continuo dinamismo de la demanda interna y la demanda externa beneficiada por el aumento de la producción minera y la favorable evolución de las exportaciones agroindustriales. El crecimiento de la demanda interna estaría soportado nuevamente por la inversión privada (estimado en 6.0%), y el consumo privado (estimado en 3.9%), mientras que la inversión pública se aceleraría respecto a 2019 (estimado en 5.0%). Estos resultados estarían acordes con la evolución de la actividad no primaria (estimado en 4.2%) (BCRP, 2019) (Ver tabla 4.3.).

**Tabla 4.3. Demanda Interna y PBI**

Cuadro 16 DEMANDA INTERNA Y PBI (Variaciones porcentuales reales)						
	2017	2018*	2019*		2020*	
			RI Dic.18	RI Mar.19	RI Dic.18	RI Mar.19
<b>Demanda interna</b>	<b>1,4</b>	<b>4,3</b>	<b>3,9</b>	<b>3,9</b>	<b>4,0</b>	<b>4,1</b>
Consumo privado	2,6	3,8	3,7	3,8	3,9	3,9
Consumo público	0,5	2,0	2,9	2,5	1,8	2,2
Inversión privada	0,2	4,4	6,5	6,5	6,0	6,0
Inversión pública	-2,3	8,4	2,8	1,0	3,4	5,0
Variación de inventarios (contribución)	-0,3	0,3	-0,2	-0,2	0,0	0,0
<b>Exportaciones</b>	<b>7,8</b>	<b>2,5</b>	<b>4,7</b>	<b>4,6</b>	<b>4,8</b>	<b>5,7</b>
<b>Importaciones</b>	<b>4,1</b>	<b>3,4</b>	<b>4,3</b>	<b>4,4</b>	<b>5,1</b>	<b>6,2</b>
<b>Producto Bruto Interno</b>	<b>2,5</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>

\* Proyección.  
RI: Reporte de Inflación.

Fuente: BCRP (2019)

En lo que respecta a inversión privada, ésta tuvo una expansión del 4.4% en el 2018, que es la tasa más elevada desde el 2013, donde se destaca la inversión realizada en proyectos mineros de cobre y hierro. Para este 2019, se espera que la inversión crezca 6.5% y un 6.0% para el 2020 (BCRP, 2019).

En el caso de la inversión pública, ésta tuvo un crecimiento de 8.4% en el 2018, motivo del gasto generado en obras de infraestructura vial y de saneamiento; así como también las generadas para complejos deportivos a ser usados en los juegos panamericanos 2019, sin quedar por fuera la reconstrucción del norte del país que aún continúa (BCRP, 2019) (Ver tabla 4.4.).

**Tabla 4.4. Demanda Interna y PBI**



Fuente: BCRP (2019)

Para lo que respecta al sector minero, la inversión continuará en crecimiento por proyectos importantes a nivel de inversión como: Quellaveco (USD 5.3 mil millones), Mina Justa (USD 1.6 mil millones) y Toromocho Ampliación (USD 1.3 mil millones, siendo estos tres (3) proyectos los de mayor escala. Importante señalar que el incremento nominal del 2018 respecto del año anterior fue de 26% en comparación (BCRP, 2019).

En infraestructura, los proyectos referentes o de mayor envergadura serán los de la ampliación del aeropuerto internacional Jorge Chávez, la línea 2 del metro de Lima, el inicio de la construcción del terminal portuario de Chancay Fase I, así como la modernización de los puertos de Salaverry y San Martín. Continuará el crecimiento de

los sectores retail, servicios e inmobiliarios, cuyos inversionistas más importantes son Grupo Ripley, Grupo Falabella e Intercorp (BCRP, 2019).

### 4.3. Población de Lima

INEI (2017), en la última proyección que realizó estimó que la tasa de crecimiento anual de las personas sería de 0.96% anual promedio, llegando en el año 2024 a ser 34'102,668 (Ver tabla 4.5.).

**Tabla 4.5. Proyección de la población nacional y Lima**

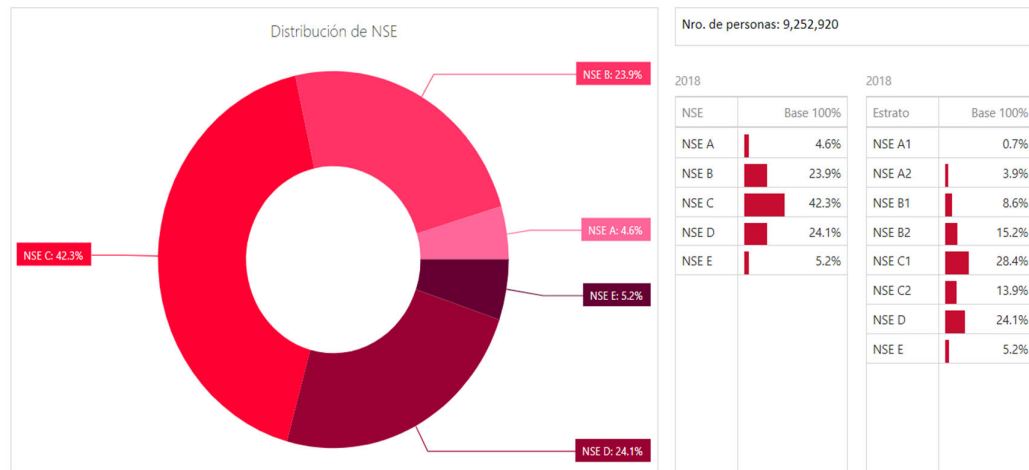
Ámbito	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nacional	32'495,510	32'824,358	33'149,016	33'470,569	33'788,589	34'102,668
Lima	10'453,874	10'609,166	10'764,428	10'920,309	11'076,223	11'231,595

Fuente: INEI (2017)

En cuanto a la población de Lima, INEI (2017) señala que para el periodo 2019 – 2024, se esperan 155,422 nacimientos anuales, con un crecimiento de 1.42% anual promedio.

La Asociación Peruana de Estudios de Investigación de Mercados (APEIM, 2018), señala que existen 9'252,920 personas en la zona urbana de Lima, las cuales se encuentran concentradas en los niveles socioeconómicos B y C con 23.9% y 42.3%, respectivamente (ver Figura 4.4.). Si se desagrega estos sectores la mayor concentración se encuentra en los sectores B2 y C1 con 15.2% y 28.4%, respectivamente.

**Figura 4.1. NSE de Lima urbana por personas (2018)**



Fuente: APEIM (2018)

Cabe mencionar que, según el mismo APEIM (2018) la proporción de varones y mujeres es muy parecida en todos los NSE de Lima urbana, teniendo las mujeres una ligera superioridad como se observa en la tabla 4.6.:

**Tabla 4.6. Proporción de personas por sexo según NSE**

Detalle	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Total
<b>Hombre</b>	51.0%	47.3%	48.5%	48.6%	47.5%	48.3%
<b>Mujer</b>	49.0%	52.7%	51.5%	51.4%	52.5%	51.7%
<b>Grand Total</b>	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: APEIM (2018)

Por otro lado, APEIM (2018) señala que en Lima existen 7'339,306 personas que se encuentran en la capacidad de trabajar, siendo el 41.3% dependientes y el 18.4% independientes (Ver tabla 4.7.). Cabe mencionar que, para los NSE A, B y C, los dependientes se encuentran por encima de 40%. También es preciso resaltar que en estos tres NSE los que no trabajan o no remunerados se encuentran por encima del 35% en su respectiva categoría.

**Tabla 4.7. Perfil de personas en Lima urbana según NSE y su situación laboral**

Detalle	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Total
Dependiente 2/	49.4%	44.4%	39.4%	39.8%	41.9%	41.3%
Dueño PYME 4/	5.0%	3.5%	3.2%	1.8%	2.7%	3.0%
Independiente 1/	9.9%	13.4%	19.3%	22.7%	24.2%	18.4%
No Trabaja/No Remunerado 3/	35.7%	38.6%	38.2%	35.7%	31.2%	37.3%
Grand Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: APEIM (2018)

#### 4.4. Determinación de mercado objetivo

Con el fin de determinar la población objetivo se realizó un análisis de la población de Lima Metropolitana zona urbana que es donde se desarrollará la idea de negocio. Para la definición de zona y NSE a seleccionar, y considerando que los aceites esenciales están dentro del grupo de Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos, se tomó la data obtenida por APEIM (2018) (Ver tabla 4.8.):

**Tabla 4.8. Gasto promedio familiar en soles en Lima metropolitana zona urbana**

Gasto Promedio Mensual en Soles	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Total
Grupo 1 : Alimentos	1,521	1,452	1,281	1,033	737	1,247
Grupo 2 : Vestido y Calzado	382	251	165	118	91	184
Grupo 3 : Alquiler de vivienda, Combustible, Electricidad y Conservación de la Vivienda	1,214	767	421	308	211	516
Grupo 4 : Muebles, Enseres y Mantenimiento de la vivienda	890	276	132	93	71	202
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos	691	371	232	158	101	269
Grupo 6 : Transportes y Comunicaciones	1,345	716	299	138	88	416
Grupo 7 : Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza	1,469	844	430	203	135	526
Grupo 8 : Otros bienes y servicios	494	286	201	143	119	222
Promedio General de Gasto Familiar Mensual	8,007	4,964	3,161	2,195	1,553	3,583
Promedio General de Ingreso Familiar Mensual	13,466	7,227	4,053	2,724	1,874	4,976

Fuente: APEIM (2018)

En base a la tabla precedente, el gasto de las personas en lo que respecta a cuidado, conservación de la salud y servicios médicos está comprendido en el grupo 5 del tipo de gasto según APEIM (2018).

Considerando los datos de la tabla 4.8., se realizó un análisis de solo el gasto correspondiente al grupo 5 aplicado a Lima Metropolitana con el fin de determinar la zona donde se desarrollará el presente plan de negocio, importante indicar que este es gasto familiar mensual (Ver tabla 4.9.).

**Tabla 4.9. Gasto promedio mensual en soles por hogar para cuidado, conservación de la salud y servicios médicos - Lima metropolitana por zonas**

Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos (APEIM 2018)	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Total
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos (Total)	680	363	220	150	102	253
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos (Zona 1)	0	369	182	133	94	184
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos (Zona 2)	458	307	179	122	155	207
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos (Zona 3)	774	367	243	199	115	246
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos (Zona 4)	735	282	209	138	75	220
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos (Zona 5)	2,053	356	205	181	106	221
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos (Zona 6)	647	359	194	127	143	351
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos (Zona 7)	657	413	236	131	100	461
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos (Zona 8)	493	491	269	146	157	313
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos (Zona 9)	221	317	250	130	74	198

Mayor Gasto  
←

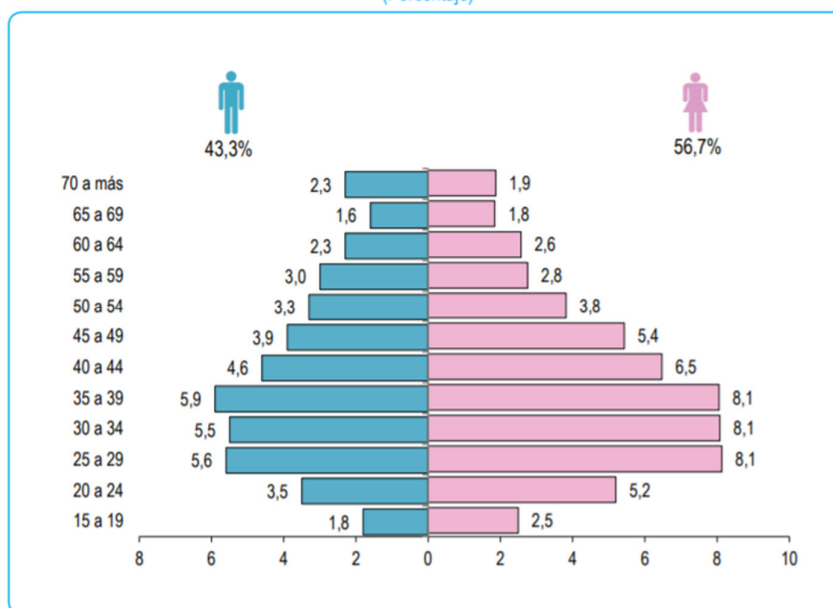
Fuente: APEIM (2018)

En la tabla 4.9. se aprecia que la zona 7 es la que invierte o gasta más por hogar al mes en lo que corresponde a cuidado, conservación de la salud, etc., a su vez comparado con otras zonas significa 31.34% más gasto que la zona 6, 47.28% más gasto que la zona 8, hasta llegar a un 150.54% más gasto que la zona 1. En base a esto, la zona 7 es la elegida para la comercialización de los aceites esenciales del presente plan de negocio.

En lo que respecta a la selección del rango de edades para nuestro mercado, se tomó como referencia la encuesta nacional de satisfacción de usuarios del aseguramiento universal en salud realizada en el 2014, donde se observó que los usuarios de farmacias y boticas (personas que compran normalmente artículos de cuidado personal, medicinas, etc.), según sexo y edad, se caracteriza por ser el 56.7% mujeres y el mayor porcentaje, está comprendido entre el grupo etario de 25 a 39 años (Ver figura 4.5.).

**Figura 4.2. Usuarios de farmacias y boticas**

USUARIOS DE FARMACIAS Y BOTICAS, SEGÚN EDAD Y SEXO, 2014  
(Porcentaje)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Satisfacción de Usuarios del Aseguramiento Universal en Salud 2014.

Analizando los rangos de edades presentados en la figura 4.5., y aplicado la Ley de Pareto (80/20), se observa que el rango de edades entre 25 y 64 años representa el 79.4% de la encuesta y el 20.6% entre edades de 15 a 24 años y 65 a más años, por lo que el rango seleccionado para la comercialización es el público de 25 a 64 años, cuyo porcentaje cumple con la regla 80/20.

De acuerdo al INEI (2015), la población de estos distritos para la zona 7, en el rango de edades entre 25 y 64 años, es la siguiente (Ver tabla 4.10.):

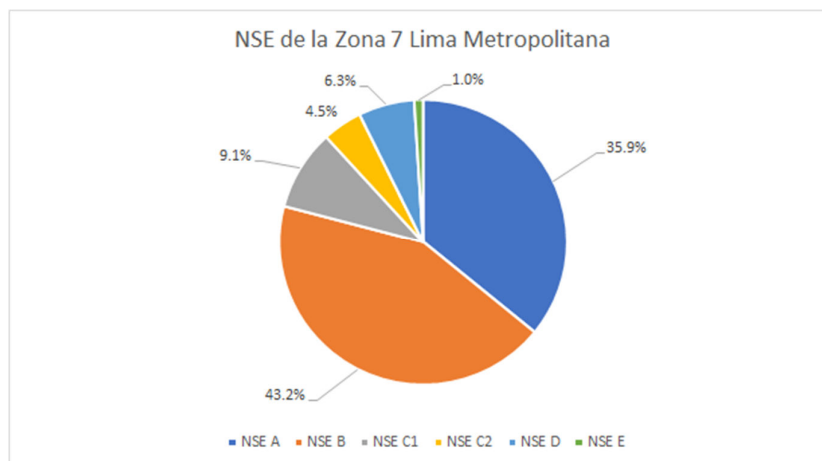
**Tabla 4.10. Población de los distritos de la zona 7 de Lima metropolitana entre 25 y 64 años**

Ubigeo	Departamento, Provincia y Distrito	Rango de Edades en Años								Total
		25 a 29	30 a 34	35 a 39	40 a 44	45 a 49	50 a 54	55 a 59	60 a 64	
150114	La Molina	13,032	13,001	13,415	11,953	11,969	12,102	10,274	8,404	94,150
150122	Miraflores	6,154	6,662	6,330	5,398	5,988	6,192	5,554	5,014	47,292
150130	San Borja	8,375	8,646	8,787	7,644	7,675	7,702	6,639	6,197	61,665
150131	San Isidro	3,615	3,708	4,067	3,918	4,010	4,164	3,537	3,342	30,361
150140	Santiago de Surco	25,292	26,728	27,985	24,535	24,784	23,279	19,124	16,079	187,806
	Total	56,468	58,745	60,584	53,448	54,426	53,439	45,128	39,036	421,274

Fuente: INEI (2015)

A continuación, de acuerdo a APEIM (2018) en la zona 7 de Lima, el porcentaje de personas de acuerdo a su NSE es el siguiente: 35.9% pertenece al NSE A, 43.2% al NSE B, 13.6% al NSE C, 6.3% al NSE D y 1.0% al NSE E (ver Figura 4.6.); aplicando la ley de Pareto (80/20) en la tabla 4.10 de Público General, los NSE a contemplar o tomar como parte del público potencial son NSE A, B y C1 que serían el 88.2% del universo Zona 7, por lo cual se cumple con la ley mencionada. (Ver tabla 4.11.)

**Figura 4.3. NSE de la zona 7 de Lima metropolitana**



Fuente: APEIM (2018)

El grupo de personas comprendido entre 25 y 64 años, de la zona 7 de Lima Metropolitana según la tabla 4.9., y la figura 4.6. está distribuido según se puede apreciar en la tabla 4.10. líneas más abajo. Si se observa los datos mencionados en la tabla 4.10., se tiene que los NSE A, B y C1 representa el 88.23% de la zona 7, por lo que serán estos 3 grupos de NSE, los elegidos para nuestro plan de negocio. Estos 3 grupos NSE A, B y C1 están comprendidos por 371,692 personas (Ver tabla 4.11.).

**Tabla 4.11. Público general (en personas)**

Zona 7	Distribución %	Personas
NSE A	35.9%	151,237
NSE B	43.2%	181,990
NSE C1	9.1%	38,464
NSE C2	4.5%	18,829
NSE D	6.3%	26,540
NSE E	1.0%	4,213
		421,274

} Público General

Fuente: APEIM (2018)



Seleccionado el rango de edades y niveles socio económicos de la zona 7, se denominará a este grupo de personas nuestro público general o mercado, el cual está limitado por las personas que frecuentan bioferias en la zona 7, y que son las que consumen productos ecológicos, naturales, orgánicos, etc. Según estudio realizado por Instituto de Opinión Pública en Mayo 2009 (IOP 2009:8), el 23% de la población de Lima compra frecuentemente productos ecológicos. En publicación de El Comercio 2015, en 10 años el consumo de productos orgánicos creció un 70%. Como dato complementario, según Angie Higuchi, 2015; en estudio de la Universidad Pacifico, se analiza el incremento de consumidores de productos orgánicos y la expansión de oferta en Lima, crecimiento de tiendas orgánicas y/o naturales como resultado del crecimiento económico los últimos 11 años. Con base en esto, y tomando el dato anterior de crecimiento de consumo de productos orgánicos, es factible estimar que el 23% que compra productos ecológicos frecuentemente (vendidos en eco ferias), ha crecido proporcional a la demanda, a la cual se descontará el período del 2005 al 2009. Realizando este cálculo, se obtiene que el crecimiento estimado es de 9.66% ( $23\% \times 70\% \times 6/10$ ) entre 2009 y 2015, que es la porción del público general o mercado (371,692 personas) con el que se trabajara en el presente plan de negocio. En base a este resultado, el porcentaje de personas que compran productos ecológicos frecuentemente en 2015 sería de 32.66% de las 371,692 personas, lo cual indica que las personas que acuden a bioferias es de 121,395 personas, que en adelante se denominará público o mercado potencial.

Según el estudio de mercado cuantitativo realizado a personas dentro de la zona 7 para los NSE A, B y C1, se encontró que dentro del grupo de personas que frecuentan las bioferias, el 71.92% indicó que “Definitivamente Si” y “Posiblemente Si” consumirían nuestros aceites esenciales. Tomando como referencias estas a las personas que dieron ambas respuestas dentro del grupo encuestado según la metodología Top 2 Box, se tiene que el 71.92% de nuestro mercado potencial, estarían conformando lo que se denominará en adelante nuestro público o mercado objetivo, el cual está comprendido por 87,312 personas. Este mercado objetivo es donde el plan de negocio enfoca su esfuerzo por colocar nuestros productos, considerando las propuestas del plan de marketing y plan estratégico, los cuales persiguen conseguir el 5% del mercado objetivo (4,366 personas) el 1° año de operaciones de la empresa a conformar.

Como parte de verificación del mercado objetivo, según el anexo XLI, se tiene que en la zona 7 NSE A, B y C1 las personas tienen un gasto promedio mensual por persona para lo que corresponde en cuidado, conservación de la salud y servicios médicos, según lo mostrado en la tabla 4.12. a continuación:

**Tabla 4.12. Gasto promedio mensual mercado específico en cuidado, conservación de salud y servicios médicos**

Zona 7	Distribución %	Personas	Promedio APEIM / Mes
NSE A%	35.90%	1776	192.87
NSE B%	43.20%	2138	121.24
NSE C1%	9.13%	452	46.51

Fuente: APEIM (2018)

En base a los promedios calculados en la tabla 4.11, se obtiene que el gasto mes de nuestro mercado específico (4,366 personas) sería de S/ 622,770.76 al mes, para cuidado, conservación de la salud y servicios médicos. Adicionalmente, según el anexo XLIII se puede evidenciar también que nuestro mercado específico proyecta un gasto de anual de S/ 657,843 en aceites esenciales, lo que significa que promedio gasto proyectado en aceites esenciales es de S/ 54,820.25 al mes. Comparando esta última cifra contra el gasto promedio mensual del mercado específico para cuidado, conservación de la salud y servicios médicos, se tiene que el gasto en aceites esenciales representa el 8.8% del presupuesto del gasto en este rubro.

## 5. Conclusiones del capítulo

De los datos analizados en la tabla 4.8 y figura 4.6, se puede afirmar que la zona 7 para los NSE A, B y C1 entre edades de 25 a 64 años para la zona 7, es la que más inversión o gasto genera en lo que respecta al cuidado, conservación de la salud y servicios médicos.

Es importante mencionar que el cálculo estimado es en base a datos encontrados en INEI 2015 y encuestas o estudios realizados entre 2009 y 2015, que evidencian que hay un crecimiento del público consumidor de productos naturales, ecológicos, etc. y que creció al 2015 un 70% en consumo, y esta tendencia esta correlacionada con el crecimiento del PBI (Higuchi, 2015), por lo que a medida que mejore la economía del

país, el consumo y tendencia de los productos ecológicos y las bioferias seguirá incrementándose.

El mercado específico al cual se dirigirá el plan de negocios, requiere un plan de marketing y estrategia específica desarrollada, los cuales determinarán la captación del número de clientes a lograr anualmente para nuestra propuesta de comercialización de aceites esenciales.

En lo que respecta al mercado peruano, la oferta y demanda de aceites esenciales, se basa en producción local, así como importación desde otros países, y ambos a su vez están relacionados con el bio-comercio. Si bien, no se tiene una cifra exacta de la cantidad producida localmente de aceites esenciales a partir de las distintas plantas nativas; con los datos analizados de exportación e importación de aceites esenciales (Anexo XIV y XIX), brindan una idea de cómo se está moviendo este mercado, el cual se aprecia favorable internamente por el incremento de las importaciones durante período 2013 al 2017, así como el incremento de exportaciones del 2013 al 2017, lo cual evidencia que se está generando conocimiento y capacidad de producción de aceites esenciales, lo cual posiblemente genere la investigación y posterior producción de aceites esenciales que hoy se importa para consumo local o incluso para exportación, aprovechando la biodiversidad y variedad que nuestro país ofrece.

El porcentaje en gasto que nuestro mercado específico invierte en aceites esenciales al mes es del 8.8% respecto del rubro cuidado, conservación de la salud y servicios médicos. Este porcentaje estimado no representa una cifra fuera de contexto considerando los gastos mensuales generados por la zona 7 NSE A, B y C1 en el rubro correspondiente.

## **CAPÍTULO V. MARCO LEGAL**

En este capítulo se presenta el análisis de la normatividad que se utilizará de base para el presente plan de negocios. En este sentido se revisaron leyes y normas de los organismos y/o entes reguladores tales como: MINSA, MTPE, SUNAT, entre otros. Esta información permitirá definir los lineamientos para la creación y habilitación de la empresa, así como los derechos y obligaciones a ser asumidas por la empresa y su contribución y aporte al desarrollo de la sociedad peruana.

### **5.1. Objetivos**

Los objetivos del presente capítulo son los listados a continuación:

- Definir las actividades requeridas para la constitución de una empresa con personería jurídica.
- Definir los lineamientos para la obtención de Resolución de creación del establecimiento.
- Considerar las normas y procedimientos principales del Régimen Laboral Privado del MTPE.
- Revisar la normatividad del Nuevo Régimen MYPE Tributario.

### **5.2. Permisos para venta de aceites esenciales**

Para comercializar este tipo de productos, se debe gestionar el registro sanitario. Para gestionar ello, primero se debe tramitar el registro de la marca en INDECOPI, a la cual se ha denominado “Aroma Bio Qhali Kay”.

A continuación, se detalla los pasos para el registro en DIGESA:

- Presentar una solicitud la cual considere la información del producto: nombre, marca, vida útil del producto, forma de conservación, lote y lista con ingredientes.
- El comerciante debe verificar que el rotulado cumpla con las normas peruanas, que se indican en el acápite anterior.
- El pago para hacer el registro es de 2% de la UIT y se hace en el Banco de la Nación. La duración del trámite es de 7 días y su vigencia es de 5 años.

### 5.3. Lineamiento para etiquetado de aceites esenciales

En cuanto a al etiquetado y rotulado también se seguirá los lineamientos de la NTP 319.083:1974 (INDECOPI, 2008) que indica que el etiquetado para aceites esenciales debe considerar la siguiente información:

- Nombre del producto.
- Ingredientes
- Contenido neto
- Nombre y dirección del envasador
- País de origen
- Identificación de lote
- Fecha de vencimiento y modo de conservación.
- Instrucciones para el uso.

### 5.4. Constitución de la empresa con personería jurídica

A continuación, se detalla los pasos para la constitución de la empresa, considerando que se acogerá al nuevo régimen MYPE (Ver tabla 5.1.).

**Tabla 5.1. Pasos para la creación de la empresa legalmente constituida**

Nro.	Descripción	Requisitos
1.	Búsqueda y reserva de nombre.	<ul style="list-style-type: none"><li>- La reserva de nombre es el paso previo a la constitución de una empresa o sociedad. No es un trámite obligatorio, pero sí recomendable para facilitar la inscripción de la empresa o sociedad en el Registro de Persona Jurídicos de la Sunarp.</li><li>- Durante la calificación de la Reserva de Nombre, el registrador público tiene que verificar si existe alguna igualdad o coincidencia con otro nombre, denominación, completa o abreviada, o razón social de una empresa o sociedad preexistente o que esté gozando de la preferencia registral.</li></ul>
2.	Elaborar la minuta de constitución.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Solicitar la reserva del nombre en la SUNARP, busca de índices para saber que no hay un nombre o título igual, o parecido, al nombre de la empresa a constituir.</li><li>- Presentar documentos personales (DNI del titular, socios y cónyuge).</li><li>- Realizar una descripción clara de la actividad económica.</li><li>- Declarar la composición del capital de la empresa (será con aporte de capital propio con igual participación de cada socio de 20%).</li><li>- <a href="https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/post/2018/08/03/constituye-tu-empresa-en-seis-pasos">https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/post/2018/08/03/constituye-tu-empresa-en-seis-pasos</a></li></ul>

3.	Aporte de capital.	- Podrá aportarse dinero, el cual se acreditará con el documento expedido por una entidad del sistema financiero nacional; o bienes (inmuebles o muebles, en estos últimos se entienden los derechos de crédito) los que se acreditarán con la inscripción de la transferencia a favor de la empresa o sociedad, con la indicación de la transferencia en la escritura pública o con el informe de valorización detallado y el criterio empleado para su valuación, según sea el caso.
4.	Escritura Pública .	- Solicitar al Notario para que eleva la minuta a escritura pública, previo un pago de derechos notariales.
5.	Inscripción en los registros públicos.	- Elegir el tipo de sociedad para registro de sociedades (será una Sociedad Anónima Cerrada S.A.C.). < <a href="http://www.sunarp.gob.pe/tupaR09.asp">http://www.sunarp.gob.pe/tupaR09.asp</a> >
6.	Tramitación del registro único del Contribuyente (RUC).	- Obtener el registro único de contribuyentes en las oficinas de la SUNAT. - Elegir un Régimen Tributario, (será Nuevo Régimen MYPE) - Solicitar la autorización para la impresión de comprobantes de pago. - < <a href="http://www.sunat.gob.pe">www.sunat.gob.pe</a> >

Fuente: SUNARP (2018)

Para la constitución de la empresa Aroma Bio Qhali Kay, se ha elegido la modalidad de Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C).

### **5.5. Normas y procedimientos de la legislación laboral del régimen laboral privado del ministerio de trabajo y promoción del empleo (MTPE)**

El ente responsable de desarrollar y evaluar las políticas socio laborales del trabajo y promoción de la empleabilidad es el MTPE, quien se encarga de garantizar que se cumpla la normativa laboral, la prevención, y solución de conflictos, así como la mejora de las condiciones de trabajo y los derechos fundamentales del trabajador. (MTPE, 2017).

En la Tabla 5.2., se detalla los aspectos principales del régimen laboral:

**Tabla 5.2. Principales aspectos de la reglamentación laboral (MTPE)**

Reglamentación	Descripción
<p><b>Contratación Laboral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratación Laboral General.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El contrato individual del trabajo puede celebrarse libremente ya sea por un plazo indeterminado o sujeto a modalidad, se considera un período de prueba de 3 meses, se suspende el mismo cuando cesa de manera temporal (invalidez temporal, enfermedad o accidente comprobados, maternidad, descanso vacacional, licencia para desempeñar cargo cívico, sanción disciplinaria, otros). La terminación de la relación laboral por causa objetiva es permitida por la ley.</li> <li>- De los contratos sujetos a modalidad: pueden celebrarse por necesidades del mercado o mayor producción de la empresa.</li> </ul>
<p><b>Jornada Laboral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jornada de Trabajo, Horario y Trabajo en Sobre tiempo.</li> <li>- Registro de control de asistencia y de salida.</li> <li>- Descansos Remunerados.</li> <li>- Remuneración Mínima.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La jornada de trabajo para mayores de edad es de ocho (8) horas diarias o cuarenta y ocho (48) horas semanales como máximo. El tiempo del refrigerio no podrá ser inferior a cuarenta y cinco (45) minutos.</li> <li>- Contar con un registro permanente de control de asistencia, en la cual los trabajadores deben consignar de manera personal el tiempo de labores.</li> <li>- El trabajador tiene derecho como mínimo a 24 horas consecutivas de descanso en cada semana, el que se otorgará preferentemente en domingo. Los trabajadores tienen derecho a descanso remunerado en los días feriados señalados en esta Ley, así como en los que se determinen por dispositivo legal específico.</li> <li>- El trabajador tiene derecho a 30 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicios.</li> <li>- La remuneración Mínima Vital de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada es S/.850 soles.</li> </ul>
<p><b>Beneficios Sociales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asignación Familiar.</li> <li>- Gratificaciones Legales.</li> <li>- Seguro de Vida Ley.</li> <li>- Utilidades.</li> <li>- Compensación Por Tiempo de Servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Para el cálculo del pago de la asignación familiar se efectuará aplicando el 10% a que se refiere el Artículo 1 de la Ley sobre el Ingreso Mínimo Legal vigente.</li> <li>- Las gratificaciones por Fiestas Patrias y Navidad no se encuentran afectas a aportaciones, contribuciones ni descuentos de índole alguna; excepto aquellos otros descuentos establecidos por ley o autorizados por el trabajador.</li> <li>- Las remuneraciones asegurables, sirven de base para el pago de capital o póliza aplicable al seguro de invalidez, sobrevivencia y gastos de sepelio del Sistema Privado de Pensiones establecida por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.</li> <li>- Los trabajadores participan en las utilidades de la empresa, mediante la distribución por parte de ésta de un porcentaje de la renta anual antes de impuestos.</li> <li>- El monto de la CTS se determina, considerando la última remuneración mensual a que tuvo derecho el trabajador antes de la fecha en la que haya comunicado a su empleador la decisión de disponer de sus depósitos por Compensación por Tiempo de Servicios (CTS). El monto intangible se determina multiplicando por cuatro (4) la remuneración mensual.</li> </ul>

<b>Seguridad y Salud en el Trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo es responsabilidad del empleador, quien asume el liderazgo y compromiso de estas actividades en la organización.</li> </ul>
--	--

Fuente: SUNAFIL (2016)

### **5.6. Características del nuevo régimen MYPE tributario (RMT)**

El Nuevo Régimen MYPE Tributario, el cual se encuentra enmarcado en el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1269 que crea el nuevo RMT del Impuesto a la Renta, tiene por finalidad que los contribuyentes se acojan y tributen de acuerdo a su capacidad real contributiva; asimismo representa una alternativa de ingreso a fin de evitar la informalidad, debido a que cuenta con una tasa reducida y es flexible en la obligación respecto a cómo se llevan los libros y registros contables.

Para el presente plan de negocios se ha optado por ser una MYPE, debido a que al ser un plan de negocios que recién está iniciando sus operaciones permite la reducción de costos tributarios el mismo que da la opción de pasarse al Régimen General siempre y cuando se pase el límite de ventas establecido por la SUNAT.

### **5.7. Conclusiones del capítulo**

De acuerdo a lo analizado en el presente capítulo se puede mencionar lo siguiente:

- Respecto a la regulación del MTPE, en base a lo revisado en la normativa actual para el presente plan de negocios, se ha analizado los puntos que se deben tener en cuenta al momento de realizar la contratación del personal, así como los deberes y derechos que deben cumplirse como empresa con los colaboradores, los mismos que deben estar descritos en los contratos que se suscriban, así como los reglamentos de trabajo que se generen y brindar el conocimiento al personal contratado.
- Respecto a la regulación tributaria de SUNAT, se ha considerado que el régimen adecuado para el presente modelo de negocio respecto a responsabilidades y deberes tributarios es el MYPE.



## CAPÍTULO VI. ESTUDIO DE MERCADO

En este capítulo se presentan los objetivos, resultados y conclusiones del estudio de mercado (cualitativo y cuantitativo) realizado. Para ello se usaron los métodos descritos en el Capítulo II Marco Metodológico, con foco en el uso de fuentes primarias.

Para la investigación cualitativa se realizó un focus group con el objetivo de conocer los hábitos de uso de aceites esenciales, la opinión del concepto e imagen que representa, como los atributos de valor más importantes. Además de una entrevista a expertos, realizada con la finalidad de conocer el uso de la medicina alternativa, en este caso el uso de los aceites esenciales, como también el desarrollo y la evolución en el uso de los aceites esenciales.

En la investigación cuantitativa, el resultado de las encuestas confirma la información obtenida en el análisis cualitativo y en los objetivos específicos como la intención de compra, estimación de precios, preferencias de aromas, entre otros que contribuyan a definir la estrategia de marketing.

### 6.1. Investigación cualitativa: Entrevista a profundidad

En este punto se realizó la entrevista a seis (6) expertos (ver Anexo XXV) entre los cuales está la Dra. Martha Villar quien tiene a su cargo la Gerencia de Medicina Complementaria en Essalud y que da a conocer el uso de los aceites esenciales en los pacientes y como ha ido creciendo la demanda en dicha entidad. En el grupo de entrevistados también se cuenta con Osteópata, médico bioquímico, administradoras de empresas, psicóloga holística y dentista. Los entrevistados se detallan en la tabla 6.1. a continuación:

**Tabla 6.1. Detalle de expertos entrevistados**

Nombre	Profesión	Empresa	Experiencia
Martha Villar	Doctora (Médico Cirujano)	Gerente de Medicina Complementaria de Essalud	Desde hace 21 años utiliza la medicina complementaria en Essalud, usa los aceites esenciales para aplicación tópica en terapias manuales de pacientes, también usa aceites esenciales para ambientar las salas de atenciones e inducir al relajamiento de los pacientes.

Inti Gabriel Gutiérrez	Osteópata Docente de la PUCP	Presidente de Médicos Descalzos Perú Pontificia universidad católica del Perú	Usa los aceites esenciales hace más de 25 años. Considera muy útil los aceites esenciales en sus terapias, para el tratamiento de enfermedades a nivel de huesos, sistema nervioso y para el tratamiento del estrés. Rama de la medicina alternativa que debe ser más difundida en el Perú.
Alfredo Abuin Landin	Médico Bioquímico	Avantari	Indica que trabaja con los aceites esenciales hace 15 años, usa para los tratamientos preventivos en los centros de salud. Actualmente elabora cremas para el dolor en base a aceites esenciales y jarabes antiinfecciosos.
Lupe Lanao	Magister PAD	Presidenta de la ONG Candela Perú	Productora de aceite de coco y aceite de castañas, consumidora de aceites esenciales con fines cosméticos y de relajación. Emplea el aceite de Romero para hacerse masajes en combinación del aceite de coco. Su sueño ha mejorado desde que los usa y también utiliza los aceites como ambientador en su empresa.
Diana Nishida	Odontóloga	Swiss Just Sunshine Andina Perú SAC	Indica que se inició desde hace 20 años, aplica aceite de clavo de olor para aliviar el dolor de muela o encías. Así como otros aceites en prevención de bacterias. Lo recomienda como uso tópico. Es aroma terapeuta y capacita a profesionales de la salud. Asesora a empresarios de cosmética natural.
Mariela Salamanca	Psicóloga Holística	Gerente de RR.HH. en Sentinel	Realiza terapias cognitivas y utiliza aceites esenciales hace 15 años, los aceites que prefieren sus pacientes son los que producen tranquilidad y relajamiento.

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### **6.1.1. Objetivo general**

Analizar y obtener las bases del conocimiento que influyen en el desarrollo de la comercialización de aceites esenciales, así como también conocer factores críticos

identificados por cada uno de los expertos para tomar en cuenta a la hora de la elaboración de la estratégica.

### 6.1.2. *Objetivos específicos*

Los objetivos específicos de las entrevistas realizadas se muestran a continuación en la tabla 6.2.:

**Tabla 6.2. Objetivos Específicos de la Entrevista**

Tipo de entrevista	Objetivos
Entrevistas a Osteópata, doctora, dentista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profundizar en el uso de la medicina alternativa .</li> <li>- Identificar los usos que da a los aceites esenciales en la medicina alternativa.</li> <li>- Identificar el nivel de importancia del uso de los aceites esenciales en la medicina alternativa.</li> <li>- Identificar las claves/factores de éxito con el uso de aceites esenciales .</li> </ul>
Administrador de empresas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar qué servicios suelen ser más valorados por el cliente en general.</li> <li>- Identificar los tipos de clientes.</li> <li>- Identificar valores agregados posibles para este negocio.</li> <li>- Identificar factores claves en este tipo de negocio.</li> </ul>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 6.1.3. *Conclusiones*

Se presentan los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a Juicio Experto que usan aceites esenciales para aplicaciones de relajación y terapéuticas, los cuales están asociados a los objetivos específicos del presente estudio (Ver tabla 6.3.).

**Tabla 6.3. Conclusiones de expertos entrevistados**

CONCLUSIONES	
Entender el comportamiento estacional de los aceites esenciales.	Se puede contar una alta producción dependiendo del tipo de planta a extraer, por ejem.: el orégano se produce a lo largo del todo el año y en los últimos 5 años se obtenido un incremento en el cultivo.
Identificar el proceso de producción de los aceites esenciales	Este proceso de producción ha sido modificado debido a la modernización de los equipos y maquinaria en las etapas de lavado, cepillado, extracción y bombeo, sustituyen actividades manuales, promoviendo un incremento en los volúmenes de producción.

Profundizar en el uso de la medicina alternativa .	Los aceites esenciales son sustancias muy concentradas que requieren de una dilución para ser utilizados en diversas formas de la medicina alternativa, son específicos para cada tratamiento y tienen contraindicaciones que deben conocerse antes de utilizarlos. Solo se consideran a los aceites esenciales que provienen de la destilación al vapor de plantas (Flores, hojas, frutos, corteza, etc.) no a productos sintéticos.
Identificar los usos que da a los aceites esenciales en la medicina alternativa.	El empleo de los aceites esenciales naturales para la medicina alternativa aplica para tratamientos preventivos y curativos basados en la aromaterapia, masajes, vaporizaciones, baños, etc.
Identificar el nivel de importancia del uso de los aceites esenciales en la medicina alternativa.	Los aceites esenciales comparten propiedades terapéuticas como antiinflamatoria, antiséptica y cicatrizante, sin embargo, cada esencia tiene una propiedad diferenciadora y depende de la acción molecular de sus componentes.
Identificar las claves/factores de éxito con el uso de aceites esenciales .	Se han identificado los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reemplazo de la medicina natural por la medicina tradicional.</li> <li>- Eficacia terapéutica.</li> <li>- Confort del paciente.</li> <li>- Gran potencial de resolver problemas infecciosos.</li> </ul>
Identificar qué servicios suelen ser más valorados por el cliente en general.	Se ha identificado que son valorados por sus aromas, efectos en la relajación y protección ante bacterias u enfermedades.
Identificar los tipos de clientes.	Se han identificado los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personas con interés en productos ecológicos o naturales.</li> <li>- Usos para tratamientos terapéuticos.</li> <li>- Cosmética natural y spas.</li> </ul>
Identificar valores agregados posibles para este negocio.	Se ha identificado que un valor agregado para este negocio es la aplicación de la omnicanalidad.
Identificar factores claves en este tipo de negocio.	Se han identificado los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con productores que tengan los procesos certificados.</li> <li>- Contar la tipología de aceites que el mercado solicita.</li> <li>- Desarrollo del mercado en la medicina integrativa.</li> <li>- Preferencia de los usuarios por productos naturales.</li> </ul>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

## **6.2. Investigación cualitativa: Focus group**

### ***6.2.1. Objetivo general***

Obtener información cualitativa de personas que acostumbran a usar aceites esenciales para el bienestar de su salud, a fin de conocer sus opiniones, intereses y sugerencias de mejora en la implementación de una Empresa de Comercialización de Aceites Esenciales.

### ***6.2.2. Objetivos Específicos***

- Comprender cómo visualizan los clientes el modelo de negocio.
- Averiguar los hábitos de las personas en el uso aceites esenciales y/o productos naturales.
- Determinar los atributos más valorados en una nueva marca de aceites esenciales.
- Conocer el interés de compra de los clientes potenciales en la nueva marca de aceites esenciales.
- Obtener sugerencias de mejora para la implementación de propuesta de negocio.

### ***6.2.3. Desarrollo del focus group***

El focus group fue realizado a través de una ficha técnica que detalla las características metodológicas del estudio cualitativo sobre nuestra propuesta de implementación de una empresa de comercialización de aceites esenciales.

La población por investigar está definida por personas de 25 a 64 años, del NSE A, B y C1 que residen en la zona 7 de Lima Metropolitana que está conformada por los distritos de La Molina, Miraflores, San Borja, San Isidro y Surco, las cuales tienen hábito de consumo de aceites esenciales para el bienestar de su salud.

Respecto al tamaño de la muestra, se contó con la participación de seis personas, las cuales se detallan en la tabla 6.4. a continuación:

**Tabla 6.4. Ficha técnica de investigación cualitativa - focus group**

FICHA TÉCNICA	
<b>Grupo</b>	<b>Focus Group</b>
<b>Tipo de investigación</b>	Exploratoria
<b>Enfoque</b>	Cualitativa
<b>Target</b>	Hombres y mujeres entre 25 y 64 años
METODOLOGÍA	
<b>Población</b>	Hombres y mujeres
<b>Condición de la muestra</b>	Que compren aceites esenciales
<b>Unidad muestral</b>	Hombres y mujeres
<b>Extensión</b>	Zona 7 de Lima
<b>Determinación de la muestra</b>	Hombres y mujeres entre 25 y 64 años de los niveles socioeconómicos A, B y C1
<b>Muestra real</b>	Hombres y mujeres entre 30 y 68 años, que pertenezcan al nivel socioeconómico “A, B y C1”, que viven en la zona 7 de Lima
<b>Número de entrevistados</b>	6 (seis)
<b>Moderador</b>	Grupo de Tesis
<b>Fecha</b>	27/08/2018

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

#### 6.2.4. Análisis de los resultados – focus group

A continuación, se muestran los resultados obtenidos en el focus group realizado: (Ver tabla 6.5.).

**Tabla 6.5. Conclusiones - focus group**

CONCLUSIONES	
Definir cómo se proyecta el modelo de negocio en la mente de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los participantes relacionan el término aceites esenciales con conceptos como natural, vegetal, aromático, puro y relajante.</li> <li>- Asimismo, se resaltaron aspectos positivos como: saludable, natural, libre de químicos sintéticos, esencia de plantas, quita los dolores y relaja los músculos.</li> <li>- Respecto a aspectos negativos, se mencionó que puede haber algunos aceites que son demasiados potentes, por lo que, puede dañar la piel o zonas delicada del cuerpo, sino se usa adecuadamente.</li> </ul>
Averiguar los hábitos de las personas en el uso aceites esenciales y/o productos naturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uno de los participantes indicó que, en un momento de problemas personales y laborales, el uso de estos aceites le ayudo a combatir el estrés.</li> <li>- También indicaron que les ayudó con los constantes problemas para dormir ya que cuando empezó a usar el aceite de Azahar logró dormir con mucha facilidad.</li> </ul>

Determinar los atributos más valorados en una nueva marca de aceites esenciales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los comentarios de los participantes sobre el atributo que más valoran de los aceites esenciales se centraron en sus propiedades de mejorar su salud y calidad de vida, debido a que ellos han sido testigos de sus resultados, aliviándolos a ellos(as) y su familia en sus malestares, destacan que tiene un poder antiviral, que no lo tienen ni la misma medicina.</li> <li>- Asimismo, resaltaron que existen una gran variedad de aceites esenciales para aliviar cada malestar.</li> </ul>
Conocer el interés de compra de los clientes potenciales en la nueva marca de aceites esenciales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De acuerdo a las opiniones y comentarios de los participantes en la reunión grupal, se evidencia su alto nivel de interés en comprar una nueva marca nacional de aceites esenciales, que tenga las propiedades de aliviar sus malestares y enfermedades, para que mejore su calidad de vida.</li> <li>- Resaltaron su alto poder antibiótico y la posibilidad de curarse naturalmente sin tener que consumir medicamentos que pueden provocar efectos secundarios y ser dañinos para su salud.</li> </ul>
Obtener sugerencias de mejora para la implementación de propuesta de negocio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Señalaron que dentro de los atributos que debe tener un centro de aromaterapia, está en primer lugar la infraestructura, que sea un ambiente con decoración que permita sentirse relajado y en tranquilidad, mientras se compran los productos de aceites esenciales; además, debe contar con personal que los trate amablemente y les inspire confianza.</li> </ul>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 6.3. Investigación cuantitativa

La presente investigación cuantitativa se realizó en la zona 7 de Lima Metropolitana del 04 al 07 de setiembre del 2018, siendo los distritos donde se llevó a cabo las encuestas los siguientes: La Molina, San Isidro, Miraflores, San Borja y Santiago de Surco. Las encuestas fueron realizadas en diferentes centros comerciales, y antes de dar inicio a cada encuestado se le realizaba preguntas filtro para determinar el público objetivo. En la tabla 6.6. a continuación se observa la ficha técnica:

**Tabla 6.6. Ficha técnica de encuestas**

FICHA TÉCNICA	
Tipo de Estudio	Estudio Cuantitativo
<b>Técnica</b>	Las encuestas fueron realizadas mediante visitas a bioferias.
<b>Instrumentos de recolección de los datos</b>	Se aplicó un cuestionario estructurado con preguntas cerradas y temáticas relacionadas a los objetivos de la investigación.
<b>Periodo de toma datos</b>	El trabajo de recolección de datos se realizó del 04 al 07 de setiembre del año 2018.
<b>Periodo de referencia</b>	El periodo de referencia de las variables a investigar corresponde al día de la encuesta.

<b>Cobertura Geográfica de toma de encuestas</b>	El estudio se realizó en la zona siete de Lima Metropolitana, que está conformada por los distritos de La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco.
<b>Población objetivo del estudio</b>	La población objetivo de estudio está conformada por personas del NSE A, B y C1 que compran productos naturales, los mismos que residen en la zona siete de Lima Metropolitana.
<b>Tipo de muestreo</b>	No probabilístico por conveniencia. Esta técnica se selecciona con base en la conveniencia del investigador, buscando la facilidad operativa y debido a limitaciones de presupuesto. Se opta por conveniencia, por el acceso y disponibilidad a la información por parte de los encuestados que tienen interés en participar en la encuesta.

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### **6.3.1. Objetivo general**

Disponer de información cuantitativa que permita medir el mercado de clientes potenciales para una Empresa dedicada a la Comercialización de Aceites Esenciales en la zona siete de Lima Metropolitana.

### **6.3.2. Objetivos específicos**

- Conocer el perfil de los clientes potenciales.
- Estimar la proporción de personas que usan aceites esenciales.
- Determinar los tipos de aceites esenciales que son más usados por los clientes potenciales.
- Conocer hábitos en la compra de aceites esenciales y/o productos naturales.
- Identificar el nivel de importancia que tienen los aceites esenciales y/o productos naturales en su salud.
- Determinar el nivel de satisfacción de los beneficios que percibe de los aceites esenciales y/o productos naturales en su salud.
- Evaluar la aceptación del concepto de negocio.
- Medir el interés de compra de una nueva marca nacional de aceites esenciales.
- Conocer la disposición del precio a pagar por comprar la nueva marca de aceites esenciales.
- Saber los medios de comunicación preferidos para recibir información de la nueva marca de aceites esenciales.



### **6.3.3. Desarrollo de las encuestas**

La técnica de encuestas realizadas es del tipo de presencial (cara a cara). En esta técnica, la encuesta se realiza como si se tratara de una entrevista, la principal ventaja es que el encuestador controla y guía las preguntas que hace a las personas encuestadas, por lo que, se aumenta la calidad y veracidad de la información obtenida. Asimismo, se puede obtener mayor información del encuestado, debido a que puede explicar sus respuestas con este método.

Se aplicó un cuestionario estructurado con preguntas cerradas y temáticas relacionadas a los objetivos de la investigación (Ver Anexo III).

El trabajo de recolección de datos o encuestas realizadas, se realizaron desde el 04 de setiembre hasta el 07 de setiembre del año 2018.

El estudio se realizó en la zona siete de Lima Metropolitana, que está conformada por los distritos de La Molina, Miraflores, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco.

La población objetivo de estudio está conformada por personas del NSE A, B y C1 que compran productos naturales, los mismos que residen en la zona siete de Lima Metropolitana. Dentro los productos naturales que compran están: aceites esenciales, medicamentos, alimentos, artículos de aseo u otros producidos a base de ingredientes naturales.

### **6.3.4. Diseño de la muestra**

En esta sección se detallan los pasos para calcular el tamaño de la muestra del presente estudio:

- **Tipo de muestreo:**

El tipo de muestreo es no-probabilístico por conveniencia, los elementos a encuestar se seleccionan debido a su fácil disponibilidad (Kinnear y Taylor, 1998). Como su nombre lo indica esta técnica se selecciona con base en la conveniencia del investigador, buscando la facilidad operativa y debido a limitaciones de presupuesto, se ha optado en emplear el muestreo por conveniencia por el acceso y disponibilidad a la información por parte de los encuestados que tienen interés en participar en la encuesta. Asimismo, para una mejor representatividad de la muestra se ha estratificado por los distritos de intervención en el estudio. Cabe señalar que, las expresiones de confianza del presente estudio deben ser tomadas con cautela.

- **Tamaño de muestra:**

El tamaño de la muestra fue de 317 encuestas, el nivel de confianza del 95.0% y margen de error del 5.5%; además, el factor de probabilidad éxito/fracaso es de 50.0%, que es lo recomendado en estudios de este tipo. Este tamaño de muestra corresponde a la aplicación de encuestas completas. Además, se aplican preguntas filtro a los encuestados antes de realizar la entrevista, para asegurar que las personas pertenezcan a la población objetivo de estudio, como se indica en la ficha de nivel socioeconómico (Ver Anexo XXVII).

- **Distribución de la muestra:**

Para obtener una mejor representatividad de la información recolectada, se distribuye la muestra entre los distritos que conforman el ámbito de estudio de forma proporcional al tamaño de la población de los distritos de la zona siete de Lima Metropolitana (Ver tabla 6.7.):

**Tabla 6.7. Distribución muestral**

N°	Distrito	Población de 25 a 64 años proyectada al 2015 <sup>1</sup>	Distribución % de la Población	Distribución Muestral
		X	$Y = (X / X1)$	$Z = (Z1 \times Y)$
1	<b>Total</b>	<b>421,274</b>	<b>100.0%</b>	<b>317</b>
2	La Molina	94,150	22.3%	71
3	Miraflores	47,292	11.2%	36
4	San Borja	61,665	14.6%	46
5	San Isidro	30,361	7.2%	23
6	Santiago de Surco	187,806	44.6%	141

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 6.3.5. Resultados de las encuestas

Para llegar a los resultados se realizaron 317 encuestas, estos resultados y sus cuadros estadísticos se encuentran en el Anexo XXVII - Estudio de Mercado.

### 6.3.6. Análisis de los resultados – investigación cuantitativa

Las conclusiones del capítulo se han ordenado en la tabla 6.8., la cual se puede ver a continuación:

**Tabla 6.8. Conclusiones de encuestas**

CONCLUSIONES	
Conocer el perfil de los clientes potenciales.	- De acuerdo a los resultados obtenidos en el presente estudio, el perfil de los compradores de productos naturales es en similar proporción del género masculino y femenino, principalmente de las edades de 35 a 54 años y en la mayoría de los casos del nivel socioeconómico B.
Estimar la proporción de personas que usan aceites esenciales.	- De las encuestas se dio a conocer que de las personas que consumen productos naturales el 54,6% son mujeres y el 45,4% hombres. - Además del total de personas encuestadas, el 76.7% manifestó que acostumbran a usar aceites esenciales y el 23.3% que no usan ningún tipo de aceites esenciales.
Determinar los tipos de aceites esenciales que son más usados por los clientes potenciales.	- Los encuestados indicaron que el aroma preferido es la lavanda con 26.3% de personas, seguido del eucalipto por 25.5%, la mejorana por el 16.9%, el romero por el 11.5%, el orégano por el 10.3%, entre otros aromas en menor proporción.
Conocer hábitos en la compra de aceites esenciales y/o productos naturales.	- Se observa que la mayor proporción (82.6%) visita estos establecimientos con frecuencia mensual; mientras que, el resto de las personas lo visitan con frecuencia bimensual (12.4%), trimestral (4.1%) y quincenal (0.8%). - Se observa que la mayor proporción de personas compra con frecuencia mensual tanto productos naturales en general como aceites esenciales (62.1%); mientras que, el resto (37.9%) compra con frecuencia quincenal, bimensual, trimestral y semestral.
Identificar el nivel de importancia que tienen los aceites esenciales y/o productos naturales en su salud.	- La importancia del consumo de aceites esenciales y/o productos naturales en el bienestar de su salud, resultando que el Top Two Box es 91.5%, lo que significa que, de cada 10 personas, 9 señalaron que es importante y muy importante el consumo de estos productos. Por otro lado, el 7.3% mencionó que es moderadamente importante y el 1.3% poco importante.
Determinar el nivel de satisfacción de los beneficios que percibe de los aceites esenciales y/o productos naturales en su salud.	- El nivel de satisfacción del consumo de aceites esenciales y/o productos naturales para su salud, resultando que el Top Two Box es 95.6%, lo que significa que, de cada 100 personas, 9 están satisfechas y muy satisfecha con estos productos.
Evaluar la aceptación del concepto de negocio.	- Finalmente, se percibe un alto nivel de aceptación por esta nueva marca de aceites esenciales en las personas encuestadas, debido a que la mayoría ha consumido estos productos y conocer de sus propiedades y beneficios para su salud.
Medir el interés de compra de una nueva marca nacional de aceites esenciales.	- Al analizar las respuestas de las personas encuestadas sobre su interés de compra en la nueva marca de aceites esenciales que se les propuso, el 30.3% manifestó que definitivamente si los compraría y el 41.6% que probablemente si los compraría; mientras que, el 17.4% se mostraron indecisos (tal vez sí o no) en estos productos nuevos, el 7.9% señaló que probablemente no los comprarían y el 2.8% que definitivamente no los compraría.

<p>Conocer la disposición del precio a pagar por comprar la nueva marca de aceites esenciales.</p>	<p>- Al analizar a los potenciales clientes de esta nueva marca de aceites esenciales, se observa que la mayoría (64.0%) pagaría entre S/. 40 y S/. 60 por estos aceites en una botella de 10 ml.; el 22.4% pagaría entre S/. 61 y S/. 80, el 6.1% pagaría entre S/ 81 y S/ 100 soles, el 3.9% más y solo el 3.5% pagaría menos de S/40. No se está considerando los que han respondido que no van a comprar o los demás casos por eso que la muestra es tomada en base a 228 encuestados.</p>
<p>Saber los medios de comunicación preferidos para recibir información de la nueva marca de aceites esenciales.</p>	<p>- Del total de personas interesadas en la nueva marca de aceites esenciales, la mayoría (61.0%) prefiere usar portales de internet para recibir noticias de la nueva marca de aceites esenciales, el 28.0% prefiere redes sociales y el 11.0% correo electrónico.</p>
<p>Determinación del tamaño del Mercado.</p>	<p>- Del capítulo de marco contextual se realiza la evaluación de los sectores de Lima Metropolitana que mayor consumo realiza al cuidado, conservación de la salud y servicios médicos; siendo la Zona 7 de Lima metropolitana según APEIM 2018 la que más invierte en este rubro. Aplicando la ley de Pareto se concluye que los NSE A, B y C1 que representa el 88.2% (371692 personas) es nuestro mercado, del cual 32.66% frecuenta continuamente bioferias, lo cual determinara nuestro mercado potencial con 121,395 personas. Haciendo la revisión de las encuestas y aplicando a las respuestas la metodología Top 2 Box, se encuentra que el 71.92% respondieron definitivamente si comprarían nuestros aceites esenciales. Esto significa que el público objetivo (mercado objetivo) estaría conformado por 87,312 personas, y el específico por 4,366 personas según el 5% de captación de mercado para primer año. La estrategia de Marketing se desarrolla en base a este mercado.</p>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

## **CAPÍTULO VII. ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

En el capítulo a continuación se procede a realizar un análisis del microentorno dentro del cual se encontrará enmarcada la empresa Aroma Bio Qhali Kay de comercialización de aceites esenciales. De igual forma se realizará el análisis de la empresa como tal y el análisis de la competencia, con el objetivo de identificar, definir y elegir las estrategias clave a implementar que permitan la medición, resultados y toma de decisiones que serán clave para el logro y cumplimiento de los objetivos de la organización tales como, objetivos comerciales, operacionales, financieros, etc.

El análisis de entorno será a nivel micro, empleando las cinco fuerzas competitivas de Porter con el cual se estructurará el análisis interno para identificar fortalezas y debilidades. También en conjunto se analizará la misión y visión de la empresa y con los datos anteriormente identificados. Al aún no tener la empresa establecida, se realizó solamente un análisis de factores externos, y posterior diseño del Canvas donde se podrá apreciar la lógica del negocio y los puntos importantes a considerar, así de cómo se crea, se capta y se entrega valor en el entorno en que se desarrollará el presente plan de negocio.

### **7.1. Análisis del microentorno**

#### ***7.1.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter***

El análisis del microentorno se realiza a partir de las 5 fuerzas de Porter que enumera y analiza los principales agentes y cómo sus actividades pueden afectar el desempeño y rentabilidad de la empresa (Ver tabla 7.1.).

**Tabla 7.1. Análisis del Microentorno- 5 Fuerzas de Porter**

<b>Fuerza</b>	<b>Alcance</b>	<b>Factores que Aumentan la Fuerza</b>	<b>Factores que Disminuyen la Fuerza</b>	<b>Resultado</b>
Poder de Negociación de los Clientes	- Público de 25 a 64 años que consumen o emplean los aceites esenciales.	- Existen muchos proveedores locales, con una amplia variedad de aceites nacionales e importados, presencia en diversos puntos de Lima y precios diferenciados. - Al no ser un producto de consumo masivo, el mercado es reducido.	- El aseguramiento de calidad en los procesos de producción del aceite esencial. - El tipo de servicio que brinda la tienda física o virtual al cliente, lo cual genera preferencia.	<b>Poder de Negociación de Clientes</b>  <b>ALTO</b>
Poder de Negociación de los Proveedores	- Productores de aceites esenciales con control de calidad en sus productos terminados. - Proveedores de suministros para el envasado, etiquetado, sellado del producto.	- A pesar de que existen muchos productores de aceites esenciales, pocos son los que cuentan con control de calidad de producto terminado lo cual es parte de nuestra propuesta de valor. - La producción de materia prima se encuentra segmentada por la región climática donde se cultive la planta.	- Existencia de sustitutos importados. - Idiosincrasia del público consumidor de valorar más el producto importado respecto al producto nacional.	<b>Poder de Negociación de Proveedores</b>  <b>ALTO</b>
Rivalidad Entre Competidores	- Existen competidores que venden productos nacionales y también algunos importados (por ejemplo, Just vía mercado libre o redes sociales). - Centros que ofrecen medicina alternativa complementaria empleando aceites esenciales: ESSALUD, MINSA.	- Los factores claves que se evidencian dentro de la rivalidad son el precio, y la variedad de productos ofrecidos. - Algunos competidores poseen aceites esenciales que son raros o de no fácil disponibilidad en el mercado.	- Dependiendo del NSE se demanda servicios diferenciados y de mayor calidad, por lo que se estará dispuesto a pagar cierto nivel de precios según su nivel de ingresos percibidos y valor agregado del producto tipo calidad en servicio, asesorías, seguimiento de uso, etc. - Plataforma de venta virtual y física idónea para información y toma de decisión de compra, así como la posibilidad de probar los aceites esenciales en ambientes y con equipos adecuados.	<b>Rivalidad entre Competidores</b>  <b>MEDIO</b>

Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes	- Nuevos competidores que operen bajo el mismo esquema de negocio propuesto en el plan de negocio.	- Desarrollo de mercado de aceites esenciales por aumento de la demanda en productos ecológicos y tendencia por el consumo de lo natural. - Facilidad de acceso a productores de aceites esenciales y no mayor grado de inversión para inicio del negocio.	- Información insuficiente del mercado de aceites esenciales.	<b>Amenaza de Nuevos Competidores</b>  <b>BAJA</b>
Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos	- Oferta de productos sustitutos de características similares. - Otras formas de medicina alternativa complementaria.	- Existen otras opciones de medicina alternativa más difundidas que el uso de aceites esenciales. - Existen productos sustitutos del tipo artificial que se ofrecen en grandes tiendas retail o centros comerciales.	- Tendencia del mercado al uso de aceites esenciales naturales por ser un producto eco-amigable. - Existe un desarrollo progresivo de este mercado por el cual han crecido el número de bioferias en Lima y también se realizan diversas actividades en distritos sin bioferias o ecomarkets.	<b>Amenaza de Nuevos Productos o Servicios Sustitutos</b>  <b>BAJA</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### ***7.1.2. Análisis de la competencia***

En lo que respecta a la competencia, es muy importante complementar el análisis de Porter en relación a los competidores con los que nuestra empresa se enfrentara para la captura de mercado determinado en 5% para el 1º año de operación. Hay una variedad grande de empresas que negocian aceites esenciales como parte de sus productos, siendo las más conocidas las mencionadas a continuación:

- Yanuava
- Ikaro
- Esencias y Aromas
- Ikala
- Pukllay

La evaluación de los diferentes competidores se realiza a través de una matriz comparativa a fin de poder identificar de formar rápida y gráfica a la vez como nuestra empresa Aroma Bio Qhali Kay, se diferenciará respecto a la competencia, lo cual facilitará el poder determinar las estrategias competitivas y de diferenciación a

implementar para el aseguramiento del mercado que busca el plan de negocio asegurar el 1° año (Ver tabla 7.2.).

**Tabla 7.2. Análisis de la competencia de Aroma Bio Qhali Kay**

Empresa	Página Web	Mkt On Line	Delivery	Pago Vía Paypal	Compras On Line	Atención Personalizada	Promociones	Libro de reclamaciones
Aroma Bio Qhali Kay	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No
Yauvana	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	No
Ikaro	Si	Si	Si	No	Si	No	Si	No
Esencias y Aromas	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No
Ekala	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si
Pukllay	Si	Si	Si	No	Si	No	No	No

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Así como se ha analizado las características de nuestra competencia, es también importante analizar los precios de los competidores comparados con los de Aroma Bio Qhali Kay, y de igual manera observar si todos ofrecen la diversidad de aceites con los cuales se iniciará el presente plan de negocio, y que fue determinado por el estudio de mercado como los aceites de mayor preferencia (Ver tabla 7.3.).

**Tabla 7.3. Comparación de precios de la competencia en soles con IGV**

Tipo de esencia	Aroma Bio Qhali Kay	Yauvana	Ikaro	Esencias y Aromas	Ekala	Pukllay
Lavanda	54	50	42	45	50	-
Eucalipto	38	33	20	30	24	13
Orégano	48	50	-	-	54	-
Romero	43	40	30	45	30	23
Mejorana	46	-	-	66	70	-
Muña	44	45	33	55	-	19
Molle	38	33	20	55	-	16

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis



Realizando un cruce de los datos obtenidos en las tablas 7.2. y 7.3., y adicionalmente tomado como referencia la experiencia un análisis de sus páginas web, sobre diseño, interactividad, servicios, visitas a las tiendas, etc. se tiene por cada empresa las siguientes observaciones:

**Yauvana:** cuenta con una página web y atención personalizada en la que se visualizar información acerca de los diversos aceites esenciales que hasta cierto punto podría verse muy cargada, siendo un punto a tomar en cuenta para la presentación de la página de Aroma Bio Qhali Kay. Además, se aprecia que no cuenta con el soporte PayPal para pagos siendo una herramienta que ofrece confianza al comprador, el delivery tiene un costo adicional y en el cual no te permite hacer rastreo del pedido, Yauvana no cuenta con un libro de reclamaciones de forma digital.

**Ikaro:** la página web cuenta con ofertas limitadas y sin el servicio de PayPal, el delivery tiene un recargo y no es posible programar el envío, no cuentan con servicio personalizado, su tienda física es un stand en una feria y en ocasiones suele encontrarse cerrado, carece de atención personalizada y de libro de reclamaciones digital.

**Esencias y Aromas:** cuenta con una página web con información inadecuada, siendo el caso de los envases ofrecidos en gramos cuando debería estar en mililitros, con respecto a información engañosa ofrecen el descuento del 15% en el total de productos siendo ese el precio normal ofertado por la competencia, finalmente la confusión se origina al colocar compras que no incluyen IGV, pero luego de realizar la compra se comprueba que si la incluyen.

**Ekala:** cuenta con una página web visualmente atractiva, en el cual se aprecia información relevante sobre el uso de los aceites esenciales; uno de los puntos que tiene a favor es que su página web cuenta con libro de reclamaciones siendo la única de este grupo analizado que cuenta con ella, cuenta con la opción de delivery, siendo esta la más elevada en costo de delivery y no cuenta con el servicio de pago por PayPal.

**Pukllay:** es una organización de productores cusqueños, que cuenta con aceites esenciales de plantas oriundas de la región de Cusco, que promueven proyectos comunitarios y están afiliados a una asociación llamada Pukllasunchis. Esta asociación tiene fines de apoyo social, y se puede mencionar que hay distintas maneras de participar en sus proyectos:

- Donaciones
- Voluntariado
- Bolsa de trabajo para jóvenes de Inclusión laboral

En su página web se cuenta con información básica sobre los usos de aceites esenciales, el delivery no está funcionando a pesar de que te sale la opción de entrega, carece de atención personalizada y del pago a través de PayPal.

### ***7.1.3. Conclusiones de análisis de la competencia***

Del análisis de la competencia realizado, se obtienen los siguientes puntos no considerados por la competencia según las conclusiones detalladas a continuación:

- Se identifica que la atención personalizada en las empresas analizadas cuenta con falencias debido a la falta de capacitación del personal de ventas, lo cual representa una oportunidad para Aroma Bio Qhali Kay de ofrecer ese servicio personalizado que lo diferenciará de la competencia.
- Se observa que la mayoría de las empresas no cuenta con el servicio de pago a través de PayPal, motivo por el cual Aroma Bio Qhali Kay ofrecerá esta alternativa segura, otorgándole confianza al cliente.
- El servicio de delivery de la competencia no cuenta con la opción de rastreo del producto, Aroma Bio Qhali Kay ofrecerá este servicio de rastreo del producto debido a que se utilizará las plataformas como Glovo, Rappi y Uber eats, que tienen una comprobada efectividad para el traslado de productos.

Del análisis anteriormente realizado, puede identificar que la propuesta de Aroma Bio Qhali Kay cuenta ya con una diferenciación respecto a sus competidores en el

mercado actual. Los puntos que son diferenciadores respecto a nuestra propuesta se listan a continuación:

1. La atención personalizada se aprecia que es una de las características comunes en la mayoría de los competidores, y fue un punto observado durante las encuestas realizadas en el estudio de mercado. El acercamiento a clientes con personal altamente capacitado y conocedor de los aceites esenciales en sus diferentes tipos de usos, cualidades, precauciones, etc. tanto en la tienda física como vía virtual y/o telefónicamente es un punto muy importante y que es parte de la propuesta diferenciadora de nuestra marca.
2. La forma de pago electrónico es muy común en todo tipo de negocios, con canal físico o virtual. De la evaluación de competencia observamos que solo 1 competidor no cuenta con capacidad de compra virtual, y los demás sí, pero en nuestro caso adicionalmente nuestra plataforma web contará con capacidad de pago PayPal, el cual implica prácticamente cualquier tipo de tarjeta de crédito y mediante un ambiente totalmente seguro, manteniendo salvaguardado los datos del cliente. Este por seguro es un diferenciador clave para nuestra propuesta de plan de negocio.
3. La facilidad de poder recibir el producto adquirido en el domicilio o dirección que el cliente indique es altamente apreciado por los clientes. Se observa que solo el 50% de la competencia tiene este servicio, y Aroma Bio Qhali Kay cuenta con esta propuesta de servicio, en la cual, se brindará al cliente el servicio de delivery vía las empresas actuales que operan en la zona 7 de Lima Metropolitana pudiendo elegir el cliente las diferentes opciones disponibles hoy en día tipo Glovo, Rappi, Domicilios, etc. los cuales se caracterizan no solo por bajo costo, sino por tiempo de entrega mucho más eficiente que las compañías de courier tradicionales.
4. Orientación hacia el cliente es una de las principales fortalezas que tiene Aromaterapia Bio Qhali Kay, el cual será uno de los pilares estratégicos de nuestro negocio, registrando y documentando las necesidades de los clientes vía su página web, social media, bitácora en tienda física, etc. lo cual generará un repositorio único con todas las necesidades mayormente registradas por los clientes directamente o por nuestro personal. Esto es una herramienta que

permite aplicar análisis de la información y generar acciones de alto valor agregado para el público en general, logrando una diferenciación significativa frente a la competencia, bajo el concepto de que se toma en cuenta las necesidades y/o sugerencias del cliente, lo cual afianzara un lazo de preferencia a la marca en recordación y referencia de aceites esenciales.

5. La implementación de una página web amigable, intuitiva e interactiva, que contenga la información que el cliente necesita es otro de los puntos a explotar como diferenciación por Aroma Bio Qhali Kay. En esta web el cliente podrá encontrar no solo sección de venta o tienda virtual, sino información importante de los aceites esenciales, características, atributos, modos de empleo, recomendaciones, advertencias si aplicaran, etc. Se tendrá un motor de búsqueda dentro de la misma página enlazada no solo a inventarios, precio, etc. sino también a los puntos comentados previamente sobre lo concerniente a aceites esenciales. El mostrar vía ventanas emergentes y/o propaganda orientada nuestras ofertas será un adicional como valor agregado a la experiencia del cliente.
6. La implementación de marketing on line en la página web, que permite enlazar la página web con las redes sociales y sacar provecho de estas redes, lo cual es algo que beneficiará a nuestra empresa con el soporte del Community Manager, figura que soportará en el enfoque de direccionamiento de mercadeo de nuestros productos, lo cual generará recordación de marca y que se traducirá en ventas adicionales a través de redes sociales.
7. Se aprecia que Aroma Bio Qhali Kay tiene algunos precios un poco mayores o iguales a aceites esenciales, así como productos que no tienen los competidores, lo cual necesariamente para el tema de precios implica generar valor a través de un esquema y trato diferente del cliente el cual implique satisfacción y buena experiencia cada vez que compre nuestros productos, lo mismo que el sacar provecho de los tipos de aceites esenciales que nuestros competidores no tengan en inventario para venta al público, lo cual también genera tema de satisfacción y recordación de marca por siempre tener disponibilidad de productos todo el tiempo y cuando el cliente lo necesite.

## 7.2. Planeamiento estratégico

### 7.2.1. Visión

La visión de Aroma Bio Qhali Kay es la siguiente: “Ser la empresa referente de comercialización de aceites esenciales naturales de alta calidad en el Perú.”

### 7.2.2. Misión

Mejorar el bienestar de los clientes a través del uso de aceites esenciales 100% naturales, valorizando la identidad de los productores en toda la cadena de producción y rescatando la biodiversidad del Perú.

### 7.2.3. Matriz EFE

Se identificaron las oportunidades y amenazas de la propuesta de negocio de Aroma Bio Qhali Kay y se ha realizado la evaluación de factores externos a través de la matriz EFE, la cual se puede apreciar en la tabla 7.4. a continuación:

**Tabla 7.4. Matriz EFE de oportunidades y amenazas.**

Matriz EFE			
Factores Críticos para el Éxito	Peso	Calificación	Total
<b>Oportunidades</b>	<b>0.50</b>		<b>1.90</b>
1. Incremento de la demanda de productos naturales a nivel de Lima.	0.15	4.00	0.60
2. Existencia de productores con aseguramiento de calidad en sus procesos para la elaboración de aceites esenciales.	0.15	4.00	0.60
3. Aprovechar el conocimiento y contacto de referentes en aceites esenciales para brindar un servicio diferenciado respecto a lo existente.	0.05	3.00	0.15
4. Promoción por parte del estado en el uso de medicina alternativa según la Ley General de la Salud.	0.05	3.00	0.15
5. Amplia biodiversidad a lo largo del territorio nacional.	0.10	4.00	0.40
<b>Amenazas</b>	<b>0.50</b>		<b>0.90</b>
1. Cambio climático que puede afectar la producción de insumos para la producción de los aceites esenciales.	0.10	2.00	0.20
2. Ingreso de nuevos competidores comercializadores de aceites esenciales.	0.15	2.00	0.30
3. Pocos productores de aceites esenciales con procesos formales y orientados a aseguramiento de calidad	0.15	2.00	0.30
4. Contaminación de zonas destinadas a la agricultura por parte de la minería informal que afectaría la disponibilidad de materia prima.	0.05	1.00	0.05
5. Dificultad para el desarrollo agrícola de la zona debido al bajo nivel educativo de los agricultores, afectando la capacidad de producción de materia prima.	0.05	1.00	0.05
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.80</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Del análisis de la matriz EFE se logró un puntaje ponderado de 2.80, el cual está por encima del promedio ponderado de 2.50, lo cual indica que la empresa está aprovechando las oportunidades y minimizando los efectos de las amenazas que ofrece el entorno.

#### 7.2.4. Estrategia genérica

Porter (2009) señala tres estrategias genéricas (liderazgo en costos, diferenciación y enfoque o nicho), las cuales pueden ser usadas por separado o combinadas, con la finalidad de crear una posición a largo plazo y destacar ante los competidores del sector (Ver tabla 7.5.). Luego de haber desarrollado el análisis, la estrategia genérica seleccionada es la de “enfoque en diferenciación”.

**Tabla 7.5. Estrategias Genéricas de Porter**

	Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
Solo un segmento	Enfoque	

Fuente: Porter (2009)

Para seguir esta estrategia Aroma Bio Qhali Kay se basará en lo siguiente:

- Ofrecer productos naturales de la mejor calidad.
- Asegurar el abastecimiento de una amplia variedad de aceites esenciales a lo largo de todo el año.
- Ofrecer asesoramiento constante al cliente final.
- Asegurar una buena comunicación del uso y beneficios de los aceites esenciales.

### 7.2.5. Actividades para las acciones estratégicas

A través de un análisis de las actividades a realizar en base a 5 fuerzas de Porter y la matriz EFE de Aroma Bio Qhali Kay, se presenta la tabla 7.6. donde se muestran las acciones estratégicas a tener en cuenta para el aseguramiento de las metas planteadas:

**Tabla 7.6. Acciones estratégicas a ejecutar por Aroma Bio Qhali Kay**

Estrategias por seguir	Acciones	Impacto
Ofrecer aceites de calidad asegurada.	Compras al productor de aceites esenciales con aseguramiento de calidad en su proceso de producción.	Impacto en plan de marketing.
Utilizar la biodiversidad de las regiones para ofrecer una amplia gama de aceites.	Coordinación con proveedores de aceites esenciales respecto a las zonas de donde proviene la materia prima a emplear para los diferentes tipos de productos.	Tendrían alto impacto en el plan de operaciones y marketing.
Garantizar la calidad del servicio a través de una grata atención.	A través de la capacitación constante al personal, estableciendo protocolos y/o estándares de servicio al cliente.	Tendrían un alto impacto en la satisfacción de los clientes (marketing).
Productos con precios diferenciados sin afectar la calidad de estos.	Se establecerá promociones según la necesidad del mercado y estacionalidad.	Tendría un impacto en el flujo económico y preferencia de marca.
Acuerdos con productores de aceites esenciales con aseguramiento de calidad para asegurar suministro de diferentes tipos de aceites esenciales.	Coordinación continua con productores de aceites esenciales, lo mismo que revisión de posible afectación de zonas de cultivo por agentes externos que proveen materias primas para la producción de aceites esenciales.	Tendría alto impacto en el plan de operaciones.
Constatación de resultados de pruebas de calidad de lotes de producidos de aceites esenciales por los productores.	Solicitar siempre resultados de las pruebas de calidad del producto a adquirir.	Tendría alto impacto en el plan de operaciones y marketing.
Contar con información actualizada de los agricultores y acopiadores que cuenten con los mismos productos.	A través del levantamiento de información que se suministra a través de los entes gubernamentales.	Tendría alto impacto en el plan de operaciones.
Mantener un stock de aceites esenciales que no hay localmente a través de sustitutos.	Identificar los sustitutos de aceite esenciales no producidos localmente y así mismo sus productores, a fin de poder atender la demanda que se genere.	Tendría alto impacto en el plan de operaciones.

Buscar financiamiento en instituciones financieras argumentando la potencialidad del mercado.	A través de la presentación de un proyecto de inversión hacia cooperativas y bancos.	Tendría un alto impacto en el flujo económico.
Desarrollo del plan de posicionamiento y recordación de marca.	A través de canales de comunicación donde se resalta la propuesta de valor del producto.	Impacto en el plan de marketing.

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### **7.3. Definición del modelo de negocio**

Para la definición del modelo de negocio a implementar se tomó como guía el modelo Canvas (Business Model Canvas), que fue creado por Alex Osterwalder, siendo publicado en el libro “Business Model Generation” (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011). El modelo Canvas consta de 9 aspectos a tomar en cuenta como modelo de negocio y se podrán observar en la figura 7.1. más adelante.

A continuación, descripción de los 9 aspectos de modelo de negocio Canvas a tomar en cuenta:

#### **7.3.1. Segmento de clientes**

En cuanto al segmento de clientes al cual el presente plan de negocio considera como mercado efectivo, será hombres y mujeres de edades entre los 25 y 64 años, que se encuentren en el nivel socio económico A, B y C1, y que vivan en la Zona 7 de Lima Metropolitana.

#### **7.3.2. Propuesta de valor**

La propuesta de valor de la empresa radica en brindar una experiencia alrededor del consumo de aceites esenciales e integrarlo a la vida diaria de nuestros clientes. Para ello se han considerado los siguientes factores fundamentales, que serán determinantes para la definición de las estrategias de la compañía, principalmente marketing:

- El aceite: producto 100% natural, de calidad garantizada.
- El servicio: trato personalizado que genere un vínculo de intimidad y confianza con el cliente.



- El ambiente: puntos de atención acogedores (tiendas física y virtual) que estimulen la permanencia del cliente en ellas.

Por lo antes mencionado, la propuesta de valor de Aroma Bio Qhali Kay es “Crear una experiencia alrededor del consumo de aceites esenciales e integrarlo a la vida diaria de nuestros clientes a través de productos 100% naturales y de calidad, un trato personalizado y generando una íntima relación con los clientes en ambientes acogedores”.

### **7.3.3. Canales**

Para nuestra propuesta, el canal de distribución será mediante canal directo (Tienda) utilizando una fuerza de ventas personal y virtual mediante una página web. También se contará con opción de entrega como servicio adicional cubierto por el cliente. Esto pedido será a través de una página web, siendo la zona de reparto a cualquier distrito correspondiente a la Zona 7 de Lima Metropolitana.

En cuanto a los canales de comunicación, se empleará las redes sociales tipo Facebook, Whatsapp e Instagram. También se contará con un correo electrónico, el cual será utilizado para enviar catálogo con los productos a los clientes de la empresa, o absolver cualquier consulta de los clientes respecto a los productos a comercializar por nuestra empresa.

### **7.3.4. Relación con clientes**

La relación con los clientes será presencialmente en tienda, donde se buscará generar una experiencia de compra diferenciada por el trato de los representantes de venta. También se podrá ofertar y adquirir los productos a través de una página web en la que el cliente verá reflejado el valor agregado de los servicios, así como consultar información de los productos ofrecidos, etc. ofreciendo fácil interacción para el usuario. Todos los productos que se ofrecen contarán con fotos y además ofrecerá la opción de pagar mediante de tarjeta de crédito o POS, teniendo la página web certificación para este tipo de operaciones a fin de brindar confianza al usuario. También se ofrecerá asesoría profesional en el modo de uso y formulaciones nuevas con aceites esenciales y ventas personalizadas.

- **Chat en Línea:** Se ofrecerá un servicio de chat en línea para que todos los usuarios puedan resolver sus dudas en ese mismo momento. La idea es que se pueda brindar orientación sobre las propiedades y beneficios de los aceites.
- **Redes Sociales:** la empresa debe estar activa para mantenerse cerca y en la mente de los clientes, las cuales deben mantenerse constantemente actualizadas con publicaciones de fotos de los productos ofrecidos.

### **7.3.5. Fuentes de ingresos**

La principal fuente de ingresos estará dada por la venta de los aceites esenciales. Las formas de pago que se utilizarán son depósito en la cuenta de la empresa cuando se trate de compra por internet, de lo contrario en efectivo y/o tarjeta si los clientes acuden directamente a las tiendas.

### **7.3.6. Recursos clave**

Recursos humanos con experiencia, con potencial innovador, enfocados en el trabajo en equipo, trato al cliente, comprometidos con el bien social y el medio ambiente. Es necesario también adquirir recursos intangibles como registro de pruebas de calidad que validen la calidad de nuestros productos, a fin de crear una imagen de marca confiable. Contar con una experiencia de compra virtual fácil y eficaz.

### **7.3.7. Actividades clave**

Las actividades clave será la venta de nuestros aceites esenciales remarcando que son productos 100% naturales, con calidad comprobada. Esto último mediante controles de calidad generados por los productores de aceites esenciales, lo cual garantizara la calidad del producto respecto a su composición.

Es también importante explotar y generar una relación fuerte con nuestros clientes, soportándolos en toda consulta y/o asesoría que necesiten sobre los aceites esenciales que se comercializarán, así como como uso, beneficio, almacenaje, vigencia, etc. No menos importante será la publicidad de nuestra marca y productos a ofertar, mediante redes sociales, página web interactiva, que en conjunto logren transmitir una experiencia de vida mediante el uso de nuestros aceites esenciales.

Se contemplará el servicio de entrega a domicilio, el cual será cubierto al 100% por el cliente, mediante el uso de empresas del tipo fast delivery tipo Glovo, corriendo el pago a cargo del cliente que adquiera los aceites esenciales.

### ***7.3.8. Asociaciones clave***

Como socios clave se está contemplando productores de aceites esenciales que realicen análisis de calidad de los productos que producen, así como proveedores de insumos naturales y otros materiales para la elaboración de productos, envases, etc. Contar con un suministro constante y oportuno que ayudaran con el abastecimiento. Las relaciones deben ser de confianza con los proveedores, esto es de suma importancia ya que depende de los proveedores para que la calidad del producto sea el mejor. Cabe señalar que la estabilidad de precios es importante ya que cualquier variación de precio podría afectar los costos de la empresa. En mediano plazo realizar acuerdos con comunidades campesinas con capacidad de suministro de materia prima para producción de aceites esenciales sería un beneficio respecto a una forma de seguir asegurando la calidad de nuestros productos.

De igual manera el tener inversionistas para el presente caso de negocios es importante a fin de tener capacidad de financiamiento con lo cual se puede reducir el capital propio a invertir por parte de las personas dueñas del presente plan de negocio. De manera similar tener acuerdos con entidades bancarias es importante por si se necesita financiamiento vía préstamo bancario por algún motivo y/o razón de urgencia. La relación con los vendedores, y su actitud hacia el cliente es muy importante en nuestro caso, ya que ellos serán el punto de contacto y por lo tanto la representación de la marca con el cliente; el trato cordial y asesoría que los vendedores brinden a los consumidores es parte de nuestra diferenciación propuesta en el presente plan de negocios. Por último, tener acuerdos con algunas empresas de transporte, no necesariamente de carga pesada como tal, sino empresas de taxi, courier, etc. por el momento sería interesante, ya que pueden emitir facturas y recuperar el IGV para temas de impuestos.









### **7.3.9. Estructura de costos**

La estructura de costos está constituida por varios conceptos. En esta parte se considerarán los siguientes aspectos:

- Marketing y Publicidad: se debe invertir en plan de marketing. Se considera que los primeros meses el monto será mayor para lograr un posicionamiento.
- Distribución: en este concepto se considera el servicio de delivery y la ubicación de la tienda física.
- Producción: se adquirirán los aceites esenciales ya elaborados directamente de los productores referenciados (2) en el capítulo X (Operaciones).
- Alquiler: se debe considerar el alquiler de un local estratégicamente posicionado y desde el cual se realizará la distribución.

### 7.3.10. Modelo Canvas

Figura 7.1. Modelo Canvas para Aroma Bio Qhali Kay

Asociaciones Clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relaciones con los clientes	Segmentos de clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Proveedores estratégicos como: productores de aceites esenciales que realicen aseguramiento de calidad de los productos que producen, así como proveedores de insumos naturales y otros materiales para la elaboración de los productos, envases, etc.</li> <li>● Inversionistas.</li> <li>● Empresas de transporte.</li> <li>● Bancos</li> <li>● Vendedores.</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ventas aceites esenciales.</li> <li>● Relación con nuestros clientes.</li> <li>● Contar con página web.</li> <li>● Publicidad (página web, redes sociales, etc.).</li> <li>● Distribución eficaz a través de la red de distribución (Logística).</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Crear una experiencia alrededor del consumo de aceites esenciales e integrarlo a la vida diaria de nuestros clientes a través de productos 100% y de calidad, dando un trato personalizado y generando una íntima relación con los clientes en ambientes acogedores.</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Contar con un servicio cordial y distinguido.</li> <li>● Ofrecer productos y servicios de calidad.</li> <li>● Retroalimentación en la satisfacción del cliente.</li> <li>● Contar con canales de diálogo.</li> <li>● Cultura basada en los valores e importancia de los lazos de relación.</li> <li>● Contar con promociones, ofertas o cupones.</li> <li>● Ferias y plataforma virtual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Hombres y mujeres de edades entre los 25 y 64 años.</li> <li>● Nivel socioeconómico: A, B y C1</li> <li>● Factor geográfico: Zona 7 de Lima Metropolitana</li> </ul> <p><b>Objetivo:</b> Ser marca referente en aceites esenciales</p> 
	<p><b>Recursos clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Recursos humanos.</li> <li>● Materia prima natural.</li> <li>● Marketing digital.</li> </ul> 		<p><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Tienda física.</li> <li>● Página de internet.</li> <li>● Redes sociales.</li> </ul> <p><b>Canal de comunicación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Publicidad.</li> </ul> 	
<p><b>Estructura de costos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Sueldos del personal en todas las áreas.</li> <li>● Pago de servicios.</li> <li>● Costos de abastecimiento.</li> <li>● Costos de marketing y tecnología</li> <li>● Costos fijos y variables</li> </ul> 		<p><b>Fuentes de ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Venta de aceites esenciales naturales a través de pagos en efectivo y comercio electrónico.</li> </ul> 		

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

#### **7.4. Conclusiones del capítulo**

Luego de realizar el análisis estratégico de la empresa, se puede decir que el Perú cuenta con un escenario, y adecuadas condiciones económicas y políticas para el desarrollo de nuevas inversiones y proyectos. A nivel sociocultural el cliente peruano se encuentra cada vez más abierto a nuevas alternativas como la de los aceites esenciales. Por otro lado, este tipo de productos tienen el sello de la nueva tendencia natural que está teniendo cada vez más seguidores en el mundo.

Se puede decir que la industria de aceites esenciales se encuentra en etapa de crecimiento, por lo que existe un mercado emergente que podría ser captado por nuestra propuesta de valor, tomando como característica principal la calidad de los productos a ofertar. También es necesario mencionar que la inversión más significativa viene por el lado del aprendizaje y conocimiento de los productos, así como el trato diferenciado al cliente.

El modelo de negocio planteado permite reflexionar y visualizar el tipo de empresa que se desea lograr a corto y mediano plazo, determinar las asociaciones estratégicas a generar y plantear las estrategias a implementar, que permitan hacer frente a los competidores en el mercado de los aceites esenciales. Como empresa y habiendo varios proveedores de aceites esenciales, nuestra estrategia de diferenciación debe centrarse en la experiencia diferenciada del servicio que se ofrecerá a nuestros clientes, haciendo valer nuestra propuesta de valor: “Crear una experiencia alrededor del consumo de aceites esenciales e integrarlo a la vida diaria de nuestros clientes a través de productos 100% y de calidad, dando un trato personalizado y generando una íntima relación con los clientes en ambientes acogedores”.

## **CAPITULO VIII. PLAN DE MARKETING**

En el presente capítulo se desarrollará la propuesta del plan de marketing tomando en cuenta los puntos previamente identificados en el análisis estratégico y en el estudio de mercado.

En este capítulo se exponen los objetivos de marketing y el mix de marketing, así como los detalles del producto que recibirá el usuario final. Finalmente se muestra el presupuesto estimado para la comercialización de los aceites esenciales.

### **8.1. Objetivos de marketing**

El objetivo principal del presente plan es asegurar el éxito del lanzamiento de la nueva marca de aceites esenciales mediante el logro del 5% de participación del mercado objetivo en el primer año, partiendo del posicionamiento y recordación de la marca para la posterior fidelización de los clientes.

#### **8.1.1. Objetivos cuantitativos**

Se han considerado los siguientes objetivos cuantitativos:

- Conseguir el posicionamiento de la marca en el 5% del mercado efectivo durante el primer año.
- Incrementar la participación del mercado efectivo en 5% durante el segundo y tercer año y en 2% durante el cuarto y quinto año.
- Lograr un índice de satisfacción de los clientes no menor del 85% durante todos los años de funcionamiento.
- Alcanzar el 90% de clientes fidelizados desde el primer año.

#### **8.1.2. Objetivos cualitativos**

Se han considerado los siguientes objetivos cualitativos:

- Introducir aceites esenciales naturales con las variedades de aromas demandadas por el mercado.
- Posicionar a la nueva marca con productos que sean reconocidos por su calidad, atributos naturales y contribución al bienestar de las personas.

- Conseguir el liderazgo del mercado objetivo durante el desarrollo del proyecto.

## **8.2. Estrategias de marketing**

La implementación de las estrategias propuestas permitirá cumplir con los objetivos planteados, identificando las oportunidades del mercado y considerando a los competidores.

### **8.2.1. Marca y logotipo**

La imagen de “Aroma Bio Qhali Kay” representa la naturaleza, con colores cálidos sin perder la seriedad y profesionalismo que tiene un establecimiento que brinda bienestar y tranquilidad en las personas. Se desea transmitir esa imagen a los clientes que acuden, de manera que sientan que el ambiente ha sido creado para ellos, donde se sientan atendidos de manera personalizada logrando generar una experiencia única que permita su regreso para probar nuevos aromas. El staff es altamente especializado y se contará con un ambiente agradable para brindar confianza, calidez y seguridad en la atención.

La marca es el nombre y símbolo que permitirá diferenciarse del resto de los competidores (Ver figura 8.1.). Se definió la marca “Aroma Bio Qhali Kay” mediante la encuesta realizada en el estudio de mercado, en el cual se propuso los siguientes nombres: “Aroma Bio”, “Kuskaya” y “Aroma Bio Qhali Kay”. Se obtuvo un 71% de encuestados que tuvieron preferencia por el último indicando que eligieron el nombre porque se encuentra en quechua, asimismo se les indicó que “Qhali Kay” significa “Salud”.

**Figura 8.1. Marca y logotipo de Aroma Bio Qhali Kay**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis



### **8.3. Estrategias de segmentación y posicionamiento**

Con la finalidad de centrar el esfuerzo de las actividades de marketing a un grupo específico de clientes, en función de su ubicación, se desarrollan las siguientes estrategias:

#### ***8.3.1. Estrategias de segmentación***

El mercado objetivo del plan de negocio es la población de hombres y mujeres de 25 a 64 años de la zona 7 de Lima Metropolitana del NSE A, B y C1, donde el 30.3% de la población manifiesta que definitivamente estaría dispuesta a comprar los aceites esenciales.

#### ***8.3.2. Estrategias de posicionamiento***

La propuesta de posicionamiento que se quiere alcanzar es que “*Aroma Bio Qhali Kay sea reconocida como empresa peruana líder en comercialización de aceites esenciales, con productos netamente peruanos y de calidad reconocida*”.

***Valor de la marca:*** al ingresar al mercado por primera vez, la empresa generará un “Brand Equity” fortalecido que sea el reflejo de cómo siente, piensa y actúa el usuario frente a los resultados del producto utilizado.

***Percepción de calidad:*** aceites esenciales producidos con insumos naturales y de alta calidad, ofreciendo en adición un servicio personalizado por un excelente staff de profesionales, en un ambiente cálido y diseñado exclusivamente para ellos. Para ello se realizará encuestas de satisfacción al cliente, se contará con un buzón de sugerencias físico y virtual y realización de conversatorios de los clientes (coffee break).

***Recordación:*** “Aroma Bio Qhali Kay” contribuyendo al bienestar de las personas. Para ello se buscará generar en los clientes una experiencia de marca durante el proceso de compra presencial o virtual. La tienda física como la virtual tendrán un diseño enfocado en el estímulo de los sentidos del cliente. (Marketing sensorial) mediante el uso de aceites esenciales, hechos con productos naturales los cuales se ofertan en un ambiente personalizado.

***Fidelidad:*** En general los usuarios del NSE B y C1, manifiestan muy poca fidelidad, por lo que se considera que la fidelización se logrará para dicho segmento

en el mediano plazo. Para ello se empleará planes de lealtad y una correcta filosofía de CMR.

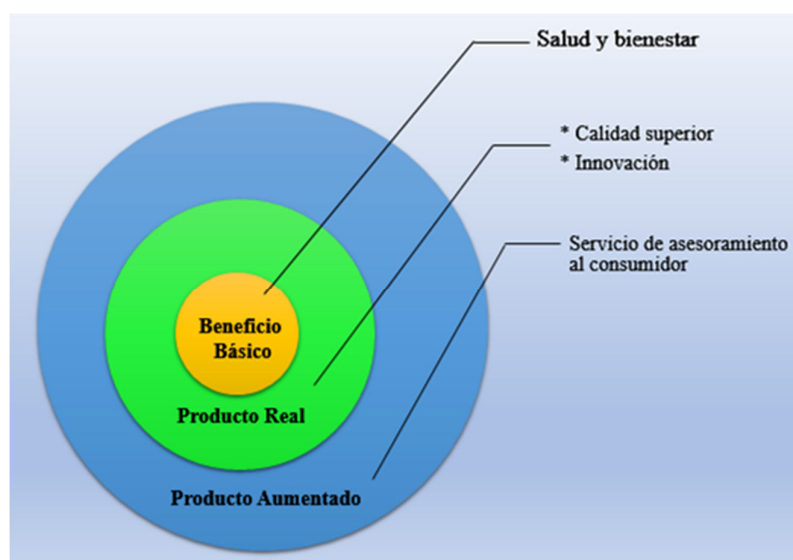
#### 8.4. Estrategias del marketing mix

El mix de marketing tiene la finalidad de lograr una experiencia de bienestar en la salud de los clientes mediante el uso de los aceites esenciales, orientados a crear una relación de largo plazo.

##### 8.4.1. Producto

Para la estrategia del producto se desarrolla el análisis de nivel en el producto (Ver figura 8.2.). Bajo este análisis el beneficio básico se da sobre el bienestar del consumidor. Los productos de Aroma Bio Qhali Kay poseen una calidad superior y cumplen un grado de responsabilidad social con los productores de aceites esenciales. A nivel de producto aumentado, se brinda un asesoramiento sin costo por parte de personal, acerca de los componentes y mejores usos de cada aceite.

**Figura 8.2. Nivel del producto en aceites esenciales**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

La calidad del producto es un atributo que debe permanecer sostenible en el tiempo. Para dar a conocer el producto se participará en ferias y/o exposiciones teniendo siempre personal capacitado para dar a conocer los beneficios y usos de los diversos aromas de

los aceites esenciales, lo que dará mayor confianza. Las especies de las que se elaborarán los aceites esenciales son: orégano, romero, eucalipto, mejorana, muña, molle y otros; cuyas características y atributos han sido enlistadas en un capítulo anterior de la presente investigación.

En cuanto al envase de los productos se han escogido recipientes reforzados de vidrio oscuro de 10 ml, con una tapa de color negro que podría ser a presión o enroscable (Ver figura 8.3.). El envase irá debidamente etiquetado con la marca Aroma Bio Qhali Kay.

**Figura 8.3. Prototipo de envase del producto.**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Como se observa en la Figura 8.3, el envase será de fácil y seguro transporte por su tamaño. Cabe mencionar que, el etiquetado debe tomar en cuenta la Norma Técnica Peruana (NTP) 319.083:1974 por lo que debe señalar lo siguiente: nombre y denominación del producto, país de elaboración, fecha de caducidad, condiciones para conservar el producto, observaciones, contenido neto del producto (masa y/o volumen), insumo que pueda representar algún riesgo para el usuario, nombre y domicilio legal del fabricante y/o comercializador, Registro Único del Contribuyente (RUC), advertencias y/o recomendaciones en el uso del producto, tratamiento de emergencia en caso de daño causado por el uso del producto.

#### **8.4.2. Estrategias del precio**

Los precios se calcularán estimando los escenarios de venta de aceites esenciales en base al público objetivo, porcentaje de personas que definitivamente y probablemente si comprarían según las encuestas realizadas, cruzado con la periodicidad en la recurrencia de compra, además de monto invertido cada vez que compra, por lo que el punto referencia del precio será el precio medio según la encuesta

del mercado. La empresa buscará estar siempre por debajo del precio medio, considerando que esto será calculado en base al precio promedio de todos nuestros productos. Importante la mención en precio promedio, ya que, dependiendo del tipo de aceite esencial, el precio puede variar según su tipo.

El precio estimado, busca ofrecer la mejor relación precio-producto en este mercado. Si bien el precio es fijo por tipo de aceite esencial, se considera la posibilidad de brindar descuentos de hasta el 10% por compra de packs con el fin para incentivar la venta. Para efectos de cálculo financiero, se considerará solo la venta de presentación de 10 ml según la presentación de producto ya definido. Como parte de estrategia de precio, en caso los clientes paguen con tarjetas de crédito o débito, el cargo por uso de POS no será cargado al cliente, el cual es de 3.99% y 2.99% respectivamente. Esto considerando que solo el 15% del consumo se hace con tarjetas (Gestión, 2018).

#### ***8.4.3. Estrategias de distribución o plaza***

El canal de venta de Aroma Bio Qhali Kay será la tienda física ubicada en el distrito de San Isidro (ver capítulo X – Operaciones, Microlocalización) y la página web (e-commerce). Sin embargo, el tipo de negocio exige la utilización de otros canales de venta activa como por ejemplo la participación en ferias especializadas, activaciones, etc.

##### ***8.4.3.1. Propuesta de canal***

Tomando en cuenta el mercado objetivo identificado en el estudio de mercado, y como se señaló anteriormente se ha considerado las ventas directas con enfoque especializado. Este tipo de enfoque brinda al cliente no sólo la adquisición de un bien o servicio, sino que lo hace parte de una experiencia al recibir información del producto y demostraciones de uso que reflejen los atributos y beneficios de estos.

A su vez, el sistema de venta directo especializado permite crear un perfil de consumidor con una gran base de datos que contenga los hábitos de uso, las preferencias de especies, lo que permite dar un trato diferenciado que se convertirá en una ventaja para Aroma Bio Qhali Kay. Con el tiempo lo que se buscará es que esta sea una característica intangible del producto, posicionando a la marca y fidelizando a los clientes en el mediano y largo plazo.

Para el desarrollo de este canal, se requieren colaboradores concientizados y capacitados con la propuesta de valor de la empresa para que transmitan ello al público. A su vez esta misma fuerza de venta, significan uno de los eslabones más importantes de interacción entre la marca y el mercado. Cabe mencionar que, se tendrán en cuenta programas de incentivos para los colaboradores con mejores resultados como se explica más adelante.

También se poseerá un perfil de Facebook y una página web, como parte del marketing on line directo, a través de los cuales se interactúa con el mercado potencial y con clientes actuales. En estos portales se mantendrá información actualizada de los productos y sus bondades, así como de las promociones que puedan presentarse.

Además, el público podrá realizar sus pedidos de manera virtual. Cabe mencionar que el alcance de entregas será mencionado antes de la acción de compra, para evitar cualquier inconveniente de entrega, las mismas que se podrían realizar mediante empresas motorizadas como Glovo, Cabify, etc., siendo el costo de envío recargado a los clientes.

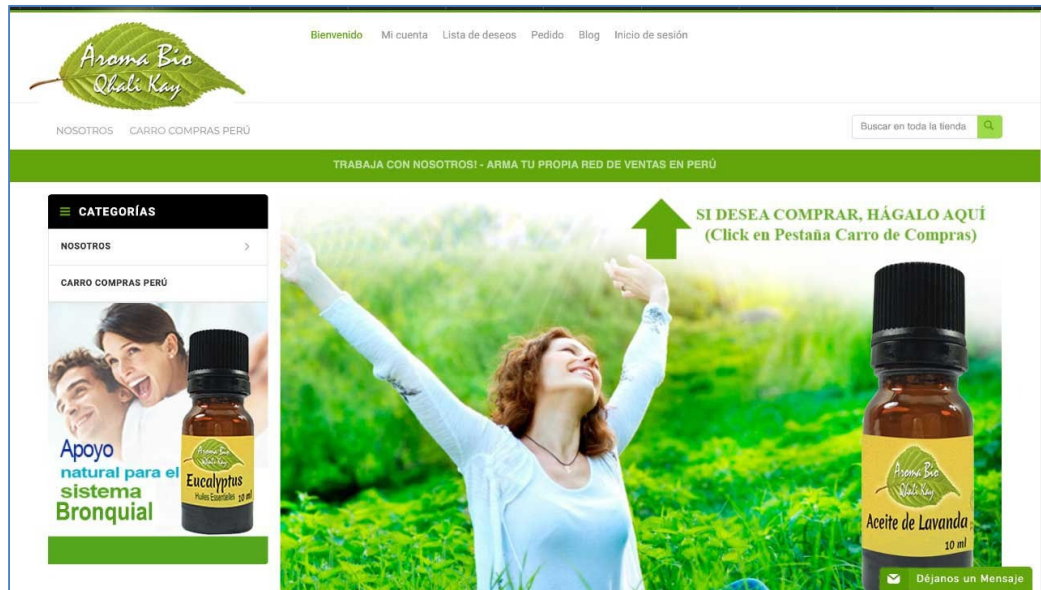
#### **8.4.3.2. *Página web***

Un aspecto importante es la página web como medio de venta del producto. Para el buen accionar de la página web se deben tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Lo primero que debe realizar un cliente de Aroma Bio Qhali Kay es registrarse como usuario en la página web, indicando su nombre, teléfono y un correo electrónico. Una vez que comience a realizar sus búsquedas se creará un historial con sus preferencias y necesidades más comunes. El potencial cliente no podrá realizar un pedido si antes no se ha registrado en la página web. Cabe resaltar que, los datos que ingresen se encuentran protegidos de acuerdo a la Ley 29733, Ley de Protección de Datos Personales.

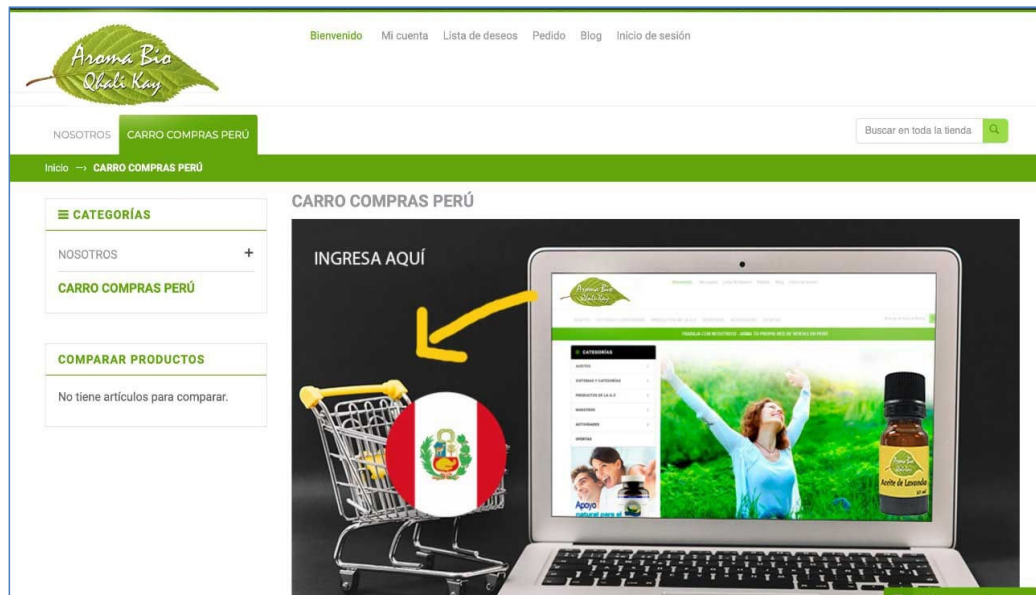
A continuación, en las figuras 8.4. y 8.5. se pueden apreciar un ejemplo de la página web a implementar:

**Figura 8.4. Prototipo de página web (Home)**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

**Figura 8.5. Prototipo de página web (Carro de compras)**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

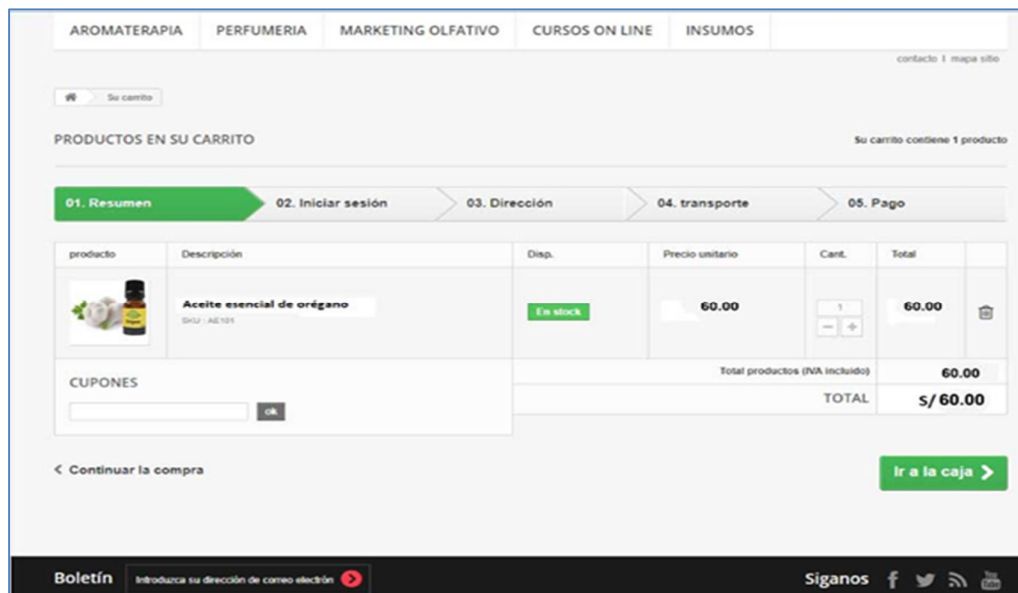
- Cuando el usuario vaya a realizar su pedido, no sólo encontrará el nombre y el precio de los aceites esenciales a adquirir, sino que verá una foto real de lo que recibirá. Para ello se ha planeado desarrollar un catálogo de fotos de los aceites los cuales se aprecian en la figura 8.6. como ejemplo:

**Figura 8.6. Prototipo de página web (Productos)**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

**Figura 8.7. Prototipo de la página web (Detalle de compra)**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

- El siguiente paso es el de realizar el pago, el cual sería a través de pago con tarjeta de crédito o débito mediante la web o también el empleo de PayPal. Para este fin se contratará el servicio de una empresa que certifique la seguridad al momento de realizar la transacción (Ver figura 8.7 y 8.8.).

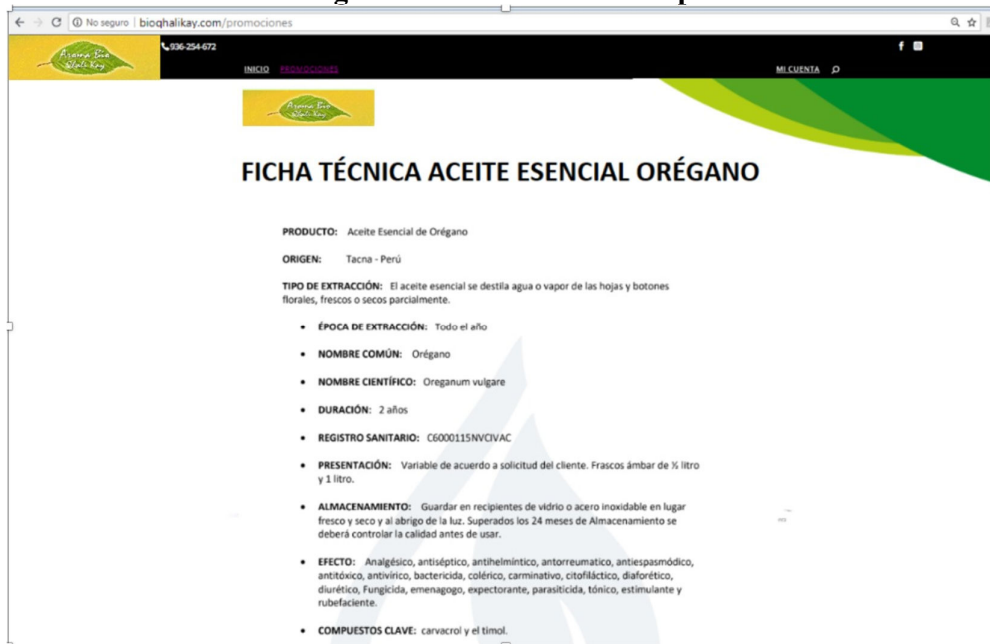
Figura 8.8. Prototipo de la página web (Formas de pago)



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

- El diseño de la página web será lo más amigable posible para los usuarios y se adaptará al dispositivo en el que se visualice, ya sea computadora, tablet o smartphone. En esta plataforma se tendrán el catálogo de los productos ofrecidos, donde cada aceite esencial tendrá su ficha técnica (Ver figura 8.9.).

Figura 8.9. Ficha técnica del producto



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis



## 8.5. Estrategia de promoción

Como objetivo de corto plazo, se plantea generar seguidores los cuales tendrán una tendencia de crecimiento a lo largo de los meses, para lo cual se utilizará el mailing, sampling, descuentos, promociones, etc.

Para la estrategia de promoción se prevé el uso de publicidad a través de medios online. Se pasa a describir cada medio a utilizar:

- **Ferias:** existen ferias nacionales que impulsan el biocomercio, la cosmética y uso de plantas nativas, como por ejemplo Bioferia de Barranco, Bioferia de Reducto, entre otros. Aroma Bio Qhali Kay participaría de estas ferias con el fin de mejorar su posicionamiento e interactuar con los clientes de manera que conozcan los beneficios del uso de aceites esenciales.
- **E-mailing Masivo:** se tendrá acceso a bases de datos mediante las cuales se enviarán promociones.
- **Influencer Marketing:** se invertirá en publicidad por medio de bloggers o celebrities que tengan algún tipo de vinculación con este tipo de productos. De esta manera se puede acceder a una nueva audiencia incrementando el ratio de conversión.

### 8.5.1. Plan de lanzamiento de la web

Durante el periodo inicial de operaciones del servicio de la página web se hará una campaña de lanzamiento para los clientes. En esta etapa se realizará una campaña publicitaria hacia los clientes para persuadirlos a adquirir el producto.

### 8.5.2. Campaña de lanzamiento

Esta campaña incluirá una promoción por el cual los usuarios tendrán un descuento del 10% en sus pedidos para los 3 primeros meses. Esto les permitirá utilizar el producto y conocer la calidad de este, así como los beneficios. También se utilizarán las redes sociales como Facebook e Instagram para la campaña de lanzamiento.

Esta campaña tendrá una duración de 3 meses desde el lanzamiento. Luego de ese momento se buscará mantener al usuario mediante la oferta de planes de tratamiento antiestrés y cosméticos semanales o mensuales. A continuación, se explica esta campaña en cada medio:

- **Redes sociales**

Se usarán debido a la tendencia actual de ser el principal medio de comunicación masivo con llegada al público en todos los NSE, principalmente en las zonas ya determinadas. Para ello se usará Facebook, Google Adwords y Google Display de la forma ya explicada anteriormente.

## 8.6. Presupuesto de marketing

A continuación, se indican los montos que se invertirán para masificar el uso de los aceites esenciales, incluyéndose los gastos de publicidad previamente explicados.

- **Ferias**

Aroma Bio Qhali Kay participará en ferias de promoción y eventos de productos naturales, en las cuales se presentará el producto con el fin de demostrar sus beneficios y el lugar de donde se obtienen los insumos. El costo en la participación de feria es de S/. 4,500.00 entre personal, decoración, alquiler de stand, merchandising, etc., se plantea participar en aproximadamente 02 ferias durante todo el año.

- **Campaña promocional**

Como promoción de introducción al mercado de nuestros aceites esenciales, se ha considerado un descuento de 10% para los 3 primeros meses. La forma que se refleja este gasto en el estado de resultados y en el flujo de efectivo es multiplicando el descuento por el precio y el número de aceites esenciales que se estima vender por mes. Según la estimación realizada, el escenario conservador para ventas de aceites esenciales considera para un mercado específico de 4,366 personas con una venta mixturada de 17,806 frascos a un precio promedio mix de S/. 37.62 + IGV por frasco (cálculo en Capítulo XI – Plan Económico Financiero). En base a esto se calcula la proyección de venta para el presente año (Ver tabla 8.1.):

**Tabla 8.1. Proyección de ventas para el primer año**

Ventas por año	1° Año
Nº de clientes	4366
Nº aceites esenciales vendidos	17,086
<b>Ingresos</b>	<b>S/ 657,843</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

En base a esto se calcula que el total de inversión por los descuentos para los 3 primeros meses en forma lineal (Ver tabla 8.2.), el cual sería el siguiente:

**Tabla 8.2. Inversión en descuentos 3 primeros meses (En soles)**

Descuento inicial	1° Mes	2° Mes	3° Mes
Descuento (10%)	5,482	5,482	5,482

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

- **Medios digitales**

La estrategia en medios digitales tiene como fin utilizar el internet y demás herramientas digitales con el objetivo de llegar a la mayor cantidad de público objetivo. Además, se realizará seguimiento a quienes visiten la página web y demás medios digitales con el fin de crear un perfil de usuarios, para luego llegar a un mayor número de personas. De este modo se buscará obtener lo siguiente:

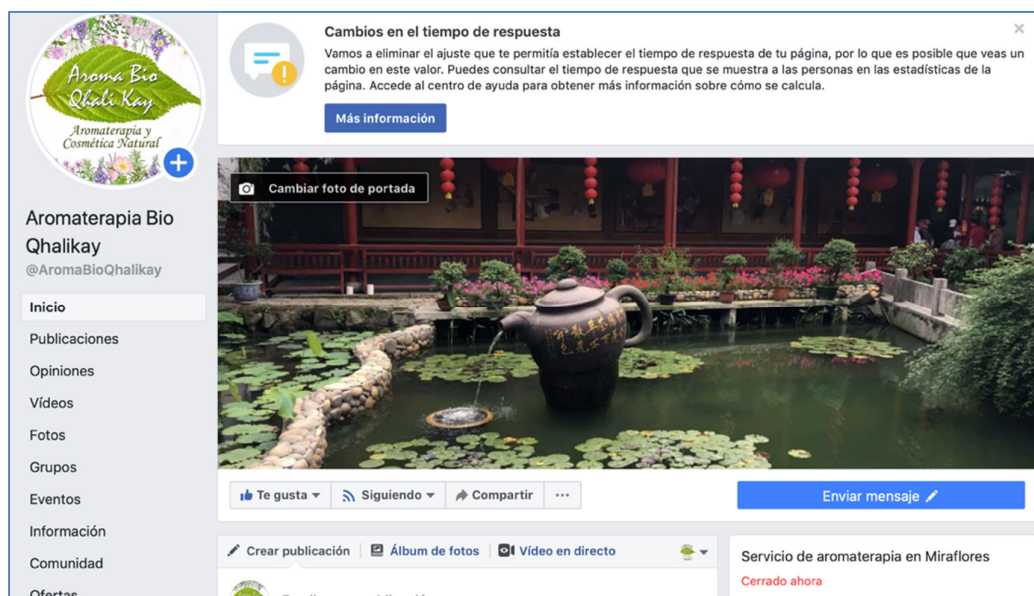
- Funcionalidad: se buscará que la web sea intuitiva y amigable para los usuarios.
- Feedback: se buscará una interacción que retroalimente a Aroma Bio Qhali Kay con el fin de que los clientes se sientan identificados con el producto. Se utilizarían encuestas.
- Fidelización: luego de brindar el mejor servicio a los clientes y que estos se sientan cómodos con el producto, se deberá identificar qué factores son los que determinarán que continúen consumiendo los aceites esenciales.

Se detalla el gasto que se realizará por cada uno de ellos.

### **1. Facebook**

Se planea invertir S/. 850.00 (incluido IGV) mensuales durante el primer año. El gasto se incrementará en 5% anual durante los próximos 5 años posteriores al primer año de lanzamiento. Detalle de página en figura 8.10. a continuación:

**Figura 8.10. Diseño facebook**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

## 2. Influencer

Se planea invertir S/ 1,500 (incluido IGV) mensuales durante los primeros seis (6) meses. El gasto se crecerá en 5% anual para el segundo año.

Finalmente, el gasto en marketing completo y detallado se podrá observar en la tabla 8.3. a continuación:

**Tabla 8.3. Presupuesto de marketing de Aroma Bio Qhali Kay**

Detalle Presupuesto MKT	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Crecimiento Anual</b>		<b>105%</b>	<b>105%</b>	<b>102%</b>	<b>102%</b>
Facebook	10,200	10,710	11,246	11,470	11,700
Google Ads	7,800	8,190	8,600	8,771	8,947
Instagram	7,800	8,190	8,600	8,771	8,947
Google Display	7,800	8,190	8,600	8,771	8,947
Influencer	9,000	9,450	9,923	0	0
Activaciones BTL Centros Comerciales	9,000	9,450	9,923	10,121	10,323
Muestras Gratis (5ml)	4,000	4,200	2,205	2,249	2,294
Otros:					
Community Manager	14,400	15,120	15,876	16,194	16,517
Agencias de Diseño	12,000	12,600	13,230	13,495	13,764
Mailing	6,000	6,300	6,615	6,747	6,882
Coffee Breaks	3,600	3,780	3,969	4,048	4,129
Campana Promocional	16,446	0	0	0	0
Ferias	9,000	9,450	9,923	10,121	10,323
<b>Total</b>	<b>117,046</b>	<b>105,630</b>	<b>108,707</b>	<b>100,760</b>	<b>102,775</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

## **8.7. Indicadores**

Para evaluar el buen desempeño del marketing de la empresa se realizarán las siguientes acciones:

- Encuestas virtuales a través de la página web para conocer cómo se enteraron de Aroma Bio Qhali Kay.
- Tiempo promedio de permanencia en la página web y en Facebook.
- Seguimiento de los usuarios que entran al perfil de Facebook.
- Monitoreo del tiempo que las personas ven los anuncios en los portales antes mencionados.
- Tasa de conversión.
- Tasa de recompra.

## **8.8. Riesgo reputacional**

El riesgo reputacional es cualquier riesgo, ya sea vinculado o no a la cadena de valor de la organización, que afecte negativamente a la satisfacción de las expectativas de sus grupos de interés, de manera suficientemente grave como para propiciar una respuesta que dañe severamente la reputación de la empresa (Villafañe & Asociados, 2018).

Para Aroma Bio Qhali Kay la previsión de este tipo de riesgos es determinante. Conocer oportunamente una situación que pueda afectar la confianza e imagen de la compañía por parte de sus diferentes stakeholders permitirá su adecuada gestión.

### ***8.8.1. Riesgo reputacional y las redes sociales***

La Web 2.0 y su dinámica de opinión y diálogo de las redes sociales generan un efecto dominó y multiplicador en el impacto de diversos eventos y el efecto que pueden tener en la imagen y reputación de las compañías.

La actualidad ha demostrado que los incidentes relacionados al uso de tecnología pueden generar dos tipos de pérdidas: la pérdida del propio incidente (Ej. Multas, pérdida de oportunidad de negocio, etc.) y un impacto en la reputación de la empresa. Si bien es no es fácil de cuantificar económicamente, la experiencia demuestra que muchos de estos casos mal gestionados han terminado con negocios completos como es el caso de Domino's Pizza en Perú (SSA, 2014).

Para nuestro caso los canales digitales son el primer canal de comunicación hacia nuestros clientes y a la vez, como canal de venta (e-commerce) representa el 50% de los ingresos de la empresa. Por ello, se considera importante definir un plan de gestión de medios digitales que permita asegurar su adecuado uso y para ello se debe considerar:

- a) Políticas de comunicación: definir políticas de comunicación claras que se consideren en la ejecución y gestión de la estrategia de comunicación o marketing.
- b) Caracterización del Community Manager: definir con claridad sus funciones y responsabilidades para la adecuada gestión de los canales de comunicación; siendo ellos la primera línea de respuesta para hablar en nombre de la compañía.
- c) Mensajes corporativos: los mensajes comunicados por redes sociales deben ser claros, estar alineados a los valores corporativos y enfocados en el usuario (follower).
- d) Compromiso con los públicos de interés: identificar nuestra audiencia y su perfil con el objetivo de brindarles lo que ellos realmente esperan.
- e) Manual web 2.0: debe considerar las características de los canales de comunicación de la compañía. Justificando su aplicabilidad y explicando su correcto uso.
- f) Manual de crisis 2.0: desarrollar un manual que esté alineado con el plan de manejo de crisis que puedan presentarse en redes sociales u otros medios (canales abiertos). Lo importante de este manual es su ejecución oportuna y en tiempo real.

El uso de estos 6 elementos contribuye a no generar riesgos que puedan afectar la imagen de marca y de generarse, brindará el camino para mantener el riesgo reputacional controlado (SISGECOM, 2012).

### ***8.8.2. Protocolo de manejo de crisis en las redes sociales***

Para la definición del protocolo se debe considerar un:

- ✓ **Comité de Plan de Crisis:** El manejo de crisis requiere la definición de un comité para su adecuada gestión. Para Aroma Bio Qhali Kay el comité será conformado de la siguiente manera:
  - Propietarios
  - Administrador

- Community Manager

- ✓ **Influencers:** Es uso de influencers para el manejo de crisis es importante al ser un gran eco del mensaje de la compañía.
- ✓ **Plan de Acción:** Se debe definir un plan que detalle el conjunto de acciones necesarias a ejecutar para la correcta gestión de una crisis en redes sociales. Para el caso de Aroma Bio Qhali Kay se han considerado:
  - a) Identificar el nivel de crisis. Si bien hay crisis que por su dimensión o tamaño no requieren ser gestionada, es importante siempre monitorearlas por si en algún momento llegan a convertirse en grandes.
  - b) Al identificar una crisis que requiera ser gestionada debe convocarse al Comité de Plan de Crisis.
  - c) El comité de crisis debe analizar el problema y definir cómo gestionarla.
  - d) Se define el mensaje a ser publicado en las redes sociales o blogs. Si bien algunas plataformas permiten mensajes extensos (Facebook, Instagram, etc.), otras solo permiten textos breves (Twitter). Es importante el mensaje sea comunicado en todas las redes. Es importante considerar que el mensaje debe cumplir las siguientes características: ser transparente, admitir el error y ofrecer disculpas y explicar la forma en que el problema será solucionado.
  - e) El comité debe definir el método de comunicación del mensaje (video explicativo, entrevista en medios, comunicado de prensa, comunicado en blog o redes sociales, etc.).
  - f) Toda la compañía debe estar informada de la crisis y conocer el mensaje a publicar.
  - g) La publicación debe realizarse en las redes sociales de la compañía. A su vez, se evaluará el uso de otros medios.
  - h) Tener oportuna respuesta de fans y followers.
  - i) Realizar un informe de todo el monitoreo realizado.
  - j) Luego de finalizada la crisis se el monitoreo debe continuar.

### **8.8.3. Respuesta modelo por canal de comunicación**

A continuación, se detallan las respuestas por canal:

#### ***Facebook:***

- Tanto en las actualizaciones como en el Wall deben responder todos los comentarios independientemente si son positivos o negativos.
- Las respuestas publicadas deben incluir el enlace al canal original donde la respuesta oficial fue publicada.

#### ***Twitter:***

- Responder todos los tweets sean positivos o negativos. Dado lo restrictivo en la longitud de mensajes en Twitter (140 caracteres) pueden utilizarse varios tweets en la respuesta, pero usando al final de cada respuesta la numeración (Ej. 1/2, 2/2).
- De recibir una gran cantidad de tweets referidos a un mismo tema se puede considerar la creación de un blog de preguntas y respuestas donde cada tweet sea respondido.
- Incluir enlace en el canal que se publicó la respuesta oficial.
- Incluir hashtag en cada respuesta para agrupar todos los comentarios y respuestas sobre el tema.

#### ***YouTube:***

- Las crisis también se responden con videos.
- El título del video y sus etiquetas debe consideren palabras clave que asegure los buscadores lo indexen.
- Promocionar el video en el blog y redes sociales de Aroma Bio Qhali Kay.

#### ***Blog:***

- El blog debe encontrarse debidamente actualizado con la respuesta a la crisis porque será uno de los primeros canales donde los usuarios buscarán información. (Nuñez, s.f.)

## **8.9. Conclusiones del capítulo**

El plan de marketing de Aroma Bio Qhali Kay está enfocado en presentar un producto natural diferente respecto a los productos que existen actualmente en el



mercado, que es un producto de calidad garantizada por control de calidad realizado durante la extracción del aceite esencial, y enfocado principalmente para las personas que pertenecen a los distritos de la Zona 7 de Lima NSE A, B y C1, y en el rango de edad entre los 25 a 64 años.

Los aceites esenciales provienen de diversas regiones del Perú. El nombre de la empresa se ha definido como Aroma Bio Qhali Kay, el cual invoca a la propuesta de valor. La propuesta de posicionamiento será: *“Aroma Bio Qhali Kay sea reconocida como empresa peruana referente en comercialización de aceites esenciales, con productos netamente peruanos y de calidad garantizada”*.

Según las estimaciones realizadas en base a las encuestas, se tomó 3 escenarios, siendo el escenario conservador el elegido para estimar el número de frascos a vender por año por persona, lo cual permite calcular el precio sugerido precio medio por botella de 10 ml en S/. 37.62 + IGV, el cual es un precio por debajo del precio medio dentro del grupo de personas encuestadas. Con esta información se analizará y verificará el tema económico financiero del presente plan de negocios, a fin de determinar el precio final a emplear.

La estrategia de ventas comprende de dos actividades clave: la incorporación de nuevos clientes y la fidelización de los clientes existentes. Esta última actividad es clave para la sostenibilidad del negocio a largo plazo. El plan de marketing desarrollado tiene el fin de posicionar a Aroma Bio Qhali Kay en el mercado de manera diferenciada, y conseguir que se inserte en la mente de los consumidores de manera permanente, para el cual según el presupuesto presentado, para el 1° año este presupuesto representa aproximadamente el 19.99% de los costos de los aceites esenciales o el 17.79% promedio de los ingresos, considerando una venta de 3.5 frascos de aceites esenciales por cada persona del mercado específico al año considerado para el presente plan de negocios. El presupuesto de marketing se incrementa en la misma proporción que la participación proyectada en los próximos 5 años.

## **CAPÍTULO IX. PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y DE RECURSOS HUMANOS**

En el siguiente capítulo se describe el plan de recursos humanos del presente plan de negocios donde se detalla el modelo de la organización a implementar, así como su estructura, el perfil de los puestos a contratar, sus funciones y el proceso de reclutamiento y selección de personal, el cual será complementado con capacitación y finalmente la evaluación del desempeño de los recursos.

### **9.1. Objetivos del plan organizacional**

Los objetivos que se plantean para este apartado son los siguientes:

- Identificar el modelo de organización (tipo de sociedad) que será la empresa Aroma Bio Qhali Kay.
- Determinar el organigrama.
- Diseñar los perfiles de los puestos y funciones del personal a contratar en la empresa.
- Definir el proceso de reclutamiento, selección y capacitación del personal, y cómo se realizará la evaluación de personal contratado.

### **9.2. Plan administrativo**

A continuación, se describen los pasos a seguir para la formalización y constitución de la empresa, el régimen tributario y laboral, su esquema y estructura societaria, y la estructura de la propiedad. Todo este sigue lo que contempla la ley de acuerdo con el tipo de empresa.

#### ***9.2.1. Constitución y formalización de la empresa***

Aroma Bio Qhali Kay podrá realizar la constitución y formalización de la empresa, en un período de 24 horas, mediante el “Sistema de Intermediación Digital (SID-Sunarp)”, el cual es un servicio en línea que brinda el Estado (SUNARP, 2017).

Los pasos por seguir para realizar la constitución son:

- Registrarse en la página web de SUNARP, previo pago vía internet o de forma presencial en sus oficinas (SUNARP, 2017).
- Respalda el registro realizado en SUNARP en una notaría.
- Elegir el tipo de persona jurídica a constituir.

- Realizar el acto constitutivo.
- Legalizar en la notaría el acto constitutivo, así como los libros contables de ser el caso de acuerdo con el régimen tributario elegido.

El tipo de empresa a constituir depende del volumen de ventas y personal que laborará en la empresa se puede apreciar en la tabla 9.1. a continuación:

**Tabla 9.1. Tipo de empresa por constituir**

	Trabajadores	Ventas Anuales
Microempresa	de 1 a 10 trabajadores	monto máximo de 150 UITs
Pequeña Empresa	de 1 a 100 trabajadores	monto máximo de 1700 UITs

Fuente: SUNAFIL (2018)

### 9.2.2. Régimen tributario

Para el caso de Aroma Bio Qhali Kay se adoptará el régimen general de impuesto a la renta, siendo una de las características de este régimen la posibilidad de proporcionar una depreciación acelerada de tres años, con la posibilidad de arrastrar las pérdidas de los años anteriores, lo cual permitirá reducir el pago de impuestos. Bajo este régimen se tendrán las siguientes obligaciones tributarias:

- **Tipos de comprobantes que se pueden emitir:** factura o boleta de venta, tiques o cintas emitidas por máquinas registradoras, guía de remisión, otros comprobantes autorizados por el reglamento de comprobante de pago.
- **Libros de contabilidad legalizados:** si el ingreso anual no supera las 150 UITs, se debe llevar: registro de ventas, registro de compras y libro diario de formato simplificado. Si el ingreso anual supera las 150 UITs se debe llevar contabilidad completa.
- **Tributos afectados:** Impuesto a la Renta. Impuesto temporal de los activos netos, Impuesto General a las Ventas (IGV), EsSalud (9%) y ONP (13%).

### 9.2.3. Régimen laboral

Bio Qhali Kay se acogerá al Régimen Laboral de la Micro y Pequeña Empresa, el cual fue establecido mediante Decreto Legislativo N° 1086 de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente (SUNAT, 2008).

Específicamente la empresa se acogerá el régimen de la pequeña empresa para lo cual debe cumplir con las siguientes características para calificar como tal.

- La pequeña empresa abarca de 1 a 100 trabajadores y tiene un nivel de ventas anuales menor a 1,700 UITs.
- En la tabla 9.2. se muestran los derechos de los trabajadores de acuerdo al régimen laboral de la pequeña empresa:

**Tabla 9.2. Características del régimen laboral**

Indicador /Régimen	Microempresa	Pequeña Empresa
Beneficios sociales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Remuneración Mínima Vital.</li> <li>2. Jornada máxima.</li> <li>3. Descanso semanal.</li> <li>4. Trabajo en sobretiempo.</li> <li>5. Feriados.</li> <li>6. Vacaciones: 15 días. Posibilidad de reducción de 15 a 7 días calendario.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Remuneración mínima vital.</li> <li>2. Jornada máxima.</li> <li>3. Descanso semanal.</li> <li>4. Feriados.</li> <li>5. Vacaciones: 15 días. Posibilidad de reducción de 15 a 7 días calendario.</li> <li>6. CTS: 15 remuneraciones diarias por año completo de servicios. Tope máximo de 90 remuneraciones diarias.</li> <li>7. Dos gratificaciones al año: Fiestas patrias y navidad. Equivalentes a ½ remuneración cada una.</li> <li>8. SCTR a cargo de empleador.</li> <li>9. Seguro de vida a cargo del empleador.</li> <li>10. Derechos colectivos.</li> <li>11. Derecho a participar de las utilidades.</li> </ol>
Indemnización por despido arbitrario	Equivalente a 10 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios. Tope máximo de 90 remuneraciones diarias. Las fracciones de año se abonan por doceavos.	Equivalente a 20 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios. Tope máximo de 120 remuneraciones diarias. Las fracciones de año se abonan por doceavos.
Seguro complementario de trabajo de riesgo	No	Si

Fuente: SUNAFIL (2018)

#### **9.2.4. Esquema de la sociedad**

Según la Ley General de Sociedades (Decreto Legislativo N° 26887), la empresa se constituirá como una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), lo cual establece que, la empresa estará conformada por cinco accionistas, y será encabezada por un Administrador, el cual tendrá potestad plena en la empresa, lo cual agiliza la toma de

decisiones y las operaciones del negocio. La supervisión de la gestión de la empresa está a cargo de los socios en las sesiones ordinarias que se convoquen (SMV, 2016).

### **9.2.5. Estructura de la propiedad**

En base a lo establecido por la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP), las aportaciones para formar el capital social de la empresa serán a través de dinero en efectivo o equivalentes (SUNARP, 2016).

### **9.2.6. Registro de la marca**

Para evitar que la marca seleccionada pueda ser utilizada por otra empresa, se deberá efectuar el registro de marca ante el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI).

Para el registro de marca se debe solicitar la búsqueda de marcas similares, y de no haber inconvenientes, solicitar el registro de la marca ante la Dirección de Signos Distintivos, presentando el nombre y logotipo, así como el pago de la tasa correspondiente. La entidad otorga la certificación de registro por un periodo de 10 años, de carácter renovable (INDECOPI, 2016).

## **9.3. Recursos humanos**

A continuación, se describe la estructura organizacional y el análisis de los recursos humanos necesarios para que la empresa pueda realizar sus operaciones, así como el presupuesto necesario para su implementación y puesta en marcha.

### **9.3.1 Objetivos del plan de recursos humanos**

Los objetivos del plan de recursos humanos se detallan a continuación en la siguiente tabla 9.3. a continuación:

**Tabla 9.3. Objetivos del plan de recursos humanos**

<b>Objetivos</b>	<b>Tipo de Objetivo</b>	<b>Herramienta</b>	<b>Indicador</b>
Reclutar y seleccionar personal a ser contratado para el inicio de la actividad comercial y operativa de la empresa Bio Qhali Kay cuyo rubro es la venta de aceites esenciales y artículos conexos.	Reclutamiento y selección de personal	Reportes de permanencia en periodo de prueba (mayor a 3 meses)	- Ratio de renovaciones para contratos menores o iguales a período de prueba.

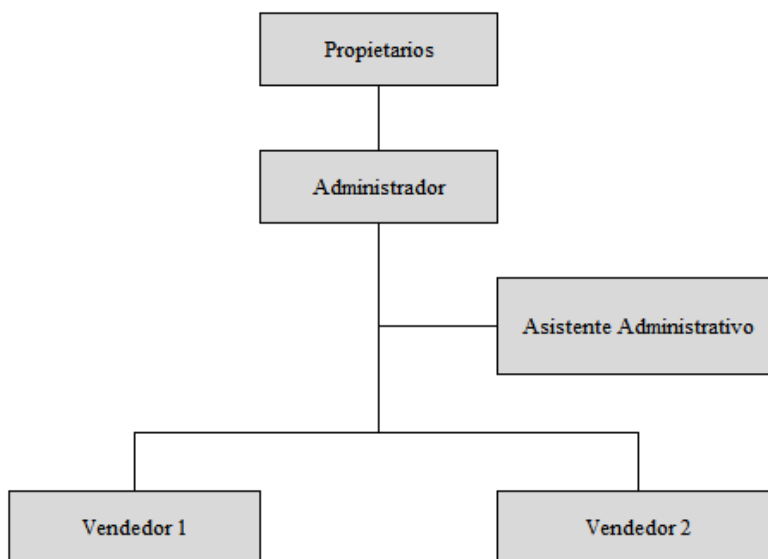
Capacitar de manera permanente al personal en técnicas de atención al cliente y ventas para de esta manera lograr incremento de ventas, recordación de la marca y transmitir al cliente una experiencia de vida durante su permanencia en la tienda.	Capacitación de personal	Asistencia a Capacitaciones programadas/ Evaluaciones	- Horas de capacitación aprobadas. - Horas efectivas de capacitación por persona.
Retener al personal con alta capacidad de venta y/o trato al cliente, lo cual asegurará la viabilidad de la empresa.	Retención de Personal	Reportes de permanencia posteriores a 3 meses por acuerdo de ambas partes.	- Número de contratos renovados sobre el total de empleados (rotación de personal).
Incentivar a los colaboradores mediante beneficios con el fin de que puedan ser parte de las metas del negocio.	Motivación de Personal	Encuesta de Clima y Satisfacción laboral	- Nivel de satisfacción y motivación de colaborador. - Incentivos por desempeño.

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

#### 9.4. Estructura organizacional

Se plantea la estructura organizativa para Bio Qhali Kay, como se muestra en la figura 9.1. a continuación:

**Figura 9.1. Organigrama de Aroma Bio Qhali Kay**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 9.5. Puestos de la organización

Respecto al personal a contratar para atender en la ubicación física del negocio y a los servicios definidos a brindar por Bio Qhali Kay, los puestos que requiere la organización se detallan en la tabla 9.4. a continuación:

**Tabla 9.4. Puestos requeridos**

Puesto	Cantidad	Tipo Empleado
Administrador	1	Planilla
Asistente Administrativo	1	Planilla
Vendedores	2	Planilla

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Los puestos definidos podrán cubrirse con personal en planilla y de ser el caso con personal externo, considerando los criterios de costo fijo y de qué tan estratégico es el puesto.

### 9.6. Perfil de los empleados

Respecto al perfil de los empleados a contratar, la siguiente tabla 9.5., detalla el puesto, rol y responsabilidad, así como el perfil necesario que debe tener el recurso a ser contratado:

**Tabla 9.5. Cargos, roles, responsabilidades y perfiles de puestos requeridos**

Cargo	Roles y Responsabilidades	Perfil
<b>Administrador de tienda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deberá Gestionar la Administración y operatividad de la empresa.</li> <li>- Monitorear y controlar los indicadores de funcionamiento de la empresa e inventarios.</li> <li>- Responsable de la apertura y cierre de la tienda.</li> <li>- Proponer y planificar estrategias de captación y mantenimiento de relaciones con clientes.</li> <li>- Monitorear y estimar las compras de aceites, el cumplimiento de metas de la tienda y de los vendedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bachiller o Licenciado en Administración de Empresas, Economía o Afines.</li> <li>- Experiencia mínima de 3 años en puestos similares.</li> <li>- Deseable experiencia en el sector cosmético o terapéutico.</li> <li>- Experiencia en trabajo con equipos a cargo.</li> <li>- Proactivo, responsable y con orientación a resultado.</li> </ul>

<b>Administrador de tienda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar los recursos de la tienda para garantizar la mejor experiencia de compra para clientes.</li> <li>- Atender de manera responsable y oportuna quejas y consultas de clientes.</li> <li>- Encargado del programa de capacitación de colaboradores.</li> <li>- Elaborar reportes e informes (Inventarios).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento medio de Office.</li> <li>- Nivel intermedio de Ingles.</li> </ul>
<b>Asistente Administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deberá apoyar en el abastecimiento de productos, labores administrativas y ventas cuando se requiera.</li> <li>- Soportar y consolidar información que solicite el Administrador.</li> <li>- Coordinar con el personal de la empresa en lo que designe el Administrador de la empresa.</li> <li>- Gestión de caja chica.</li> <li>- Responsable del orden y limpieza del local, así como su mantenimiento.</li> <li>- Apoyar en la preparación de informes y reportes varios que solicite el Administrador y Responsable Operativo Logístico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bachiller o carrera técnica en administración.</li> <li>- Experiencia mínima de 1 años en puestos similares.</li> <li>- Persona proactiva, extrovertida y con pasión por el servicio al cliente.</li> <li>- Tolerancia a trabajo bajo presión, orientado a objetivos y responsable.</li> </ul>
<b>Vendedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención de ventas al público.</li> <li>- Atender de la mejor manera al público.</li> <li>- Mantenerse informado sobre los productos de la tienda.</li> <li>- Realizar demostraciones del uso de los productos.</li> <li>- Brindar asesoría al público respecto al uso de los productos.</li> <li>- Mantener el orden y limpieza del local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia mínima de 1 años en puestos similares.</li> <li>- Deseable experiencia en el sector cosmético o terapéutico.</li> <li>- Tolerancia a trabajo bajo presión, orientado a objetivos y responsable.</li> <li>- Alta orientación al público y facilidad de comunicación.</li> </ul>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 9.7. Aroma Bio Qhali Kay como organización

“Aroma Bio Qhali Kay” como empresa formal se dedicará a comercializar y ofrecer a sus clientes aceites esenciales peruanos del mercado local. Para ello contará con un equipo de colaboradores debidamente seleccionados a partir de sus actitudes y su disposición hacia los clientes, con lo que representarán de la mejor manera los valores de la empresa.



Con “Aroma Bio Qhali Kay”, no sólo encontrarán un lugar donde adquirir productos de calidad, sino un lugar con profesionales que podrán darles asesorías respecto al mejor uso de estos.

### 9.7.1. Reclutamiento, selección y contratación de colaboradores

Los propietarios del proyecto cuentan con el conocimiento de los productos a comercializar, tomando en cuenta que lo emplean para uso personal y de sus familias desde hace varios años. Por ello, serán parte del proceso de selección de los colaboradores. Una de las primeras etapas será la publicación de anuncios en bolsas de trabajo virtuales, como: Universia, Laborum, Computrabajo, entre otras. Una vez que se elijan a los potenciales colaboradores se evaluarán sus capacidades técnicas, profesionales, físicas y psicológicas, las cuales se encuentran en función de los objetivos y actividades a desempeñar en cada puesto. Una vez que se hayan elegido a los colaboradores finales se les informará el salario que recibirán, las condiciones laborales y las proyecciones que tienen en la empresa, para que luego siempre que estuvieran de acuerdo firmen sus contratos de vinculación laboral.

### 9.7.2. Remuneraciones y régimen laboral

El personal tendrá las remuneraciones del personal que se encontrará en planilla bajo el régimen laboral detallado en la tabla 9.6. a continuación:

**Tabla 9.6. Remuneración y régimen laboral**

Denominación del Puesto	Remuneración Base S/.
Administrador	4,500
Asistente Administrativo	1,600
Vendedor	1,200

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 9.7.3. Jornada de trabajo del personal

A continuación, se procede a detallar el horario de trabajo semanal del personal que laborará en Aroma Bio Qhali Kay. El detalle por rol de trabajo es el siguiente:

- El Administrador tendrá una jornada laboral de 48 horas semanales pero sus horarios de ingreso y salida serán flexibles por ser personal de confianza. El

presente rol tendrá derecho a un día de descanso a la semana.

- El Asistente Administrativo tendrá una jornada laboral de 48 horas semanales pero sus horarios de ingreso y salida fijos. El presente rol tendrá derecho a un día de descanso a la semana.
- El Responsable Operativo Logístico, tendrá una jornada laboral de 48 horas semanales pero sus horarios de ingreso y salida fijos. El presente rol tendrá derecho a un día de descanso a la semana.
- En total se contarán con dos (02) vendedores quienes trabajarán 48 horas a la semana. El presente rol tendrá derecho a un día de descanso a la semana.

El horario de atención del local será desde las 11 a.m. hasta las 18:30 p.m., lo cual implica que los trabajadores deberán ingresar con una hora previa antes para apertura del local, y retirarse una hora después del cierre, para preparar cierre de caja, cuadre de inventario, y limpieza del local. Se distribuirá la jornada de trabajo de los trabajadores como se muestra en la tabla 9.7. a continuación:

**Tabla 9.7. Horario de trabajo por rol laboral**

<b>Administrador</b>			
Cantidad de horas a la semana:		48.00 efectivas	
	Horario		Cantidad H.
de Lunes a Jueves:	10:00	13:00	03:00
	14:30	19:30	05:00
Viernes:	10:00	13:00	03:00
	14:30	19:30	05:00
Sábados:	09:00	13:00	04:00
	14:30	18:45	04:00

<b>Asistente Administrativo</b>			
Cantidad de horas a la semana:		48.00 efectivas	
	Horario		Cantidad H.
de Lunes a Jueves:	10:00	13:00	03:00
	14:30	19:30	05:00
Viernes:	10:00	13:00	03:00
	14:30	19:30	05:00
Sábados:	09:00	13:00	04:00
	14:30	18:45	04:00

<b>Responsable Operativo Logístico</b>			
Cantidad de horas a la semana:	48.00 efectivas		
	<b>Horario</b>		<b>Cantidad H.</b>
de Lunes a Jueves:	10:00	13:00	03:00
	14:30	19:30	05:00
Viernes:	10:00	13:00	03:00
	14:30	19:30	05:00
Sábados:	09:00	13:00	04:00
	14:30	18:45	04:00

<b>Vendedores</b>			
Cantidad de horas a la semana:	48.00 efectivas		
	<b>Horario</b>		<b>Cantidad H.</b>
de Lunes a Jueves:	10:00	13:00	03:00
	14:30	19:30	05:00
Viernes:	10:00	13:00	03:00
	14:30	19:30	05:00
Sábados:	09:00	13:00	04:00
	14:30	18:45	04:00

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

#### **9.7.4. Bonificaciones e incentivos**

Los propietarios de “Aroma Bio Qhali Kay” son conscientes de que los colaboradores junto a la calidad de sus productos son las principales fuentes de generación de valor de la empresa. Por ello, desde el inicio de sus labores se buscará construir un vínculo con los trabajadores a partir de actividades, reconocimientos, bonificaciones e incentivos. Con ese fin, los propietarios y la Administración reconocerán el desempeño de los mejores colaboradores de manera semestral. El reconocimiento puede ir desde las felicitaciones públicas hasta la entrega de dinero (bono de productividad) siempre que se cumplan con los objetivos comerciales y financieros de la empresa.

Otra forma de vincular a la empresa con sus colaboradores será el permiso por el “Día de la Madre” o “Día del Padre”, en caso lo fueran; o también vales de consumo en supermercados u otros comercios donde puedan disfrutar junto a sus familiares o con quien consideren. Finalmente, los colaboradores podrán acceder a descuentos de consumo en “Aroma Bio Qhali Kay” hasta un número límite por producto de manera mensual.

#### **9.7.5. Capacitación**

Como se mencionó anteriormente, la calidad del producto y el tipo de servicio de los colaboradores hacia el público son claves para el éxito de la empresa. Es por ello,

que a los colaboradores se les otorgará una capacitación de atención al público en la última etapa previa a la apertura del negocio. Para ello, los accionistas solicitarán a los capacitadores que enfoquen sus charlas al alcance de los objetivos, misión y visión de “Aroma Bio Qhali Kay”.

Asimismo, y siempre que los propietarios lo consideren se enviará a los colaboradores a capacitaciones externas relacionadas con innovaciones en el uso de los productos, atención al público, aceites esenciales, o afines a sus actividades del puesto. Asimismo, se podrían realizar capacitaciones internas siempre que se considere necesario.

#### **9.7.6. Modalidad de contratación**

Las modalidades de contratación de los colaboradores se encontrarán dentro de los tipos vigentes y legales dentro de la normativa del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. En ese contexto, existen contratos a plazo indeterminado y a plazo fijo (temporales). En ambos casos existe un periodo de prueba por los tres primeros meses de actividades, y se registran en el MINTRA dentro de los primeros 15 días de su celebración.

### **9.8. Conclusiones del capítulo**

- “Aroma Bio Qhali Kay” tendrá una estructura de Sociedad Anónima Cerrada con 5 socios que serán los propietarios de la empresa. El registro de la marca y el logo de la empresa se realizará formalmente en INDECOPI.
- La estructura organizacional de “Aroma Bio Qhali Kay” presenta 4 colaboradores, cada uno con un objetivo y un perfil de actividades.
- Se considera a la calidad del producto y a los colaboradores de la empresa como los factores más significativos de creación de valor. Por ello, además de su salario se les brindará reconocimiento y bonificaciones, de acuerdo a los resultados de la empresa.
- Dentro del plan de recursos humanos, se ha considerado a las capacitaciones dentro del desarrollo de la empresa, así como plan de desarrollo de los colaboradores.

- Desde reclutamiento, selección y contratación, se tendrá en cuenta la vocación de servicio de los candidatos. Esta vocación de servicio será reforzada con capacitación y talleres de motivación a fin de brindar y/o mejorar sus habilidades de trato al público, de ventas, y mejorar el tema motivacional de la empresa, con lo que se buscará minimizar la rotación de personal.

## **CAPÍTULO X. PLAN DE OPERACIONES**

En el presente capítulo, se detallan los procesos y actividades requeridas para el funcionamiento óptimo de “Aroma Bio Qhali Kay”. Para ello se debe considerar los productores que extraen los aceites esenciales que son los productos que se van a comercializar, su proceso de producción, el control de calidad y el envasado del producto final, así como la forma de comercialización de estos productos.

También se debe considerar, las herramientas, equipos, mobiliarios, utensilios de los colaboradores, horarios de funcionamiento comercial y administrativo, y los indicadores de monitoreo de las operaciones de la empresa y de la tienda ubicada en el distrito de San Isidro.

### **10.1. Objetivos del plan operativo**

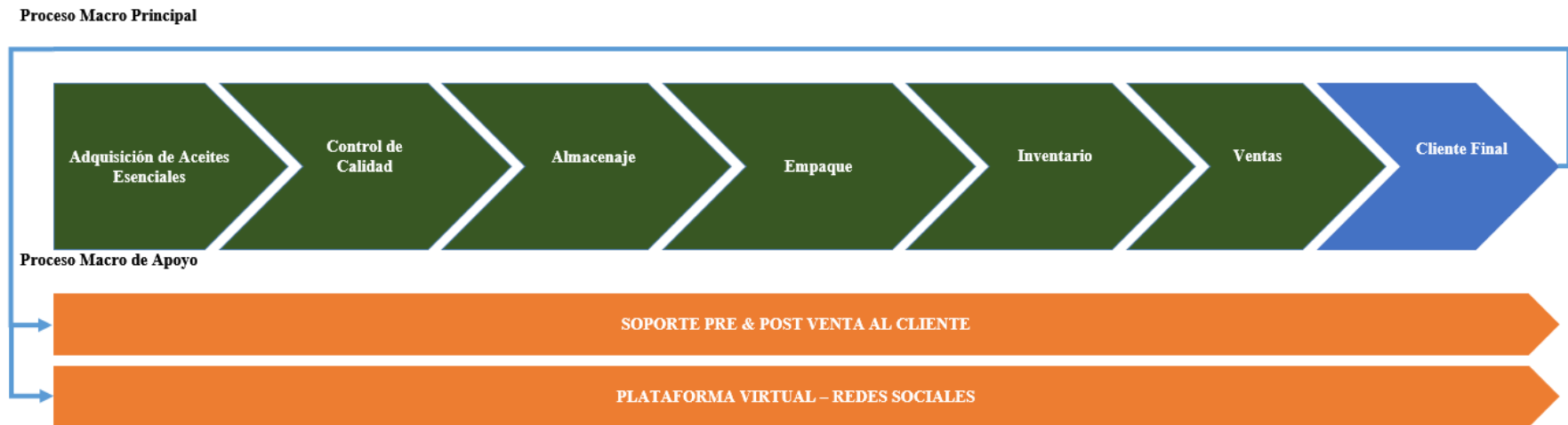
Los objetivos del presente capítulo son:

- Determinar los proveedores de los productos a comercializar, y negociar el precio del producto a corto plazo a través de un contrato.
- Determinar la ubicación de la tienda, donde se realizará la comercialización de los productos finales, y de las oficinas de “Aroma Bio Qhali Kay”.
- Presentar el layout de la tienda de “Aroma Bio Qhali Kay” donde se desarrollen de la mejor forma las actividades de comercialización de los productos.
- Identificar los procesos principales y de apoyo propios del negocio, además de las actividades que intervienen en cada uno de ellos.
- Cuantificar la inversión necesaria para la puesta en marcha de la tienda y la empresa.
- Proponer indicadores de control que permitan monitorear el desempeño de las operaciones del negocio.

### **10.2. Procesos de “Aroma Bio Qhali Kay”**

“Aroma Bio Qhali Kay” presenta dos tipos de procesos macro bien identificados: los primarios o principales del negocio, y los de apoyo o soporte. A continuación, la figura 10.1. presenta los procesos macro de “Aroma Bio Qhali Kay”.

**Figura 10.1. Proceso macro de Aroma Bio Qhali Kay**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Los subprocesos del proceso macro principal y de apoyo se muestra en la tabla 10.1, las cuales están correlacionadas y son consecutivas. El proceso macro principal detalla a alto nivel las actividades a realizar hasta el cliente final, y estas actividades están soportadas por los procesos macro de apoyo que son soporte pre y post venta, lo mismo que plataforma virtual (página web) y redes sociales. Estas actividades de apoyo se encuentran presente a lo largo de cada actividad del proceso macro personal, generando esta última retroalimentación a las actividades de apoyo a fin de mantener un proceso de mejora continua para beneficio del cliente y que es parte de nuestra cadena de valor que se explicará más adelante.

Cabe resaltar que “Aroma Bio Qhali Kay”, dentro su proceso productivo, no cuenta con terrenos de cultivos ni una planta de extracción a arrastre para la producción de los aceites esenciales, sino que adquirirá los aceites como productos terminados a 2 empresas que realizan la extracción de aceites esenciales y que cuenta con sus procesos aseguramiento de calidad, lo cual permitirá a Aroma Bio Qhali Kay ofrecer productos de calidad según lo ofertado en su propuesta de valor que es parte también de una estrategia de diferenciación.

Para esto, es necesario lograr acuerdos comerciales a partir de un contrato con los productores de aceites esenciales, los cuales mantengan el costo de estos sin variaciones en un periodo de tiempo, y aseguramiento del suministro en el momento que se requiera. A fin de lograr lo indicado anteriormente, es importante que Aroma Bio Qhali Kay realice una estimación de compra por posible demanda de los aceites esenciales, a fin de que los proveedores puedan planificar y producir el volumen necesario requerido por la empresa a implementarse.

En cuanto a los servicios de contabilidad, legal, consultor bioquímico, marketing, social media y asistencia tecnológica (soporte de la página web) se encontrarán tercerizados, tomando en cuenta que se requiere de profesionales especializados para estas actividades más no dedicados a tiempo completo a la empresa.

A continuación, la tabla 10.1. describe los procesos y sus actividades de la empresa:



**Tabla 10.1. Proceso en "Aroma Bio Qhali Kay"**

Proceso	Actividad
Adquisición de Aceites Esenciales	Estimación de la demanda de aceites esenciales
	Negociación con proveedores de aceites esenciales
	Transporte de aceites esenciales a local físico de venta
Control de calidad	Verificación de pruebas de control de calidad de aceites esenciales
	Inspección de lotes de aceites esenciales adquiridos
Almacenaje	Almacenaje de los aceites esenciales por tipo, lote, etc.
	Verificación visual de estado de envases de aceites esenciales
	Control de parámetros de almacén
Empaque de Aceites en Presentación Final	Envasado de aceites esenciales
Control de Inventario	Control de inventario por producto final y envase madre por unidad y volumen
Ventas	Entrega en tienda
	Entrega según pedidos
Soporte al Cliente	Asesoramiento pre y post venta
	Recursos humanos
Tecnología de Información	Social Media
	Mantenimiento y Monitoreo de página web

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### ***10.2.1. Procesos principales***

A continuación, se procede a explicar los procesos principales de la empresa “Aroma Bio Qhali Kay”:

#### ***10.2.1.1. Adquisición de aceites esenciales:***

Este es el primer proceso del negocio, y un punto crítico del mismo. En la etapa preoperativa del negocio, uno de los accionistas de la empresa junto al administrador del negocio, visitarán a los proveedores de aceites esenciales ya identificados, los cuales son dos (2) empresas con oficinas representativas en Lima. Estas empresas son EOP (Essentials Oils Perú) y Aromas del Perú. Las empresas seleccionadas como proveedores de aceites esenciales en fase preoperativo es consecuencia de que ambas cuentan con control de calidad de la extracción de aceites esenciales que venden. En el caso de EOP, esta empresa es un proveedor al por mayor, incluso para ventas fuera del país.

Las actividades por realizar en este proceso son a continuación:

- **Estimación de la demanda de aceites esenciales**, que es la actividad por la cual se estima el suministro que necesitará el negocio por trimestre adelantado, donde se estimara los tipos de aceites esenciales que se deben adquirir a fin de poder tener un inventario inicial y luego de existencia, con el fin de garantizar las operaciones del negocio.
- **Negociación con proveedores de aceites esenciales**, en base a la estimación generada en la actividad anterior comentada, se procederá a negociar con los proveedores precios por volumen de aceites esenciales por demanda estimada. Esta estimación deberá ser continua en el tiempo a fin, y compartida con los proveedores para solicitar cotizaciones a tiempo. Es importante indicar que se deberá mantener relaciones con ambos proveedores mientras se asegura proveedores adicionales a medida que se vayan identificado a lo largo de la operación de la empresa. No deben romperse los inventarios a fin de no generar migración de clientes y pérdida de fidelidad.
- **Transporte de aceites esenciales a local físico de venta**, negociado los volúmenes de aceites esenciales a ser adquiridos para el trimestre, estos se deben transportar en recipientes idóneos que garanticen la no oxidación del producto, lo mismo que su no contaminación. Se podrá usar medios de transporte público tipo taxi, courier, etc. (no masivo) sin características especiales como por ejemplo temperatura, debido a las condiciones climatológicas de Lima, la cual no tiene calor ni frío extremo. Para esto si se definirá la colocación de los recipientes en cajas de tipo plástico empleadas como ordenadores.

Considerando que las compras son una actividad clave, se debe tener en cuenta la frecuencia de compra, si existe alguna estacionalidad de la demanda de algún producto, la capacidad de almacén, entre otros. Es por ello, que se han identificado dos tipos de compras:

- Compras programadas, las cuales están contempladas en la planificación y programación de la empresa.
- Compras urgentes, las cuales pueden darse por aspectos de estacionalidad, abastecimiento de emergencia, pedidos extraordinarios, entre otros.

### ***10.2.1.2. Control de calidad***

Este proceso es otro de los procesos críticos para la empresa, pues si alguno de los productos no cuenta con la pureza, especificaciones técnicas y/o las características requeridas por el cliente, el producto no cumpliría la propuesta de valor y también podría llevar a un problema crítico respecto a la credibilidad de la empresa. Uno de los primeros controles de calidad es la verificación de los reportes de calidad realizados por el fabricante y que deben acompañar como informe del producto adquirido. Este resultado de inspección y verificación de calidad se debe archivar y registrar dentro de los registros de control de calidad para adquisiciones realizadas por la empresa. El segundo punto de verificación es la inspección organoléptica de los aceites una vez arriben al local donde estará nuestro almacén. Esta prueba será realizada por personal idóneo contratado por la empresa. Este tipo de control es cualitativo, se busca asegurar que el cliente final reciba un producto con el color y aroma adecuados (mediante el uso de vista, olfato o tacto), y que la sensación de tocar las sustancias no le cause ningún daño ni molestias (si se pudiera realizar directamente sobre el aceite esencial).

En el caso que, durante la comercialización, se detecte algún posible problema respecto a las características que deben mantener nuestros aceites esenciales, se podrá realizar un muestreo del inventario de productos que pudiera estar comprometido mediante:

- **Controles físicos y químicos.** Se tomará una muestra del inventario y se enviará al laboratorio de nuestros proveedores para la medición de los siguientes puntos: viscosidad, pH, estabilidad, densidad y contenido de agua. En caso se tenga comprometido el aceite esencial, dependiendo del grado de compromiso, podrá colocarse en venta de oferta, o destruirse según sea su grado de afectación dependiendo de la recomendación que indique el productor de aceite esencial
- **Control de microbianos.** Se tomará una muestra del inventario y se enviará al laboratorio de nuestros proveedores para la medición de los siguientes puntos: que los niveles de agentes microbianos este debajo de los límites permitidos. Se controlarán: las bacterias, levaduras, mohos, coliformes y patógenos. A recepción de los resultados, se generarán las acciones recomendadas por el productor de aceites esenciales.

Es importante considerar lo siguiente siempre para el cuidado de los aceites esenciales:

- Fuentes de corrientes de aire que transportan contaminantes a los aceites esenciales.
- Adecuada limpieza de equipos con los que se manipulan los productos.
- Adecuadas normas de higiene para los colaboradores que tengan contacto con los productos.

### ***10.2.1.3. Almacenaje***

Tan pronto como los aceites esenciales de los proveedores lleguen a la ubicación de la tienda física, se deberán almacenar en el área destinada para este fin. Esta área tendrá las características idóneas ambientales para la conservación de los aceites esenciales. Para el caso del almacenaje se deberá tener en cuenta 3 aspectos importantes a detallar:

- **Almacenaje de los aceites esenciales**, en el área de almacén, los aceites deberán ser almacenados en contenedores por tipo de aceite y los recipientes además de tener también etiqueta con registro indicando tipo, también deberán tener fecha de ingreso a almacén con el fin de controlar su antigüedad de almacenaje. Se deberá demarcar en el almacén, el área de almacenaje de los aceites en recipientes matrices, es decir, los que aún no han sido procesados a la presentación de 10 ml y en cajas).
- **Verificación visual de estado de envases de aceites esenciales**, cada mes se realizará una verificación visual de los aceites esenciales según su distribución por tipo y antigüedad en el almacén. Esto con el fin de verificar el buen estado de los aceites, y que sus empaques, etiquetas, frascos, etc. no se encuentren afectados por algún factor externo como humedad, temperatura, etc. Se llevará un registro de las inspecciones realizadas, las cuales serán registradas y archivadas por el administrador de la tienda. De encontrarse algún aceite afectado durante la verificación visual, este se separará del inventario con el fin de analizar su afectación. En caso este afectado, esto se acopiará para ser entregado al fabricante de aceites para su disposición final.

- **Control de parámetros de almacén**, los aceites esenciales se afectan por luz y temperatura, motivo por el cual el almacén deberá mantenerse en completa oscuridad mientras no se tenga personal trabajando en inventarios o retirando productos para venta. Respecto a la temperatura, se debe mantener el almacén a una temperatura entre 5 °C y 35 °C (WORDPRESS, 2017), por lo que el uso de aire acondicionado solo será necesario en verano considerando las temperaturas que se dan en nuestra ciudad. La temperatura será controlada diariamente con el fin de conservar inalterable las características y bondades de los aceites esenciales almacenados en la ubicación física de nuestra tienda. Esta revisión la realizará el administrador de local y registrará en una cartilla los valores de medidos, para lo cual se instalará un termómetro de ambiente en el almacén para la facilidad de toma de registros.

#### ***10.2.1.4. Envasado***

El envasado de los aceites esenciales a comercializar será realizado directamente por el proveedor dentro de sus ambientes acondicionados para este fin. Este se realizará a posterior de la entrega al proveedor de los frascos y etiquetas a emplear. El envasado será realizado en botellas de vidrio color ámbar antioxidante y de 10 ml de volumen. Luego del llenado, se procederá a insertar el gotero en la botella que viene a ser el dispensador de aceite esencial. Luego de esta acción realizada, se procede a sellar la botella con tapa rosca con sello de seguridad incluida en tapa, con la finalidad de evitar manipulación del contenido ya envasado.

A posterior del envasado se procederá a etiquetar de forma manual las botellas. Las etiquetas deberán cumplir con el requerimiento de etiquetado y rotulado según los lineamientos de la NTP 319.083:1974 (detalle en Capítulo V, Marco Legal – 5.3), las cuales deben tener indicación respecto del lote al que pertenecen, la fecha de fabricación y vencimiento, los insumos empleados en su elaboración y el nombre de la empresa.

Finalmente, una vez envasados y etiquetados se procederá a colocar en cajas los productos finales para su transporte a la ubicación física de la oficina, donde a su llegada serán colocados en el almacén en la zona de productos envasados.

#### ***10.2.1.5. Control de inventario***

Para la no ruptora de inventario es muy importante realizar verificaciones regulares las cuales serán realizadas cada mes, de forma manual y mediante conteo. Para la determinación de inventario diario, se llevará el registro de ventas contra compras realizadas a los productores, considerando las existencias del almacén previo a las compras a realizar. Es el asistente administrativo quien realizara los inventarios mensuales y cruces diarios, los cuales se reportarán al administrador de la tienda para conocimiento y a su vez, determinación del volumen a adquirir para el siguiente trimestre del año. Las verificaciones diarias generarán un cardex el cual será empleado como referencia frente a las verificaciones físicas de inventario.

#### ***10.2.1.6. Venta***

Los consumidores finales podrán adquirir los aceites esenciales en sus dos (2) diferentes formas de venta, las cuales son a través de una tienda física o tienda virtual. Para la realización de la venta a través de la tienda virtual se aprovechará la plataforma más reconocida como PayPal el cual permite el uso de las tarjetas de crédito o débito visa o MasterCard de cualquier banco, luego del cual se tendrá la opción de recojo o tienda o delivery con recargo adicional y haciendo uso de las plataformas como Glovo, Rappi, etc., esto le ofrece al cliente el beneficio de evitar el estrés de pasar horas varado en tráfico y además poder hacerle el seguimiento de su producto en tiempo real, gracias a las bondades de estas plataformas tan desarrolladas con el tema de delivery. En la tienda, los clientes serán atendidos por personal debidamente entrenado y con el conocimiento acerca de las bondades de los productos.

#### ***10.2.1.7. Empaquetado***

Alineados con nuestra propuesta de valor, el empaquetado final del producto se realizará al momento de realizada la compra. El packaging se realizará en una bolsa de yute color natural o caja de cartón reciclado que busca reforzar el concepto de lo natural del producto. En este empaque se colocará el aceite esencial con una tarjeta que describa las propiedades del producto, indicaciones para su correcta forma de uso y almacenamiento.

### **10.2.2. Procesos de apoyo**

A continuación, se detallan los procesos de apoyo del presente plan de negocios.

#### **10.2.2.1. Post venta y atención al cliente**

La empresa contará con un servicio post venta para el monitoreo de las consultas, reclamos, quejas y malestares de los clientes. Ante cualquier inconveniente justificado y comprobado, se procederá a dar algún beneficio al cliente con el fin de compensar el hecho o malestar causado. Esto también aplicara cuando se presente algún problema de funcionamiento de la página web. El servicio post venta aplicara también a redes sociales. Otra finalidad de la atención al cliente es resolver sus dudas respecto al uso de los aceites esenciales a comercializar, explicando los beneficios, formas de empleo, etc.

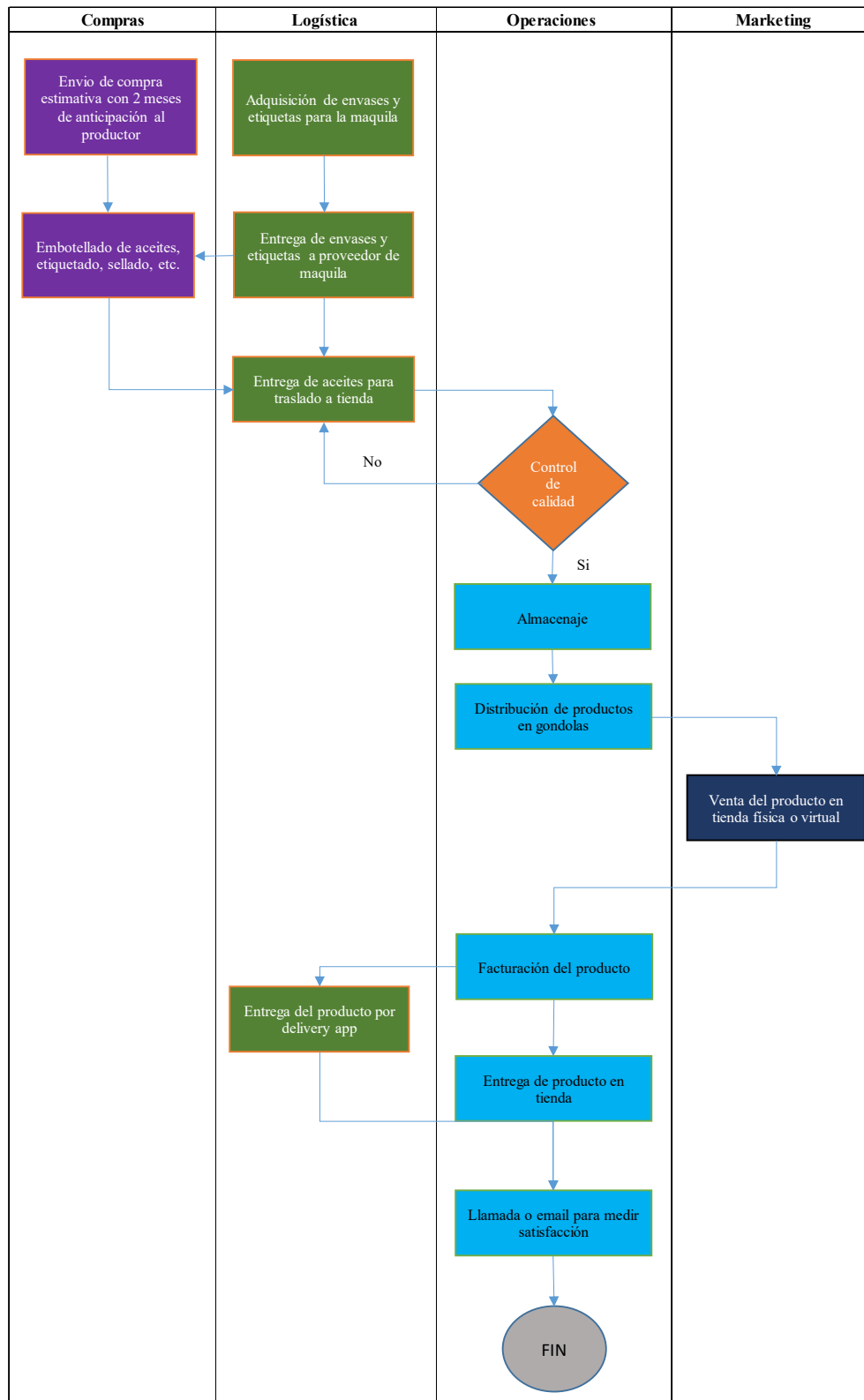
#### **10.2.2.2. Tecnología de información**

Lo que respecta a tecnología de la información, comprenderá 2 aspectos principales los cuales son importantes para las operaciones de la empresa:

- **Social media**, que comprende todas las plataformas de redes sociales que serán empleadas por Aroma Bio Qhali Kay para la difusión de la marca, productos ofrecidos, beneficios, usos, etc. Las redes serán Facebook, Instagram y Twitter, las cuales serán administradas a tiempo parcial por un Community Manager que será tercerizado, el cuál será responsable de gestionar las actividades ya mencionadas, implementar mejoras y/o ofertas en coordinación con el administrador del local entre otras actividades en beneficio de la empresa, es decir que incremente los ingresos.
- **Mantenimiento y monitoreo de página web**, que implica la realización de mejoras, soporte y corrección de problemas, adición de nuevas opciones y mantenimiento de las funcionalidades de mantenimiento, etc. serán también tercerizadas y se contratará el servicio por horas al año, o costo por horas fijo a demanda. Este servicio también administrara los problemas relacionados con hosting o dominio de la página web, en caso surgiese algún tema relacionado con ello.

A continuación, el proceso en general de la empresa en la figura 10.2.:

**Figura 10.2. Proceso general de Aroma Bio Qhali Kay**



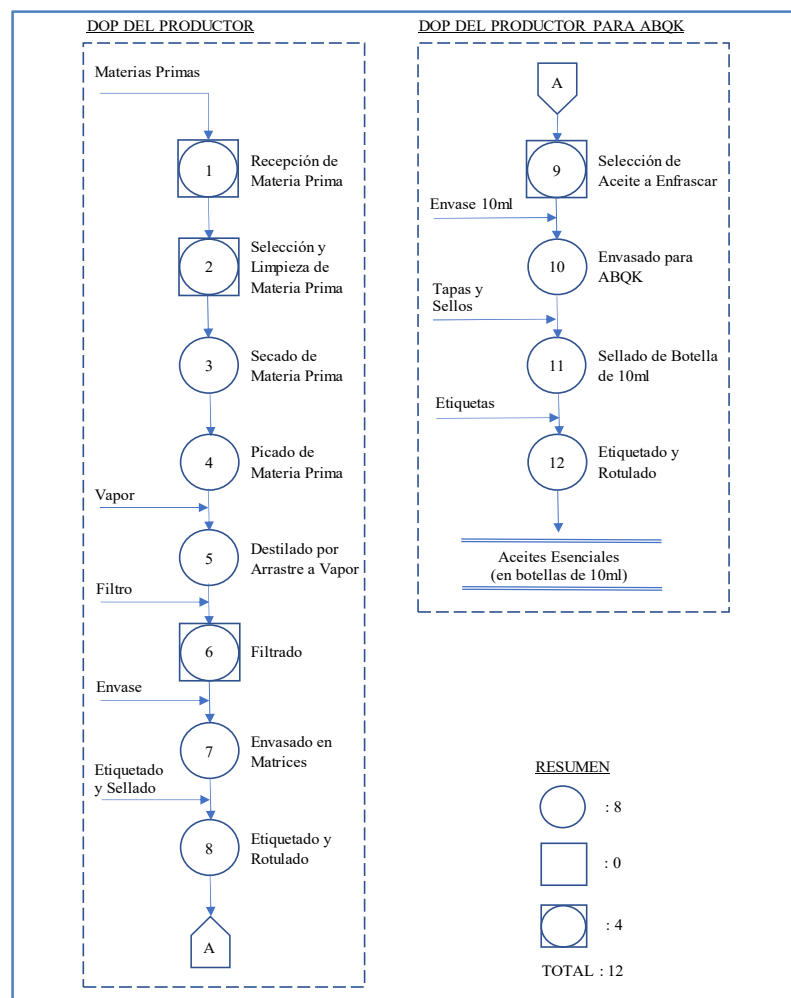
Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis



### 10.3. Proceso de producción de aceites esenciales Aroma Bio Qhali Kay

El proceso de producción de los aceites esenciales de Aroma Bio Qhali Kay operacionalmente depende de los procesos generados por los productores seleccionados, los cuales generan la extracción de los aceites esenciales en base a materias primas, los cuales son almacenados en recipientes de volumen considerable (por ejemplo 01 Gln.), y que a pedido de Aroma Bio Qhali Kay, se realiza el embotellado, sellado, etiquetado y rotulado de los productos en una zona de producción, lo que implica que todo el proceso se da en la empresa productora de aceites esenciales. Esto permite a nivel operacional, reducir mano de obra, así como gastos en equipos, herramientas, etc. El diagrama de operaciones de proceso productivo se muestra a continuación en la figura 10.3.:

**Figura 10.3. Diagrama de operaciones del proceso (DOP)**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

#### 10.4. Infraestructura y equipo requerido

A continuación, se detallará los equipos y también la infraestructura necesaria para el inicio de operaciones de Aroma Bio Qhali Kay. Estos detalles se agruparán en 2 grupos, lo cuales serán equipamiento y su software requerido para operación, para luego detallar los acondicionamientos, muebles, y otros necesarios para que el local comercial quede completamente operativo. Debido a que los productos a comercializar no serán producidos por nuestra empresa, solo habrá necesidad de adquirir ninguna máquina para el inicio de operaciones.

##### 10.4.1. Equipo y software requerido

La lista de equipos necesarios, en conjunto con el software para el inicio de operaciones se detalla en la tabla 10.2. a continuación:

**Tabla 10.2. Equipos y software requerido**

Equipos y Software	Cantidad	Unidad
Laptop para Administrador	1	Und.
Laptop de counter	1	Und.
Impresora	1	Und.
Antivirus	1	Und.
Lectora de código de barra	1	Und.
Software de Facturación e Inventario	1	Und.
Access Point (Red wifi)	1	Und.
Sistema de aire almacén	1	Und.
Sistema de aire atención	1	Und.
Speaker de audio ambiental Bose	1	Und.
TV Smart Samsung 50" UHD	1	Und.
USB 3.0 Alta Capacidad	1	Und.
Disco Solido para Back up de Información	1	Und.
Evaporador de Aceite Esencial	2	Und.

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

##### 10.4.2. Acondicionamientos, muebles y otros

La lista de actividades necesarias para el acondicionamiento necesario del local, muebles para infraestructura de la tienda, adecuaciones civiles y eléctricas, permisología, etc. en conjunto necesario para el inicio de operaciones del local de Aroma Bio Qhali Kay, se detalla a continuación en la tabla 10.3.:

**Tabla 10.3. Infraestructura, adecuaciones y otros**

Implementación de Tienda	Cantidad	Unidad
Diseñador de Interiores y Exterior	1	Und.
Planos de Diseño	1	Und.
Counter de atención de 2.5 mt.	1	Und.
Sillones de descanso	2	Und.
Góndolas de 0.6 mt. de diámetro	2	Und.
Alfombra	9.25	m2
Mayólica alto tránsito	7	m2
Branding exterior	1	Und.
Branding interior	1	Und.
Estante Atención	3	Und.
Estante almacén	3	Und.
Puerta de Seguridad Almacén	1	Und.
Sistema iluminación	1	Und.
Pintado Interior	1	Und.
Pintado exterior	1	Und.
Registro de Marca	1	Und.
Constitución de la Empresa	1	Und.
Adecuaciones Civiles	1	Und.
Tramites Varios	1	Und.
Maceteros y plantas	4	Und.
Silla alta para counter	2	Und.
Detectores de Humo	4	Und.
Extintores	3	Und.

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

#### 10.4.3. Página web

Aparte del canal de venta físico que es el local de Aroma Bio Qhali Kay, se tendrá otro canal de venta y difusión de los productos y propiedades de cada uno de nuestros aceites a ofrecer. Esta página web, es también necesario para el inicio de las actividades de la empresa, siendo lo necesario en este caso lo detallado en la tabla 10.4.:

**Tabla 10.4. Página web Aroma Bio Qhali Kay**

Página Web Aroma Bio Qhali Kay	Cantidad	Unidades
Compra y creación de dominio	1	Und.
Hosting de la página web	1	Und.
Diseño de página	1	Und.
Diseño de página de compras	1	Und.
Integración con pasarela de pagos (Visa)	1	Und.
Soporte en horas	10	Horas

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

## **10.5. Compra de provisiones y consumibles**

En esta parte se procede a brindar información sobre lo que se refiere a compra de insumos o materias primas que en nuestro caso son los aceites esenciales, así como de los consumibles necesarios para el embotellado de los aceites esenciales, etiquetas, empaques, etc. Todo esto en conjunto, forman parte o intervienen en el proceso de embotellado y presentación del producto final. A continuación, se detalla los puntos más importantes:

### ***10.5.1. Aprovechamiento de aceites esenciales***

Para este plan de negocio, el aprovisionamiento de aceites esenciales, los cuales se considera nuestra materia prima, son los elementos de mayor relevancia, ya que estos son el producto final y representa lo ofrecido por la empresa, tanto en aroma, calidad, beneficio, etc. Motivo de esto, es que la provisión de esta materia prima se debe realizar a empresas con aseguramiento de calidad y reconocidas en el mercado como productores de aceites esenciales.

### ***10.5.2. Frecuencia de compra de aceites esenciales***

La compra de aceites esenciales se comprará trimestralmente a los productores, para lo cual se deberá compartir previamente la estimación de venta con 2 meses de anterioridad a fin de que se produzcan en tiempo y a su vez se embotellen de forma segura e idónea, para no generar riesgo sobre el producto a comercializar.

### ***10.5.3. Selección de proveedores de aceites esenciales***

Será necesario no solamente realizar acuerdos con proveedores de reconocida calidad de aceites esenciales (mediante la realización de aseguramiento de calidad), sino que deben también contar con la variedad ofrecida por la empresa y referida a productos de plantas nativas del Perú. Importante también en este punto el precio de provisión, ya que siendo los aceites la materia prima, el producto final es en extremo sensible a las variaciones de precio de ésta.

### ***10.5.4. Aprovechamiento de consumibles***

La compra de consumibles, es decir botellas de 10 ml ámbar antioxidante con

gotero y tapa con sello de seguridad, etiquetas, cajas de cartón, etc. se deben realizar en unidades de miles, y deberá realizarse en el momento de la entrega de la estimación de venta al producto. Esto con el fin de tener listo los materiales consumibles para el producto final que son los aceites esenciales con la presentación de Aroma Bio Qhali Kay. La idea es no mantener inventario de los consumibles, motivo por el cual se compra previo al envasado de los aceites esenciales para inventario de producto terminado de la empresa.

## **10.6. Recursos humanos requeridos**

En este inciso se detallará los objetivos necesarios de recursos humanos para la implementación de la empresa, así como la estructura organizacional a necesitar y el presupuesto requerido para la contratación de personas.

### ***10.6.1. Objetivos de recursos humanos***

Viene del capítulo IX Plan de Administración y de Recursos Humanos, inciso 9.3.1. Objetivos del Plan de Recursos Humanos.

### ***10.6.2. Estructura organizacional***

Viene del capítulo IX Plan de Administración y de Recursos Humanos, inciso 9.4. Estructura Organizacional, e inciso 9.6. Perfil de los Empleados.

### ***10.6.3. Reclutamiento, selección y contratación de colaboradores***

Viene del capítulo IX Plan de Administración y de Recursos Humanos, inciso 9.7.1 Reclutamiento, Selección y Contratación de Colaboradores.

### ***10.6.4. Remuneraciones y régimen laboral***

Viene del capítulo IX Plan de Administración y de Recursos Humanos, inciso 9.7.2 Remuneraciones y Régimen Laboral.

### ***10.6.5. Jornada de trabajo del personal***

Viene del capítulo IX Plan de Administración y de Recursos Humanos, inciso 9.7.3 Jornada de Trabajo del Personal.

#### **10.6.6. Bonificaciones e incentivos**

Viene del capítulo IX Plan de Administración y de Recursos Humanos, inciso 9.7.4 Bonificaciones e Incentivos.

#### **10.6.7. Capacitación**

Viene del capítulo IX Plan de Administración y de Recursos Humanos, inciso 9.7.5 Capacitación.

#### **10.6.8. Modalidad de contratación**

Viene del capítulo IX Plan de Administración y de Recursos Humanos, inciso 9.7.6 Modalidad de Contratación.

#### **10.6.9. Presupuesto de recursos humanos**

Parte importante de operaciones es el costo del personal necesario para el proceso operativo de la empresa, motivo por el cual es muy importante tener en cuenta los costos de los recursos estimados para la operación de Aroma Bio Qhali Kay. Se consideró un Administrador, un asistente administrativo y dos encargados de venta. Los ingresos de éstos se ven incrementados para la empresa debido a los pagos de Essalud, CTS, vacaciones, etc. Estos factores son variables dependiendo de la organización, que en nuestro caso será un MYPE. También se ha considerado bonos a manera de incentivo, para la organización de operaciones, pero en diferente nivel. El más incentivado son los vendedores a fin de poder lograr una fidelización hacia la organización (Ver tabla 10.5).

**Tabla 10.5. Remuneración por rol del trabajador**

<b>Mano de obra</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Haber básico</b>	<b>Sueldo Mensual</b>	<b>Costo empresa (+50%)</b>	<b>Costo MO (S/.)</b>
Administrador	1.00	4500.00	4500	2250	6750
Asistente Administrativo	1.00	1600.00	1600	800	2400
Vendedor	2.00	1200.00	2400	1200	3600
<b>Total de Mano de Obra</b>					<b>12750</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### **10.7. Estimación del costo del producto**

Se procederá a continuación a estimar el costo de producción del producto terminado, que son los aceites esenciales ya embazados y empaquetados para su entrega al cliente. El costo del producto está conformado prácticamente por los aceites

esenciales cuyos precios son los siguientes según los datos proporcionados por los productores (Ver tabla 10.6.).

**Tabla 10.6. Costo de aceites esenciales**

Tipos de Aceites	Soles (Litro) sin IGV	Volumen Frasco (ml)	% Aprovechable	Soles/Frasco
Lavanda	1644.07	10.00	98%	16.78
Eucalipto	560.17	10.00	98%	5.72
Orégano	1271.19	10.00	98%	12.97
Romero	903.39	10.00	98%	9.22
Mejorana	1101.69	10.00	98%	11.24
Muña	966.10	10.00	98%	9.86
Molle	563.56	10.00	98%	5.75
<b>Costo Promedio Aceite x Frasco de 10 ml</b>				<b>10.22</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Los siguientes costos por considerar son los costos de maquilado, los cuales contemplan los frascos ámbar antioxidante, gotero interno, tapa con sello de seguridad, etiquetado y caja de empaque para producto terminado y flete de entrega a local comercial (Ver tabla 10.7.).

**Tabla 10.7. Costo de maquila de aceite esencial**

Tipos de Aceites	Soles (Unidad) sin IGV	Soles/Frasco
Envase	0.49	0.49
Etiqueta	0.25	0.25
Packaging	0.33	0.33
Flete	0.14	0.14
<b>Costo Promedio Aceite x Frasco de 10 ml</b>		<b>0.30</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Ahora sumando ambos componentes, es decir, aceite esencial más los elementos de maquila, da un aproximado de costo de aceites esenciales en producto terminado sin considerar costos de organización, gastos preoperativos, etc. (Ver tabla 10.8.).

**Tabla 10.8. Costo promedio del producto terminado en soles**

Tipos de Aceites	Soles (Litro)	Volumen Frasco (ml)	% Aprovechable	Soles/Aceite	Maquila	Soles/Frasco
Lavanda	1644.07	10.00	98%	16.78	0.30	17.08
Eucalipto	560.17	10.00	98%	5.72	0.30	6.02
Orégano	1271.19	10.00	98%	12.97	0.30	13.27
Romero	903.39	10.00	98%	9.22	0.30	9.52
Mejorana	1101.69	10.00	98%	11.24	0.30	11.54
Muña	966.10	10.00	98%	9.86	0.30	10.16
Molle	563.56	10.00	98%	5.75	0.30	6.05
<b>Costo Promedio Aceite x Frasco de 10 ml (Sin IGV)</b>						<b>10.52</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 10.8. Microlocalización

A fin de determinar la posición idónea de la ubicación de local, se utilizará la herramienta de microlocalización, dentro de la zona 7 de Lima Metropolitana. Los factores para seleccionar la mejor ubicación del local son los indicados en la tabla 10.9. a continuación:

**Tabla 10.9. Factores de Microlocalización**

Ítem	Factores
1	Cercanía al mercado consumidor
2	Distrito con calles/avenidas más comerciales de Lima
3	Costo de alquiler
4	Ranking de costos municipales para poner un negocio
5	Tiempo de emisión de licencias municipales

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

A continuación, se procederá a la evaluación de cada factor indicado en la tabla precedente:

#### *Cercanía al mercado consumidor*

En el estudio de mercado, al realizar el análisis cuantitativo mediante entrevistas, se determina los mercados con más consumo dentro de la Zona 7, para el NSE A, B y C1. Los resultados del mercado arrojaron lo siguiente: Santiago de Surco 47%, Miraflores 11%, San Isidro 7%, San Borja 14% y La Molina 22%.



### ***Distrito con calles/avenidas más comerciales de Lima***

Al realizar búsqueda sobre las calles o avenidas para negocios de puerta abierta, se da a conocer que en el distrito de Miraflores se tiene 4 avenidas reconocidas para este tipo de comercio (Santa Cruz, Pardo, Larco, Benavides y 28 de Julio en Miraflores), en el caso de San Isidro también tiene 4 avenidas para este tipo de comercio (Las Begonias, Conquistadores, Dasso, Cavenecia). En lo que corresponde a Santiago de Surco se tiene 2 avenidas reconocidas (La Encalada y Primavera), luego continúa San Borja con 1 avenida (Aviación) y finalmente La Molina a la cual no se reconoce con avenidas para negocios de puerta abierta.

### ***Costo de alquiler***

Se revisaron los costos de alquiler de los distritos comprendidos en la zona 7, y se tiene que los costos por metro cuadrado en los distritos de la zona 7 varían de la siguiente manera: Miraflores (124 USD/m<sup>2</sup>), San Isidro (114 USD/m<sup>2</sup>), Santiago de Surco (93 USD/m<sup>2</sup>), San Borja (94 USD/m<sup>2</sup>) y La Molina con (73 USD/m<sup>2</sup>). Se encontró un negocio comercial listo para alquilar en San Isidro que cuenta con licencia municipal de funcionamiento a 1250 USD/mes.

### ***Ranking de costos municipales para poner un negocio***

Se toma en cuenta, los costos municipales para emitir licencia de funcionamiento en los diferentes distritos de la zona 7, encontrándose los siguientes costos: Miraflores (S/ 121.10), San Isidro (S/ 76.50), San Borja (S/ 693.50), Santiago de Surco (S/ 328.40) y La Molina (S/ 391.00). Esto también va alineado a las avenidas más reconocidas para negocios de puerta abierta según lo comentado en párrafo anterior (Ítem 2 de la tabla 10.12., Factores de Microlocalización).

### ***Tiempo de emisión de licencias municipales***

Adicional a los factores considerados, se tomó en cuenta el tiempo de emisión de licencia municipal como indicador de complejidad de obtención en el tiempo de la licencia municipal de funcionamiento. En este caso, solo el distrito de Miraflores considera 7 días para emisión y los demás distritos tales como San Isidro, Santiago de Surco, San Borja y la Molina toman 15 días en la emisión.

Con el análisis de los cinco (5) factores, asignándole pesos del 1 al 10

respectivamente de los valores comentados en los anteriores párrafos, se ponderan con el peso respectivo de cada uno de los factores, y se obtiene que San Isidro logra un valor de 2.90 sobre los demás distritos candidatos es el distrito idóneo para la ubicación física de la tienda según los factores evaluados.

Los resultados son mostrados en la tabla 10.10. a continuación:

**Tabla 10.10. Ranking de factores de microlocalización**

Ítem	Factores	Pond (%)	Miraflores		San Isidro		La Molina		San Borja		Surco	
			Calf.	Punt.	Calf.	Punt.	Calf.	Punt.	Calf.	Punt.	Calf.	Punt.
1	Cercanía al mercado consumidor	20%	1	0.20	1	0.20	2	0.40	1	0.20	5	1.00
2	Distrito con calles/avenidas más comerciales de Lima	25%	4	1.00	4	1.00	0	0.00	1	0.25	2	0.50
3	Costo de alquiler	25%	2	0.50	2	0.50	3	0.75	2	0.50	2	0.50
4	Ranking de costos municipales para poner un negocio	20%	3	0.60	5	1.00	1	0.20	1	0.20	1	0.20
5	Tiempo de emisión de licencias municipales	10%	3	0.30	2	0.20	2	0.20	2	0.20	2	0.20
		100%	2.60		2.90		1.55		1.35		2.40	

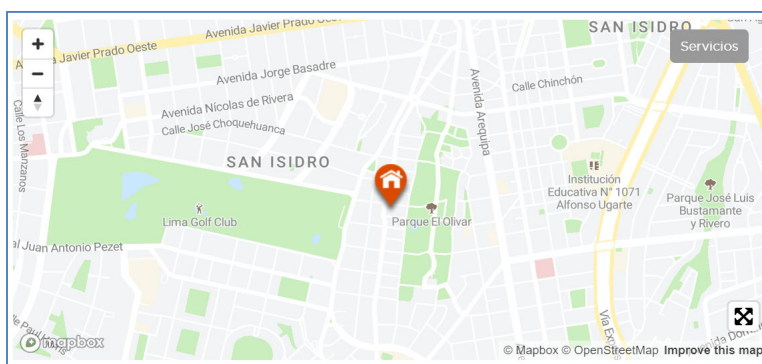
Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

## 10.9. Selección de local y diseño de instalaciones de Aroma Bio Qhali Kay

### 10.9.1. Ubicación

Para la ubicación del local se tiene pensado alquilar un local ubicado en la cuadra 4 de la Av. Conquistadores en San Isidro, Lima. Este local cumple con las necesidades de estar en un lugar céntrico comercial respecto a la Zona 7. De igual manera se encuentra muy bien ubicado respecto al NSE que nuestro plan de negocio orienta como público objetivo que son los NSE A, B y C1. A continuación en la figura 10.4. se muestra en plano la ubicación del local:

**Figura 10.4. Vista satelital de ubicación de local de Aroma Bio Qhali Kay**



Fuente: Google Maps (2018)

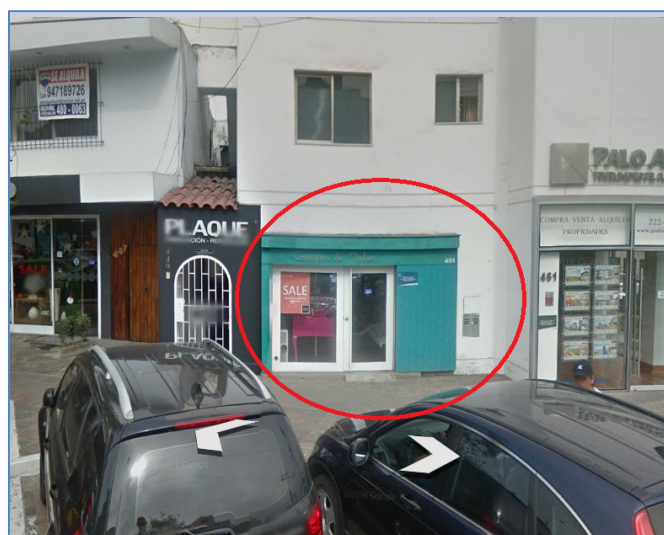
### **10.9.2. Características generales del local**

El local por alquilar presenta las siguientes características:

- Localizado en la cuadra 4 de Av. Conquistadores – San Isidro.
- Cuenta con 23.39 m<sup>2</sup> de área techada.
- Última remodelación en 2011 y cuenta con pozo de tierra.
- Se encuentra en la zonificación ZRE – CV, Sector Olivar S-9, 3-D, la cual permite negocios como bancos, agencias de viajes y turismo, venta de productos cosméticos y salones de belleza, accesorios de cuero, etc.

En la imagen figura 10.5. se podrá apreciar la fachada del local:

**Figura 10.5. Fachada de local a alquilar para Aroma Bio Qhali Kay**



Fuente: Urbania (2018).

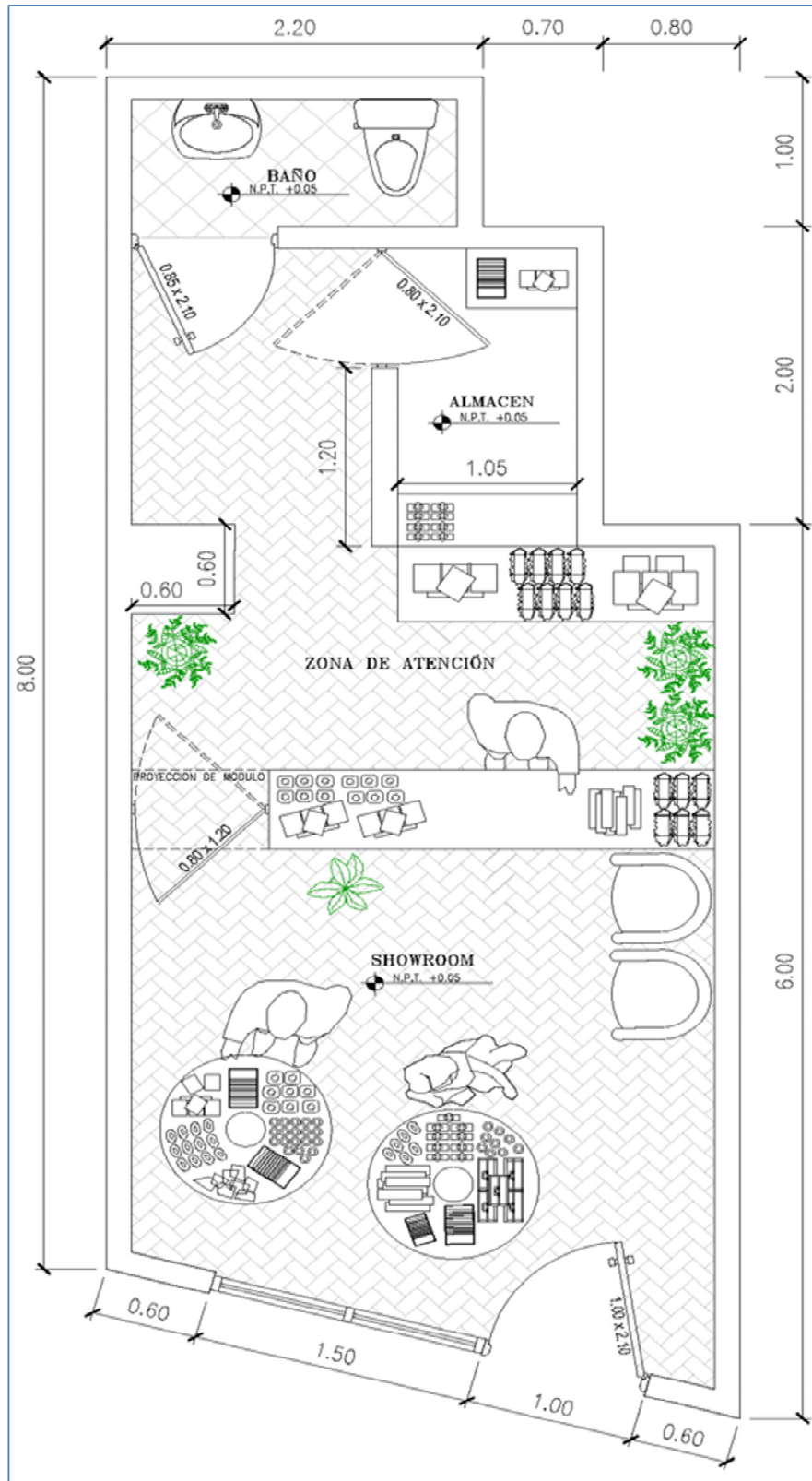
### **10.9.3. Diseño interior del local “Aroma Bio Qhali Kay”**

El diseño interior del local de Aroma Bio Qhali Kay, estará distribuido en cuatro ambientes:

- **Zona de Showroom:** En esta área se instalarán 2 góndolas con el fin de que los clientes puedan interactuar y probar las muestras de aceites esenciales. Estas góndolas también serán adornadas con elementos tipo natural orgánico. A fin de poder promocionar los productos, se instalará también TV Led para poder promocionar la diversidad variedad de aceites, empleos, beneficios, etc. En esta zona es donde los vendedores tendrán contacto con el público en general, y donde se dará el trato diferenciado y a su vez de soporte en el uso de los aceites esenciales.
- **Zona de Atención:** En esta área estarán productos de aceites esenciales de igual manera, y es el área donde estará el administrador del local y el asistente administrativo, a fin de poder verificar la atención al público y también poder soporte ante cualquier pedido y/o observación realizada por los clientes.
- **Zona de Almacén:** Es donde se almacenará los aceites esenciales en presentación de 10 ml, así como las cajas de empaque en la cual se entregan los aceites para el cliente final. Este almacén será implementado con una puerta de seguridad de acero, a fin de salvaguardar los productos de cualquier intento de robo a nuestro local, protegiendo de esta manera la inversión de los accionistas en aceites esenciales.
- **Baño:** En el caso de baño, se tiene uno y estará ubicado en el fondo del local.

El layout del local a implementar para Aroma Bio Qhali Kay se presenta a continuación en la figura 10.6.:

Figura 10.6. Layout de local para “Aroma Bio Qhali Kay”



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

#### **10.10. Plan de implementación de “Aroma Bio Qhali Kay”**

El plan de implementación de Aroma Bio Qhali Kay se estima en alrededor de casi 5 meses, cuyo detalle se podrá observar más adelante en el Gantt Figura 10.7, donde se detallan todas las actividades principales a ejecutar para poder lograr concretar el lanzamiento de la empresa Aroma Bio Qhali Kay. El plan inicia con el estudio de investigación de mercado y estudio técnico, con lo que luego se procederá a realizar un estudio de factibilidad, con el cual se determinara en definitivo si es conveniente proseguir con la continuidad del proyecto, es decir realizar la inversión para concretar la implementación de la empresa.

Ante un resultado favorable del estudio de mercado, se prosigue con la constitución del negocio, es decir realizar todas las acciones legales correspondientes y comenzar de esta manera la búsqueda y selección del local donde quedará la ubicación física de Aroma Bio Qhali Kay, con lo que se empezará el trámite de obtención de licencias de funcionamiento. El tiempo estimado para estas actividades es de 66 días, siendo la obtención de licencia de funcionamiento y habilitaciones para operación lo más complejo del tema.

En paralelo a las actividades de formalización comentadas en el párrafo anterior, se realizará también la compra de los activos y diseño exterior e interior para la habilitación del negocio. De igual manera se realiza la compra de los equipos requeridos para el negocio. Todas estas actividades requerirán por seguro ciertas actividades de obra civil, de carpintería, de electricidad, y de decoración para terminar con la habilitación del local, a fin de que listo para la operación del negocio. Todas estas actividades toman aproximadamente 45 días.

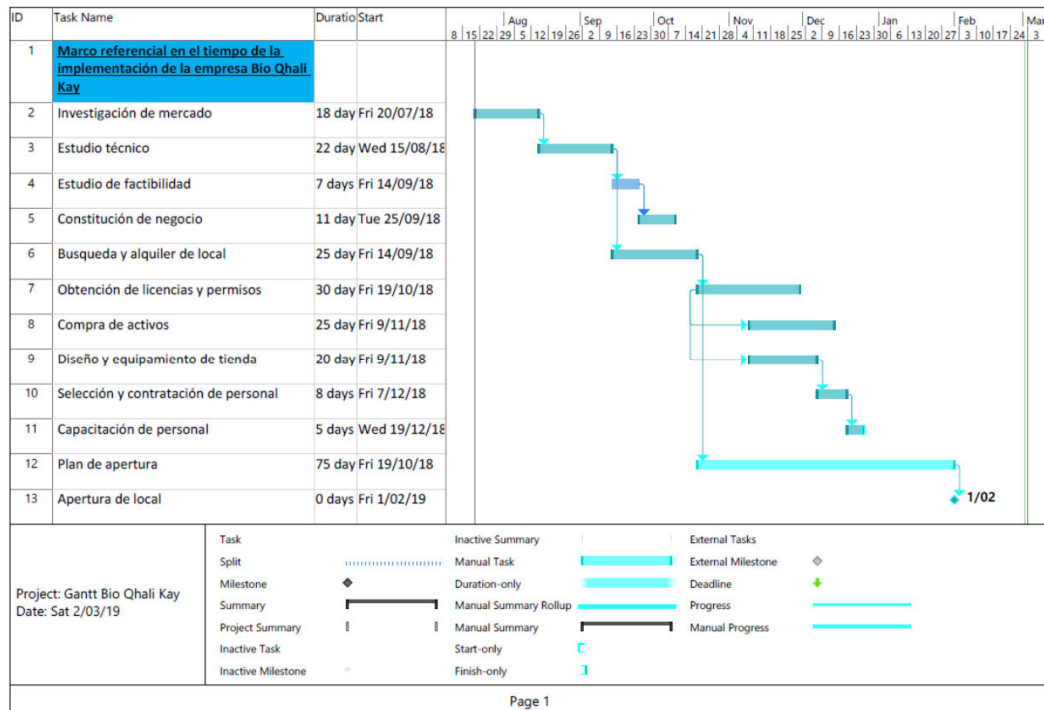
Del tiempo transcurrido, se estima que aproximadamente a los 4.5 meses, se debe iniciar con el proceso de selección de personal, y posterior contratación del personal elegido. El personal por contratar considera 1 administrador del local, 1 asistente administrativo y 2 vendedores. Todo este proceso se estima tome una duración de 8 días (no contempla temas administrativos, solo selección y firma de contrato). Posterior a la selección de personal, se tendrá 5 días de entrenamiento e inducción para conocimiento de los productos, propiedades, usos, etc. de los aceites esenciales; así como también formas de aproximación al cliente, manera de empatizar con ellos según sus necesidades y/o actitudes personales.

El plan de apertura es la penúltima actividad por realizar, y es donde está contenido

el plan de marketing, el cual se contempla 3 semanas antes de la apertura del local. El fin de plan de marketing es captar el interés y generar expectativa en el público consumidor potencia. El lanzamiento se prologa inclusive un tiempo después de la apertura del local.

A continuación, se muestra el diagrama de Gantt (Ver figura 10.7.), con las actividades detalladas y sus tiempos estimados respecto al plan de implementación de Aroma Bio Qhali Kay:

**Figura 10.7. Gantt de implementación para “Aroma Bio Qhali Kay”**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 10.11. Indicadores de monitoreo de “Aroma Bio Qhali Kay”

La empresa Aroma Bio Qhali Kay contará con indicadores de monitoreo para medir el servicio y la operación del negocio. En la tabla 10.11. se podrán ver los indicadores a continuación:

**Tabla 10.11. Indicadores de monitoreo de Aroma Bio Qhali Kay**

Indicadores	Fórmula	Escala	Forma de Edición
Nivel de satisfacción del cliente por aceite utilizado	Nº de clientes satisfechos y muy satisfechos / Total de encuestados	1: Insatisfecho 2: Poco Satisfecho 3: Satisfecho 4: Muy satisfecho	Encuestas a clientes mediante la página web.
Nivel de satisfacción del cliente por servicio de delivery	Nº de clientes satisfechos y muy satisfechos / Total de encuestados	1: Insatisfecho 2: Poco Satisfecho 3: Satisfecho 4: Muy satisfecho	Encuestas a clientes mediante la página web
Nivel de satisfacción del cliente por el uso de la web para adquirir los aceites	Nº de clientes satisfechos y muy satisfechos / Total de encuestados	1: Insatisfecho 2: Poco Satisfecho 3: Satisfecho 4: Muy satisfecho	Encuestas a clientes mediante la página web

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 10.12. Presupuesto de Aroma Bio Qhali Kay

El presupuesto considerado para las operaciones de Bio Qhali Kay incluye inversiones en activos fijos, acondicionamientos, gastos preoperativos, etc. Los gastos de activos fijos que son los equipos se estiman en la tabla 10.12. a continuación:

**Tabla 10.12. Presupuesto de activos fijos (Equipos y SW)**

Equipos y Software	Cantidad	Unidad	Precio unitario (S/.)
Laptop para Administrador	1	Und.	3500.00
Laptop de counter	1	Und.	2500.00
Antivirus	1	Und.	264.00
Impresora	1	Und.	1000.00
Lectora de código de barra	1	Und.	500.00
Software de Facturación e Inventario	1	Und.	7000.00
Access Point (Red wifi)	1	Und.	650.00
Sistema de aire almacén	1	Und.	1500.00
Sistema de aire atención	1	Und.	3500.00
Speaker de audio ambiental Bose	1	Und.	800.00
Smart TV Samsung 50" UHD	1	Und.	1500.00
USB 3.0 Alta Capacidad	1	Und.	250.00
Disco Solido para Back up de Información	1	Und.	350.00
Evaporador de Aceite Esencial	2	Und.	800.00
<b>Total de Equipos y Software (Inc. IGV)</b>			<b>24114.00</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis



Los gastos en acondicionamiento del local como costo de arquitecto, planos, adecuaciones civiles y eléctricas, muebles, etc. se detallan en la tabla 10.13. cómo se puede apreciar a continuación:

**Tabla 10.13. Presupuesto de acondicionamiento de local**

Implementación de Tienda	Cantidad	Unidad	Precio unitario (S/.)	Inversión (S/.)
Diseñador de Interiores y Exterior	1	Und.	3000.00	3000.00
Planos de Diseño	1	Und.	2000.00	2000.00
Counter de atención de 2.5m	1	Und.	4500.00	4500.00
Sillones de descanso	2	Und.	1200.00	2400.00
Góndolas de 0.6m diámetro	2	Und.	1000.00	2000.00
Alfombra	9.25	m2	50.00	462.50
Mayólica alto tránsito	7	m2	35.00	245.00
Branding exterior	1	Und.	2500.00	2500.00
Branding interior	1	Und.	1500.00	1500.00
Estante Atención	3	Und.	800.00	2400.00
Estante almacén	3	Und.	500.00	1500.00
Puerta de Seguridad Almacén	1	Und.	1600.00	1600.00
Sistema iluminación	1	Und.	3700.00	3700.00
Pintado Interior	1	Und.	1000.00	1000.00
Pintado exterior	1	Und.	400.00	400.00
Registro de Marca	1	Und.	890.00	890.00
Constitución de la Empresa	1	Und.	750.00	750.00
Adecuaciones Civiles	1	Und.	2000.00	2000.00
Tramites Varios	1	Und.	6000.00	6000.00
Maceteros y plantas	4	Und.	300.00	1200.00
Silla alta para counter	2	Und.	1287.00	2574.00
Detectores de Humo	4	Und.	120.00	480.00
Extintores	3	Und.	500.00	1500.00
<b>Total de Implementación de Tienda (Inc. IGV)</b>				<b>44601.50</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

La empresa Aroma Bio Qhali Kay en lo que respecta a la implementación de su página web para plataforma digital de ventas, atención al cliente, etc. tiene el siguiente presupuesto estimado para su diseño y puesta en servicio (Ver tabla 10.14.).

**Tabla 10.14. Presupuesto de implementación y mantenimiento de página web**

<b>Tipos de Aceites</b>	<b>Unidades</b>	<b>Monto en S/.</b>	<b>Valor Total en S/.</b>
Compra y creación de dominio	1	93.00	93.00
Hosting de la página web	1	300.00	300.00
Diseño de pagina	1	2000.00	2000.00
Diseño de página de compras	1	500.00	500.00
Integración con pasarela de pagos (Visa)	1	500.00	500.00
Soporte en horas	10	100.00	1000.00
<b>Total</b>			<b>4393.00</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Considerando los presupuestos detallados en párrafos anteriores, se estima que para la puesta en marcha del negocio de Aroma Bio Qhali Kay se necesita una inversión preoperativa de S/ 73,108.50 nuevos soles, los cuales deberán ser financiados con capital propio y deuda, lo cual se definirá en el capítulo XI Económico Financiero.

Adicionalmente, se debe considerar los gastos generales tales como luz, agua, limpieza, seguridad electrónica, tercerización legal y de contabilidad, etc. Los montos estimados se aprecian en la tabla 10.15. a continuación:

**Tabla 10.5. Presupuesto de gastos generales**

<b>Gastos Generales</b>	<b>Monto</b>
Luz	400
Agua	150
Limpieza	500
Arbitrios	300
Internet	150
Legal	500
Seguridad Electrónica	402
Contabilidad	450
Mantenimiento	350
Canasta	400
<b>Total (Inc. IGV)</b>	<b>3602</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 10.13. Conclusiones del capítulo

- Se identifica el proceso de mejora continua, gracias al análisis de los procesos macro y sus subprocesos, así como también a los procesos de soporte, con los

cuales dieron visibilidad de los procesos críticos.

- La búsqueda continua de proveedores de aceites permitió a mejorar la logística ya que el proveedor se encuentra en lima, además de ofrecer el producto ya en su presentación final con mejores costos.
- La gran ola de empresas de delivery por aplicación, ayuda el no tener que preocuparse por el delivery y enfocarse en el negocio principal que es la venta de aceites.
- La implementación del manual de organización y funciones es vital para poder contar con el personal idóneo para la estructura organizacional de la empresa y poder armar el plan de capacitación.
- El estudio de mercado fue de vital ayuda para la microlocalización y con ello encontrar el local idóneo, con lo cual se armó el layout de la tienda, buscando su eficiencia visual y experiencia agradable para el cliente que ingrese.
- La estructuración adecuada del Gant, ayuda a una mejor organización del plan de implementación y costeo, con lo cual se buscará hacer una inversión eficiente dentro de los plazos, tiempo y con alcances definidos

## **CAPÍTULO XI. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO**

En el siguiente capítulo se presenta el análisis económico y financiero de “Aroma Bio Qhali Kay” con el objetivo de determinar la viabilidad económica - financiera del proyecto. Para dichos fines se han realizado estimaciones de la demanda, ventas y costos según los objetivos propuestos en la estrategia del negocio. A su vez, se evalúa la sensibilidad del plan de negocio ante cambios en diversas variables externas.

### **11.1. Supuestos y consideraciones generales**

Para la evaluación del plan de negocio se han tomado los siguientes supuestos relevantes:

- Horizonte de evaluación de 5 años.
- Inflación anual del 2% y el tipo de cambio fijo de S/3.35 por dólar de acuerdo con estimaciones del BCRP.
- Para la estructura de capital se ha considerado que el 70% será financiado por los accionistas y el 30% con financiamiento bancario del Interbank con una tasa de 16.96%, de acuerdo a datos tomados de la Superintendencia de Banca y Seguros.
- La tasa de impuestos considerada es 29.5%.
- La participación en el mercado meta asciende a 5% en el primer año, crecimiento de 5% para el segundo y tercer año, y de 2% para el cuarto y quinto año.
- La depreciación anual corresponde al 10% para el caso de equipos y mobiliario y no habrá valor residual, y 25% en lo que se refiere a equipos de cómputo y afines.

### **11.2. Proyecciones**

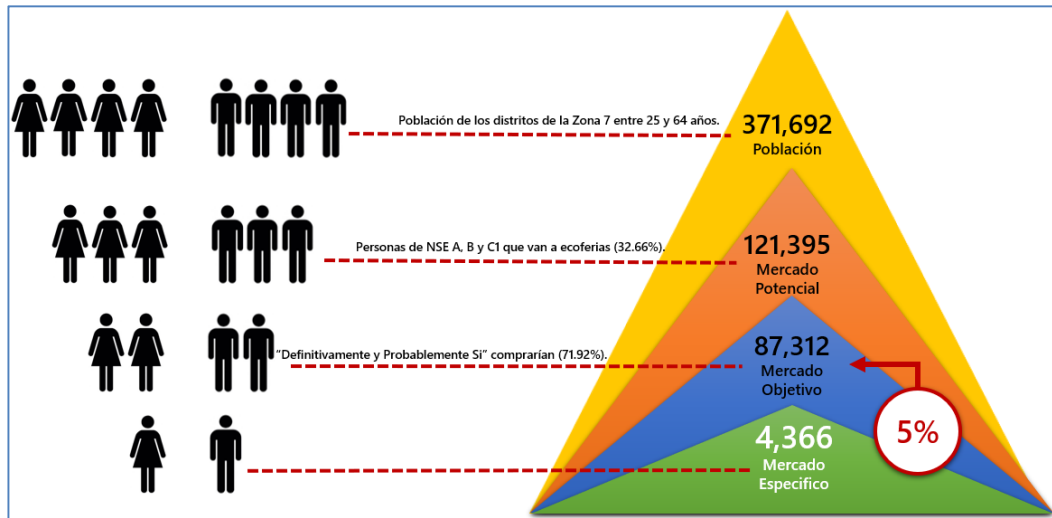
La proyección de ingresos, costos y gastos se realizaron en base a las estimaciones de la demanda, información cuantitativa del estudio de mercado (encuestas) y costos requeridos para la operatividad del negocio.

#### ***11.2.1. Proyección del mercado específico***

Para la estimación del mercado específico, se toma como base la población de la zona 7 de Lima Metropolitana cuyas edades van de 25 a 64 años, la cual está conformada por 421,274 personas, (Capítulo IV Marco Contextual, tabla 4.8). De ellos solo se considerarán las personas que pertenecen al NSE A, B y C1, que corresponden al 88.2% del total de la población y que da una población de 371,692 personas. De este grupo de

personas el 32.66% afluyen continuamente a bioferias (ANEXO I), lo cual da un mercado potencial de 121,395 personas. Del estudio cuantitativo realizado se determinó mediante metodología top 2 box que el 71.92% de personas encuestas “Definitivamente si y Probablemente si” estarían dispuestas a comprar los aceites esenciales, lo cual permite determinar nuestro Mercado Objetivo de 87,312 personas. Finalmente, de acuerdo a lo definido en los objetivos del capítulo de Marketing se ha estimado una penetración de mercado del 5%, lo cual permite determinar que el Mercado Especifico estará conformado por 4,366 personas; tal como se detalla a continuación en la figura 11.1.:

**Figura 11.1. Determinación del mercado específico 1º año**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 11.2.2. Proyecciones de ingresos sobre mercado específico

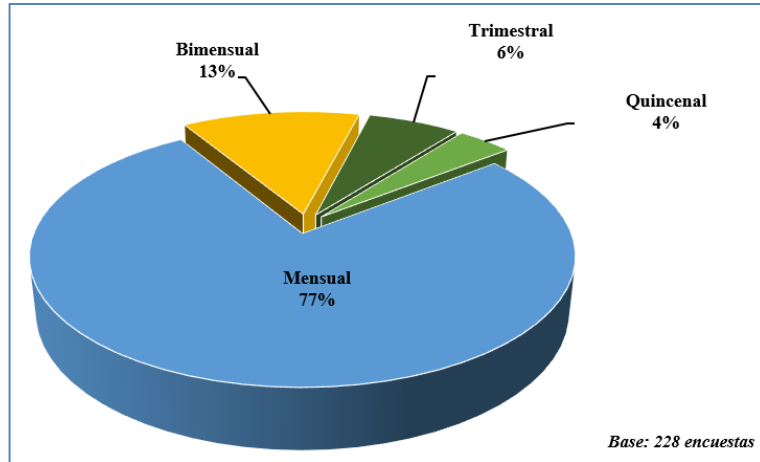
En base a la estimación del mercado específico del proyecto, se procede a calcular los posibles ingresos considerando el comportamiento de compra de aceites esenciales que se ha captado en el estudio de mercado. Para la estimación se ha desarrollado 2 escenarios los cuales son: escenario pesimista y escenario optimista.

#### a) Distribución del mercado específico según periodicidad de compra

Según el estudio de mercado, respecto al consumo de las personas que emplean aceites esenciales, se observa que las personas realizan compras de forma quincenal, mensual y bimestral, siendo la compra mensual la que tiene mayor porcentaje del

mercado consumidor. La distribución por periodicidad se puede apreciar a continuación en la figura 11.2.:

**Figura 11.2. Periodicidad de compra del mercado específico según estudio cuantitativo**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

A continuación, se detalla distribución de frecuencia de compra del mercado específico (Ver tabla 11.1.):

**Tabla 11.1. Mercado específico por periodicidad de compra (En personas)**

Periodicidad	Porcentaje	Personas
Quincenal	4%	172
Mensual	77%	3351
Bimensual	13%	556
Trimestral	6%	287
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>4366</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

***b) Distribución del mercado específico según gasto de compra***

Según el estudio de mercado, las personas aparte de tener una periodicidad de compra de aceites esenciales dependiendo de sus necesidades, también tienen una inversión de dinero aproximada relativa a la periodicidad de compra. Respecto al estudio de mercado en la tabla 11.2. a continuación se puede ver la relación respecto a la muestra:

**Tabla 11.2. Periodicidad relativa a la compra**

Personas	1. Menos de S/. 50	2. Entre S/. 51 y S/. 100	3. Entre S/. 101 y S/. 200	4. Entre S/ 201 y S/. 300	Subtotal
2. Quincenal	19	153	0	0	172
3. Mensual	555	2030	613	153	3351
4. Bimensual	96	287	115	57	555
5. Trimestral	38	211	38	0	287
<b>Grand Total</b>	<b>708</b>	<b>2681</b>	<b>766</b>	<b>211</b>	<b>4366</b>

Compra semestral en personas.

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Con la estimación de compra por periodicidad, respecto al mercado específico se procede a estimar nuestro volumen de ingreso para el presente caso de negocio. Es importante acotar lo siguiente, y es que teniendo una variedad de precios diferentes respecto al tipo de aceite esencial, la estimación se hace en base al gasto que dedica el mercado específico a la compra de aceites esenciales y no a una estimación de frascos de 10 ml, ya que el uso de cada aceite esencial es diferente en el tiempo, y está relacionado al comportamiento y necesidades de las personas.

***c) Estimación de ingresos – escenario pesimista***

Para la estimación de ingresos en un escenario pesimista, se emplea los datos de la tabla 11.2., tomando el valor mínimo de compra respecto a la periodicidad relativa al mercado específico. Esto dará el monto total invertido por periodicidad relativo al presupuesto dedicado para consumo de aceites esenciales en un escenario pesimista (Ver tabla 11.3.).

**Tabla 11.3. Estimación de ingresos (escenario pesimista)**

(Inversión en soles con IGV)	Compra de 0 soles	Compra de 51 soles	Compra de 101 soles	Compra de 201 soles	Subtotal (S/.)
2. Quincenal (personas)	19	153	0	0	S/ 7,812
3. Mensual (personas)	555	2030	613	153	S/ 196,184
4. Bimensual (personas)	96	287	115	57	S/ 37,797
5. Trimestral	38	211	38	0	S/ 14,609
<b>Presupuesto Semestral</b>					<b>S/ 256,403</b>

Compra semestral con IGV

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

De la tabla 11.3. se aprecia que el peor escenario de consumo anual en nuevos soles para los aceites esenciales de Aroma Bio Qhali Kay, sería de S/ 512,806. Comparando

esto con el presupuesto destinado por el mercado potencial de la Zona 7, NSE A, B y C1 que es de 7,473,185 soles anual (ver Capítulo VI – Marco Contextual, 4.4 Determinación de Mercado Objetivo), implica que en un escenario pesimista los consumidores de aceites esenciales emplean el 6.86% del gasto que realizan en Cuidado, conservación de la salud y servicios médicos por persona.

**d) Estimación de Ingresos – escenario optimista**

Para la estimación de ingresos en un escenario optimista, se emplea los datos de la tabla 11.2., tomando el valor mínimo de compra respecto a la periodicidad relativa al mercado específico. Esto dará el monto total invertido por periodicidad relativo al presupuesto dedicado para consumo de aceites esenciales en un escenario pesimista (Ver tabla 11.4.).

**Tabla 11.4. Estimación de ingresos (escenario optimista)**

(Inversión en soles con IGV)	Compra de 50 soles	Compra de 100 soles	Compra de 200 soles	Compra de 300 soles	Subtotal (S/.)
2. Quincenal (personas)	19	153	0	0	S/ 16,275
3. Mensual (personas)	555	2030	613	153	S/ 399,224
4. Bimensual (personas)	96	287	115	57	S/ 73,718
5. Trimestral	38	211	38	0	S/ 30,636
<b>Presupuesto Semestral</b>	<b>7</b>	<b>44</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>S/ 519,852</b>

Compra semestral con IGV

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

De la tabla 11.4. se observa que el mejor escenario de consumo anual en nuevos soles para los aceites esenciales de Aroma Bio Qhali Kay, sería de S/ 1,039,700. Comparando esto con el presupuesto destinado por el mercado potencial de la Zona 7, NSE A, B y C1 que es de 7,473,185 soles anual (ver Capítulo VI – Marco Contextual, 4.4 Determinación de Mercado Objetivo), implica que en un escenario pesimista los consumidores de aceites esenciales emplean el 13.91% del gasto que realizan en Cuidado, conservación de la salud y servicios médicos por persona.

**11.2.3. Proyección de ingresos**

En base a la estimación del mercado específico, se proyecta generar ingresos anuales por siete variedades de aceites esenciales, los cuales son: lavanda, eucalipto, orégano, romero, mejorana, muña y molle. De acuerdo con el resultado del estudio



cuantitativo realizado (Ver anexo XXVII), se obtuvo la siguiente preferencia de compra (Ver tabla 11.5.).

**Tabla 11.5. Preferencia de compra por tipo de aceite**

Tipo de Esencia	Porcentaje
Lavanda	20.22%
Eucalipto	19.35%
Orégano	16.39%
Romero	14.45%
Mejorana	15.32%
Muña	10.23%
Molle	4.03%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

El cálculo de ingresos se determina de venta estimado por el estudio de mercado, con las proyecciones de marketshare para el primer año y siguiente crecimiento los siguientes años, con un escenario conservador promedio de los escenarios pesimista y optimista. Los ingresos por ventas estimadas se pueden ver en la figura 11.3., asimismo en la tabla 11.6. se detalla el precio.

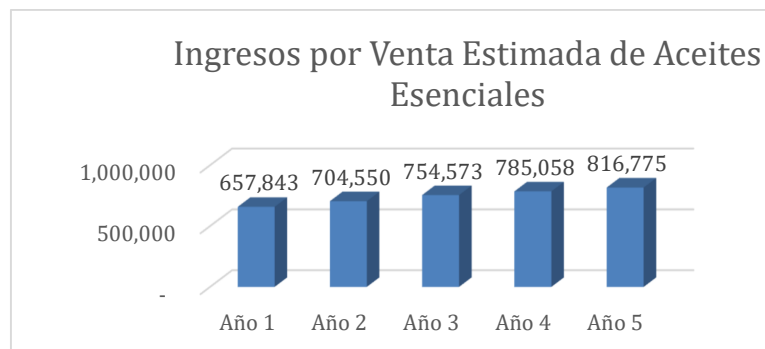
El ingreso es calculado en base al costo del producto y crecimiento de marketshare. A continuación, en la tabla 11.6. se detalla el precio de venta de los aceites esenciales por esencia.

**Tabla 11.6. Precio de venta de aceites esenciales (Inc. IGV)**

Tipo de Esencia	Valor de Venta	IGV	Precio de Venta (S/)
Lavanda	45.82	8.25	54.07
Eucalipto	32.00	5.76	37.76
Orégano	41.06	7.39	48.46
Romero	36.37	6.55	42.92
Mejorana	38.90	7.00	45.91
Muña	37.17	6.69	43.86
Molle	32.04	5.77	37.81

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

**Figura 11.3. Estimación de ingresos por venta de aceites esenciales**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

La proyección de los ingresos anuales para el escenario esperado (conservador) da como resultado para el primer año un ingreso anual de S/ 657,843. Es importante mencionar que el ingreso obtenido corresponde a un mix de ventas según tipo de aceite que tiene su propio costo y precio. A continuación, se muestra la proyección de ingresos para los próximos 5 años en la tabla 11.7.:

**Tabla 11.7. Componentes de ingresos estimados para 5 años**

Descripción	Año 1 S/	Año 2 S/	Año 3 S/	Año 4 S/	Año 5 S/
<b>Penetración de mercado</b>	<b>5%</b>				
<b>Crecimiento de mercado</b>		<b>5%</b>	<b>5%</b>	<b>2%</b>	<b>2%</b>
Lavanda	3,455	3,628	3,810	3,886	3,963
Eucalipto	3,306	3,472	3,645	3,718	3,792
Orégano	2,801	2,941	3,088	3,150	3,213
Romero	2,469	2,593	2,722	2,777	2,832
Mejorana	2,618	2,749	2,887	2,945	3,003
Muña	1,748	1,836	1,928	1,966	2,005
Molle	688	722	758	773	789
<b>Total de frascos al año</b>	<b>17,086</b>	<b>17,941</b>	<b>18,838</b>	<b>19,214</b>	<b>19,599</b>
Valor de venta por frasco S/ (Avr)	37.62	38.38	39.14	39.93	40.73
Lavanda	45.82	46.74	47.67	48.63	49.60
Eucalipto	32.00	32.64	33.29	33.95	34.63
Orégano	41.06	41.89	42.72	43.58	44.45
Romero	36.37	37.10	37.84	38.60	39.37
Mejorana	38.90	39.68	40.47	41.28	42.11
Muña	37.17	37.92	38.68	39.45	40.24
Molle	32.04	32.68	33.33	34.00	34.68
<b>Total ingresos S/</b>	<b>657,843</b>	<b>704,550</b>	<b>754,573</b>	<b>785,058</b>	<b>816,775</b>
IGV	118,412	126,819	135,823	141,310	147,019
<b>Total ingresos (inc. IGV) S/</b>	<b>776,255</b>	<b>831,369</b>	<b>890,397</b>	<b>926,369</b>	<b>963,794</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

#### 11.2.4. Proyección de costos de operación

A continuación, se procederá a calcular el costo de operación de la empresa, el cual está determinado por el costo variable relativo al producto por los diferentes tipos de aceites que se van a ofertar en el presente plan de negocio, lo mismo que el costo fijo relativo que contiene los gastos operativos de la empresa.

##### a) Costo variable por frasco de 10 ml de aceite esencial

Los costos variables están principalmente relacionados al costo del aceite esencial según su aroma, también considera envase, etiqueta, packaging, entre otros. Es importante referenciar que según el estudio de mercado la preferencia de compra por tipo de aroma es variable (Ver tabla 11.8.) y su costo variable por tipo (Ver tabla 11.9.).

**Tabla 11.8. Tipos de aceites esenciales y preferencia de consumo**

Tipo de esencia	N° de frascos al 1° año por persona	%
Lavanda	3455	20.22%
Eucalipto	3306	19.35%
Orégano	2801	16.39%
Romero	2469	14.45%
Mejorana	2618	15.32%
Muña	1748	10.23%
Molle	688	4.03%
<b>Total</b>	<b>17086</b>	<b>100%</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

**Tabla 11.9. Costo variable de aceites esenciales**

Tipo de esencia	Costo del Aceite (10 ml)	Envase	Etiqueta	Packaging	Flete	Costo Variable por Aceite
Lavanda	16.78	0.49	0.25	0.33	0.14	17.98
Eucalipto	5.72	0.49	0.25	0.33	0.14	6.92
Orégano	12.97	0.49	0.25	0.33	0.14	14.18
Romero	9.22	0.49	0.25	0.33	0.14	10.43
Mejorana	11.24	0.49	0.25	0.33	0.14	12.45
Muña	9.86	0.49	0.25	0.33	0.14	11.07
Molle	5.75	0.49	0.25	0.33	0.14	6.96

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

En base a los datos obtenidos, considerando los costos en el tiempo de los aceites esenciales, y teniendo en cuenta una inflación proyectada del 2% se procede a estimar los costos variables para los 5 años de operación que considera el proyecto (Ver tabla 11.10.).

**Tabla 11.10. Estimación de costo variable a 5 años**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	S/	S/	S/	S/	S/
<b>Costo por frasco (sin IGV) S/ (Avr)</b>	<b>11.43</b>	<b>11.66</b>	<b>11.89</b>	<b>12.13</b>	<b>12.37</b>
Lavanda	17.98	18.34	18.71	19.09	19.47
Eucalipto	6.92	7.06	7.20	7.35	7.50
Orégano	14.18	14.46	14.75	15.05	15.35
Romero	10.43	10.64	10.85	11.06	11.29
Mejorana	12.45	12.70	12.95	13.21	13.48
Muña	11.07	11.29	11.51	11.74	11.98
Molle	6.96	7.10	7.24	7.38	7.53
<b>Total costo S/</b>	<b>207,231</b>	<b>221,945</b>	<b>237,703</b>	<b>247,306</b>	<b>257,297</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

***b) Costo fijo por frasco de 10 ml de aceite esencial***

El costo fijo de un frasco de aceite esencial depende de los costos y gastos para la continuidad de las operaciones de Aroma Bio Qhali Kay. A continuación, se detalla el costo fijo unitario del producto (Ver tabla 11.11.) y el costo fijo para los 5 años del proyecto (Ver tabla 11.12.).

**Tabla 11.11. Costo fijo de aceites esenciales**

Tipo de esencia	Monto en S/
Almacenamiento	2.55
Personal administrativo	5.57
Publicidad	5.81
Servicios	1.75
Personal de Ventas	2.19
Incentivo de ventas	0.80
<b>Costo Fijo</b>	<b>18.67</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

**Tabla 11.12. Estimación de costo fijo a 5 años**

Descripción	Año 1 S/	Año 2 S/	Año 3 S/	Año 4 S/	Año 5 S/
<b>Costo fijo por frasco S/</b>	<b>18.80</b>	<b>17.60</b>	<b>17.14</b>	<b>16.68</b>	<b>16.68</b>
Almacenamiento	50,250	51,255	52,280	53,326	54,392
Personal administrativo	109,800	111,996	114,236	116,521	118,851
Publicidad	117,046	105,630	108,707	100,760	102,775
Servicios	36,631	37,363	38,110	38,873	39,650
Personal de Ventas	43,200	44,064	44,945	45,844	46,761
Incentivo de ventas	13,609	13,881	14,159	14,442	14,731
<b>Total costo S/</b>	<b>370,536</b>	<b>364,190</b>	<b>372,437</b>	<b>369,765</b>	<b>377,160</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 11.3. Estado de ganancias y pérdidas

Con la información de ingresos, costos y gastos se determinó el estado de ganancias y pérdidas para los 5 años del proyecto. Ver tabla 11.13. a continuación:

**Tabla 11.13. Estado de resultados de ganancias y pérdida**

Descripción	Año 1 S/	Año 2 S/	Año 3 S/	Año 4 S/	Año 5 S/
<b>Ingresos</b>	<b>657,843</b>	<b>704,550</b>	<b>754,573</b>	<b>785,058</b>	<b>816,775</b>
<b>-Costos</b>	<b>-207,231</b>	<b>-221,945</b>	<b>-237,703</b>	<b>-247,306</b>	<b>-257,297</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>450,612</b>	<b>482,606</b>	<b>516,871</b>	<b>537,752</b>	<b>559,477</b>
-Gastos de personal	-109,800	-111,996	-114,236	-116,521	-118,851
-Gastos de alquiler	-50,250	-51,255	-52,280	-53,326	-54,392
-Gastos de personal de ventas	-43,200	-44,064	-44,945	-45,844	-46,761
-Gastos de ventas (comisión)	-13,609	-13,881	-14,159	-14,442	-14,731
-Gasto de publicidad	-117,046	-105,630	-108,707	-100,760	-102,775
-Gastos generales	-36,631	-37,363	-38,110	-38,873	-39,650
-Depreciación y amortización	-52,745	-3,290	-3,290	-3,290	-1,119
<b>Utilidad (Pérdida) Operativa</b>	<b>27,331</b>	<b>115,126</b>	<b>141,143</b>	<b>164,697</b>	<b>181,198</b>
-Impuestos	-8,063	-33,962	-41,637	-48,586	-53,454
<b>Utilidad (Pérdida) después de Impuestos S/</b>	<b>19,268</b>	<b>81,164</b>	<b>99,506</b>	<b>116,111</b>	<b>127,745</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 11.4. Tasa de descuento y k<sub>o</sub>

Considerando que en el caso de Aroma bio Qhali Kay, sus inversionistas no están diversificados y adicionalmente a esto, el mercado local de empresas que se dedican al mismo tipo de negocios no puede compararse con empresas extranjeras por ser un tipo

diferente de tamaño de mercado, implica que el beta del mercado no es estimable. En base a esto, para hallar la tasa de descuento (CPPC), se ha utilizado el costo de oportunidad del accionista (koa), el cual se calcula de la siguiente manera:

<p><b>Fórmula de la tasa de descuento del accionista (Koa)</b>  <math>Koa = (1 + Kd) * (1 + prima) - 1</math></p>
---

**Leyenda**

**Kd:** Tasa de interés de deuda

**Prima:** retorno adicional que el inversionista está dispuesto a aceptar

En base a esta fórmula se obtienen los siguientes datos:

Kd = 16.96% (interés de préstamo otorgado por Interbank según SBS)

Prima = 5.30% (25% sobre la tasa promedio a plazo fijo de entidades financieras según SBS, la cual es 4.24%)

Con datos empleados y la fórmula presentada se obtiene un koa es de 23.16%, cuyo valor se emplea para calcular el CPPC, empleando la siguiente fórmula:

$$CPPC = Ke E / (E + D) + Kd (1 - Tx) D / (E + D)$$

Donde:

**Ke:** Costo de los Fondos Propios (koa)

**Kd:** Costo de la deuda Financiera

**E:** Fondos Propios

**D:** Deuda Financiera

**Tx:** Tasa impositiva

Este proyecto se financiará con 70% capital propio de los inversionistas y 30% deuda financiera, tasa impositiva de 29.5%, Ke de 23.16% y Kd de 16.96%. Estos datos dan un CPPC o tasa de descuento de 19.80%, el cual se emplea más adelante para calcular el VAN y TIR que podrán observar en la tabla 11.16. A continuación los datos para CPPC se pueden apreciar en la tabla 11.14.:

**Tabla 11.14. Cálculo del CPPC**

<b>E</b>	<b>30%</b>
<b>D</b>	<b>70%</b>
<b>Kd Soles</b>	<b>16.96%</b>
<b>Ke Soles</b>	<b>23.16%</b>
<b>Tx</b>	<b>29.50%</b>
<b>CPPC</b>	<b>19.80%</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 11.5. Análisis financiero

Para este análisis se elabora el flujo de caja operativo y de inversiones. Luego de realizado se evidencia que el flujo de caja económico muestra un flujo positivo a partir del primer año de operación. Ver tabla 11.15. para el detalle a continuación:

**Tabla 11.15. Flujo de caja económico**

Descripción	Año 0 S/	Año 1 S/	Año 2 S/	Año 3 S/	Año 4 S/	Año 5 S/
Ingresos		657,843	704,550	754,573	785,058	816,775
-Costos		-207,231	-221,945	-237,703	-247,306	-257,297
<b>Utilidad Operativa</b>		<b>450,612</b>	<b>482,606</b>	<b>516,871</b>	<b>537,752</b>	<b>559,477</b>
-Gastos de personal		-109,800	-111,996	-114,236	-116,521	-118,851
-Gastos de alquiler		-50,250	-51,255	-52,280	-53,326	-54,392
-Gastos de personal de ventas		-43,200	-44,064	-44,945	-45,844	-46,761
-Gastos de ventas (comisión)		-13,609	-13,881	-14,159	-14,442	-14,731
-Gasto de publicidad		-117,046	-105,630	-108,707	-100,760	-102,775
-Gastos generales		-36,631	-37,363	-38,110	-38,873	-39,650
-Depreciación y amortización		-52,745	-3,290	-3,290	-3,290	-1,119
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>27,331</b>	<b>115,126</b>	<b>141,143</b>	<b>164,697</b>	<b>181,198</b>
-Impuestos		-8,063	-33,962	-41,637	-48,586	-53,454
+Depreciación		52,745	3,290	3,290	3,290	1,119
<b>Flujo de Caja Operativo S/</b>		<b>72,014</b>	<b>84,454</b>	<b>102,796</b>	<b>119,402</b>	<b>128,863</b>
<b>Flujo de Caja de Inversión</b>						
Fijos tangibles	-14,280					
Fijos intangibles	-11,657					
Inversión en Preoperativos	-37,798					
Inversión en capital de trabajo	-207,231	-14,713	-15,758	-9,603	-9,991	257,297
<b>Flujo de Caja de Inversiones S/</b>	<b>-270,966</b>	<b>-14,713</b>	<b>-15,758</b>	<b>-9,603</b>	<b>-9,991</b>	<b>257,297</b>
<b>Flujo de Caja Económico</b>	<b>-270,966</b>	<b>57,300</b>	<b>68,696</b>	<b>93,193</b>	<b>109,410</b>	<b>386,161</b>
<b>VAN</b>	<b>88,542</b>					
<b>TIR</b>	<b>29.79%</b>					
<b>Tasa de Descuento</b>	<b>19.80%</b>					

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

El proyecto genera valor para sus accionistas según el flujo de caja económico. El análisis realizado da como resultado un VAN de S/ 88,542 y una TIR de 29.79% respecto a una evaluación de flujos económicos a 5 años y considerando una tasa de descuento de 19.80%.

## 11.6. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad de la rentabilidad del negocio se realizó respecto a la variación de la demanda y a la variación de costo del producto, ambos conforman los elementos determinantes en la estimación futura de ingresos.

### 11.6.1. Sensibilidad a la variación de la demanda

De este análisis se concluye que el plan de negocio muestra una alta sensibilidad a la variación de la demanda, que puede generarse por una variación en la frecuencia de compra de los clientes o por una variación del tamaño de mercado. Como se observa en la tabla 11.16., a partir de una reducción de 10% en la demanda, se reduce el VAN a un monto de S/ -622.

**Tabla 11.16. Sensibilidad de la demanda de frascos**

% De variación	Demanda Frascos	VAN
		88,542
-50%	8543	- 357,277
-40%	10252	- 268,114
-30%	11960	- 178,950
-20%	13669	- 89,786
-10%	15378	- 622
0%	17086	88,542
10%	18795	177,706
20%	20504	266,870
30%	22212	356,034
40%	23921	445,198
50%	25630	534,362

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 11.6.2. Sensibilidad de la variación del costo fijo del producto

El resultado de este análisis muestra una sensibilidad menor del plan de negocio cuando el costo del producto varía. Como se puede observar, un incremento del costo fijo del 20% determina un VAN de S/ -36,110; sin embargo, una variación negativa, reducción del 50% del costo, genera un VAN de S/ 400,171 (Ver tabla 11.17.).



**Tabla 11.17. Sensibilidad del costo fijo**

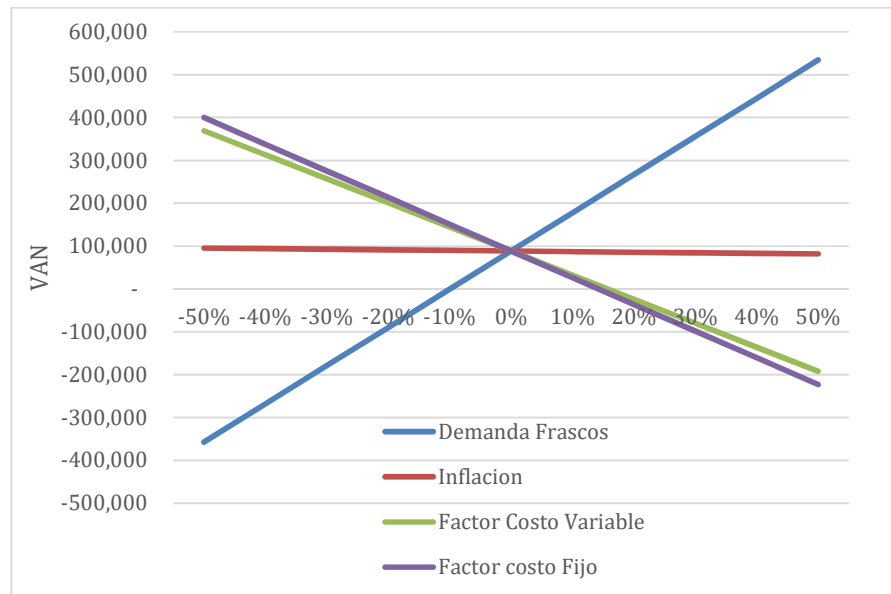
Factor costo Fijo	VAN
	88542
0.50	400171
0.60	337846
0.70	275520
0.80	213194
0.90	150868
1.00	88542
1.10	26216
1.20	-36110
1.30	-98435
1.40	-160761
1.50	-223087

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

**11.6.3. Sensibilidades adicionales**

En la tabla 11.18. se observa que el plan de negocio muestra una sensibilidad alta hacia variaciones en la demanda, seguido por el Mark up, costo e inflación:

**Tabla 11.18. Análisis de sensibilidad unidimensional**



Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

## 11.7. Análisis de escenarios

Se han analizado 2 escenarios, evaluando el nivel de impacto sobre el proyecto y su viabilidad económica, los cuales arrojan los resultados mostrados en la tabla 11.19. a continuación:

**Tabla 11.19. Análisis de escenarios**

Scenario Summary				
	Current			
	Values:	Pesimista	Moderado	Optimista
<b>Changing Cells:</b>				
<b>Demanda de Frascos</b>	17086	13669	17086.00	20503
<b>Inflación</b>	2%	4%	2%	1%
<b>Factor Costo</b>	1	1.20	1.00	0.80
<b>Participación</b>	5%	3%	5%	10%
<b>Result Cells:</b>				
	VAN	VAN	VAN	VAN
<b>VAN</b>	88,542	-330,220	88,542	621,894
	TIR	TIR	TIR	TIR
<b>TIR</b>	29.79%	-10.42%	29.79%	120.08%

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 11.7.1. Escenario optimista

En este escenario, se consideran como eventos favorables para el proyecto los siguientes:

- Se está considerando un aumento en las ventas de frascos del 20%.
- Disminución del 20% del factor de costo fijo.
- Incremento del porcentaje de entrada de mercado de 100%.
- Se está considerando una reducción del 50% en la inflación actual.

En este escenario se obtiene un VAN de S/ 620,894 y una TIR de 120.08%.

### 11.7.2. Escenario pesimista

Este escenario considera los siguientes supuestos:

- Se está considerando una reducción en las ventas de frascos del 20%.
- Aumento del 20% del factor de costo fijo.
- Reducción del porcentaje de entrada de mercado de 50%.
- Se está considerando un incremento del 100% en la inflación actual.

En este escenario se obtiene un VAN de S/ -330,220 y una TIR de -10.42%, lo que hace que este proyecto sea inviable.

### 11.8. Análisis de punto muerto

El análisis de punto muerto estima qué variable vuelve en VAN cero. Para este análisis se ha considerado las siguientes variables (Ver tabla 11.20.).

**Tabla 11.20. Análisis de punto muerto**

Factor	Valor original	Punto muerto	Variación
<b>Demanda de Frascos</b>	<b>17086</b>	<b>15390</b>	<b>-11.02%</b>
<b>Factor Costo Variable</b>	<b>100%</b>	<b>115.78%</b>	<b>15.78%</b>
<b>Factor Costo Fijo</b>	<b>100%</b>	<b>114.21%</b>	<b>14.21%</b>
<b>Variación en Precio</b>	<b>100%</b>	<b>94.27%</b>	<b>-5.73%</b>
<b>% de Entrada</b>	<b>5%</b>	<b>3.86%</b>	<b>-1.14%</b>

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

De la tabla se observa que la variable más sensible es la variación de entrada al mercado, seguida por variación del precio y luego la demanda de frascos a vender. Entonces se procede con la identificación, evaluación, análisis y gestión de los riesgos que puedan afectar la empresa a implementar según el presente plan de negocios. El análisis de riesgo es en extremo importante, ya que determina los lineamientos a seguir cuando un riesgo se presenta, indicando las acciones o estrategias a seguir con el fin de mitigar o eliminar los efectos del riesgo, lo cual puede medirse en plazos de entrega, costes, variación del alcance, afectación de calidad, etc.

Es importante tener presente que el riesgo puede impactar de forma positiva o negativa en un negocio a implementarse, lo mismo que a un negocio ya existente. Debido a esto, es estratégico y relevante que se genere una evaluación de riesgos, con la cual se podrá identificar y analizar los riesgos que pueden afectar, generando por ejemplo contingencias legales, contingencias personales, problemas económicos, etc., lo cual podrá afectar la viabilidad de la empresa o proyecto en implementación.

Uno de los beneficios del análisis de riesgos es que cuando se procede a generar una lista de riesgos, muchas veces se identifican riesgos adicionales, motivo por el cual es una actividad trascendente en este caso para la propuesta de nuestro plan de negocios.

### Objetivos:

- Identificar, analizar, evaluar y gestionar los riesgos del negocio.
- Evaluar la probabilidad, impacto y nivel de severidad de los riesgos del negocio.
- Definir los planes de contingencia o acciones ante el disparo de algunos de los riesgos del negocio.

Todo riesgo tiene una probabilidad de ocurrencia, así como un nivel de impacto en el negocio, por lo tanto, deben ser evaluados y cuantificados de acuerdo a su probabilidad y severidad respecto a un rango determinado de magnitud. En este caso, para nuestro plan de negocios, en la tabla 11.21. se muestran los valores y rangos por probabilidad e impacto de los riesgos del negocio.

**Tabla 11.21. Evaluación de probabilidad e impacto**

PROBABILIDAD		IMPACTO	
NADA PROBABLE	0.1	MUY BAJO	0.1
POCO PROBABLE	0.3	BAJO	0.3
MEDIANAMENTE PROBABLE	0.5	MODERADO	0.5
BASTANTE PROBABLE	0.7	ALTO	0.7
MUY PROBABLE	0.9	MUY ALTO	0.9

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Los riesgos deberán ser evaluados en base a la cuantificación que se muestra en la tabla precedente, es decir probabilidad e impacto. Esto determinara que riesgos son los más críticos los actuales deben generar acciones de mitigación (un riesgo no se anula, solo se mitiga en impacto), para el caso de riesgos moderados, de presentarse deben tener acciones concretas definidas para su gestión.

Los riesgos bajos se deberán tener en cuenta, no es necesario tener una acción definida inmediata, pero si deben monitorizarse. Para la cuantificación del impacto de un riesgo, o determinar su severidad, en la tabla 11.22. podrá apreciar una matriz cruzada de dos dimensiones, las cuales son probabilidad por impacto (Ver tabla 11.22.).

**Tabla 11.22. Matriz de probabilidad e impacto**

<b>Probabilidad</b>	<b>1</b>	<b>0.1</b>	<b>0.2</b>	<b>0.3</b>	<b>0.4</b>	<b>0.5</b>	<b>0.6</b>	<b>0.7</b>	<b>0.8</b>	<b>0.9</b>	<b>1</b>
	<b>0.9</b>	0.09	0.18	0.27	0.36	0.45	0.54	0.63	0.72	0.81	0.9
	<b>0.8</b>	0.08	0.16	0.24	0.32	0.4	0.48	0.56	0.64	0.72	0.8
	<b>0.7</b>	0.07	0.14	0.21	0.28	0.35	0.42	0.49	0.56	0.63	0.7
	<b>0.6</b>	0.06	0.12	0.18	0.24	0.3	0.36	0.42	0.48	0.54	0.6
	<b>0.5</b>	0.05	0.1	0.15	0.2	0.25	0.3	0.35	0.4	0.45	0.5
	<b>0.4</b>	0.04	0.08	0.12	0.16	0.2	0.24	0.28	0.32	0.36	0.4
	<b>0.3</b>	0.03	0.06	0.09	0.12	0.15	0.18	0.21	0.24	0.27	0.3
	<b>0.2</b>	0.02	0.04	0.06	0.08	0.1	0.12	0.14	0.16	0.18	0.2
	<b>0.1</b>	0.01	0.02	0.03	0.04	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09	0.1
	<b>0.1</b>	<b>0.2</b>	<b>0.3</b>	<b>0.4</b>	<b>0.5</b>	<b>0.6</b>	<b>0.7</b>	<b>0.8</b>	<b>0.9</b>	<b>1</b>	
	<b>Impacto</b>										

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

Los riesgos identificados y que deben gestionarse para el presente plan de negocio, se muestran listados en la tabla 11.23. junto con sus disparadores y acciones a realizar. Acá se podrá ver la descripción del riesgo, probabilidad de ocurrencia, cuantificación del impacto que tendría sobre el negocio, la severidad del riesgo para su priorización a ser atendidos, el problema que generaría el riesgo, el disparador que ocasionaría la ocurrencia del riesgo y los planes de acciones a considerar para llevar a cabo el éxito del negocio propuesto (Ver tabla 11.23.).

**Tabla 11.23. Identificación, análisis y manejo de riesgos**

Riesgo	Probabilidad	Impacto	Severidad	Efectos del Riesgo	Disparador	Contingencia
Variación en el precio de venta de Aceites Esenciales	0.4	0.7	0.28	Reducción de ingresos y disminución del margen operativo	Variación de precio del 2.5%	-Campañas promocionales -Búsqueda de nuevos productores para mejora de costo variable -Mejora de precios de venta por compra de volumen
Factor Costo Fijo	0.3	0.5	0.15	Elevación de costo del producto y reducción del margen operativo	Disminución de las proyecciones de ventas en 15%	-Realizar acuerdos con productores para reducción precio de compra -Reducción de gasto fijo
Factor Costo Variable	0.3	0.7	0.21	Elevación de costo del producto y reducción del margen operativo	Disminución de las proyecciones de ventas en 15%	-Realizar acuerdos con productores para reducción precio de compra -Búsqueda de nuevos productores

Demanda de frascos de aceites esenciales	0.3	0.7	0.21	Elevación de los costos fijos y variables, con la reducción del margen operativo	Disminución de frascos vendidos en 10%	-Incrementar campañas de publicidad y marketing -Campañas de muestras a clientes fidelizados
Variación porcentaje de mercado	0.5	0.7	0.35	Variación de los ingresos por venta estimados, lo que genera un incremento en los costos fijos y variables, con la reducción del margen operativo	Caída de mercado específico por variación de 1%	-Incrementar campañas de publicidad y marketing -Revisar las acciones de marketing otorgando descuentos -Mejorar tipos de productos y activaciones -Compañías de mejora de precios por compra de volumen
Aumento de competencia con servicios de mayor calidad.	0.3	0.5	0.15	Disminución de las ventas por migración de clientes a la competencia	Reducción de ventas que van a competencia en un 5%	- Revisión de campaña de marketing y Ofertas -Revisión de Indicadores de satisfacción de los clientes. -Mejora en variedad de productos
Crisis en redes sociales	0.5	0.7	0.35	Perdida de clientela y reducción de volumen de venta	Queja de algún cliente en redes sociales	- Atender el reclamo del cliente y solucionar en no más de 24 horas - Activar el protocolo de crisis de redes sociales - Revisar las acciones que generaron la crisis y actualizar la documentación y procesos

Fuente y Elaboración: Autores de esta tesis

### 11.9. Conclusiones del capítulo

Del análisis realizado se puede concluir que, en el escenario conservador, se realiza una venta de 17,086 frascos al año, el cual determina que el plan de negocios es viable, dando como resultado un VAN de S/ 88,542 y una TIR de 29,79%. Es importante mencionar que la variación en el precio de venta es lo que afecta más al proyecto.

Respecto al análisis de sensibilidad unidimensional, se determina que el proyecto es altamente sensible a la variación de la demanda dado que una variación

negativa del 10% determina la inviabilidad del proyecto con un VAN de S/ -622. Ante este escenario se tendrá que reducir los costos y gastos fijos del proyecto.

De igual forma existen otras variables muy relevantes tales como el porcentaje de ingreso al mercado, el cual no puede ser menor a 3.86%, caso contrario el VAN se hace cero. Otro elemento sensible es la variación de precio de venta, lo cual indica que el generar descuentos en la venta de nuestro producto, debe realizarse de manera muy específica, ya que afectarán los ingresos y por lo tanto las ganancias, pudiendo afectar la viabilidad del negocio si esto no se controla de manera eficiente.

## CONCLUSIONES

**Objetivo Específico 1:** Establecer las características y volumen de la demanda potencial.

- ✓ Existen diferentes preferencias respecto a los aceites esenciales, siendo los principales la Lavanda con 20.22%, Eucalipto con 19.35%, Orégano con 16.39%, Romero con 14.45%, Mejorana con 15.32%, Muña 10.23% y Molle 4.03%.
- ✓ El mercado potencial de Zona 7 NSE A, B y C1 entre 25 y 64 años está conformado por 121,395 personas, siendo consumidoras de aceites esenciales el 71,92% de este mercado.
- ✓ El gasto generado por las personas consumidoras de aceites esenciales de la Zona 7 NSE A, B y C1 entre 25 y 64 años, es aproximadamente 8.80% del gasto que dedican en general para cuidado, conservación de la salud y servicios médicos.

**Objetivo Específico 2:** Definir un plan estratégico para llevar adelante el plan de negocio.

- ✓ Se debe realizar alianzas y/o acuerdos estratégicos con los productores nacionales de aceites esenciales a fin de garantizar el abastecimiento de nuestros productos.
- ✓ Es importante a mediano y largo plazo realizar alianzas estratégicas con los productores de materia prima para los aceites esenciales, a fin de que produzcan en zona, logrando reducción de costo.
- ✓ Se debe mantenerse informado sobre técnicas de extracción de aceites esenciales y asegurar la transferencia de conocimiento hacia todos los miembros de la cadena productiva, lo cual elevará eficiencias y esto se traduce en mejor precio de venta al público y mejora de calidad de los productos ofertados.

**Objetivo Específico 3:** Preparar el plan comercial, operativo y legal para la puesta en marcha de la empresa.

- ✓ Se debe definir un adecuado plan comercial para introducir y dar a conocer la nueva marca al mercado, con énfasis en diferenciación de servicio respecto a los demás competidores del mercado.



- ✓ El tener una adecuada estrategia de marketing y un presupuesto que soporte esta estrategia es clave para el éxito del presente plan de negocio.
- ✓ Las mejoras operativas aseguran una mejor viabilidad de permanencia en el mercado, bajo reducción de costo variable y fijo, lo cual permitirá mejorar los precios de venta al público.

**Objetivo Específico 4:** Evaluar la viabilidad económica de la idea de negocio.

- ✓ El plan de negocio propuesto es viable bajo una consideración de venta 17086 frascos de aceite esencial en un mercado específico de 4366 personas, las cuales compran aceites esenciales en períodos tales como quincenal, mensual, bimestral y trimestral.
- ✓ Para los precios definidos en el presente plan de negocio, el VAN es de S/ 88,542 con una TIR de 29.79%, lo cual lo hace viable.
- ✓ La variación del volumen de venta en frascos de aceites esenciales es el principal factor de éxito o fracaso, para lo cual se debe poner principal foco en las metas de venta.

**Objetivo Específico 5:** Desarrollar el análisis de riesgos correspondientes a la idea de negocio.

- ✓ El principal riesgo para el presente plan de negocios es la reducción de volumen de venta de frascos de aceites esenciales.
- ✓ Otro riesgo importante es la definición precisa de mercado a capturar desde el inicio del plan de negocios, ya que, de no definir bien la captación del mercado, podría generar que no se llegue a estimar una buena definición mínima de volumen de venta para la sustentabilidad de la empresa.
- ✓ El consumo de aceites esenciales se da por preferencia de compra, lo cual ni implica una regularidad lineal comparable entre los diferentes tipos de aceites. En base a lo indicado, los riesgos por relevancia son la definición correcta de penetración de mercado, volumen de venta año mínimo necesario, costo variable, costo fijo, etc.
- ✓ Debido a la masificación de las redes sociales con tanta variedad de páginas para distintos tipos de personas uno de los riesgos identificados es el reputacional, el cual se da a través de que algún usuario identifique algún defecto o haga un mal uso del producto y acto seguido lo comente en las redes sociales, es por ello que se manejará un plan de contingencia bien estructurado.

## BIBLIOGRAFÍA

- (24 de 02 de 2018). Obtenido de Homeopatía: <https://www.boiron.es/#>
- A., F. T. (1981). *Biochemistry of Antimicrobial Action*. Londres.
- Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. (2011). (D. S. EDICIONES, Ed.) Obtenido de <https://www.casadellibro.com/libro-generacion-de-modelos-de-negocio/9788423427994/1828021>: <https://www.casadellibro.com/libro-generacion-de-modelos-de-negocio/9788423427994/1828021>
- Altieri, M. (Noviembre de 1995). Bases científicas para una agricultura sustentable. En M. Altieri, *AGROECOLOGIA Bases científicas para una agricultura sustentable* (págs. 1-325). Nordan–Comunidad.
- Bach, D. (24 de 02 de 2001). Flores de Bach. Obtenido de <https://www.floresdebach.net/>
- BCRP. (Marzo de 2019). Panorama actual y proyecciones macro económicas 2019 - 2020. Recuperado el 15 de Enero de 2019, de Finanzas, Ministerio de Economía y Finanzas: <http://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/reporte-de-inflacion.html>
- Beyerstein, B. L. (Marzo de 2001). Medicina alternativa y errores comunes de razonamiento. Recuperado el 24 de Febrero de 2019, de [www.sindioses.org](http://www.sindioses.org)
- Blog curiosidades. (s.f.). Obtenido de La sociedad geografica: <https://www.lasociedadgeografica.com/blog/curiosidades/el-olor-de-la-india/>
- Borjas, C. D., & Rossel Puig, W. (2001). *Elementos básicos de medicina bioenergética para estudiantes de ciencias médicas*. Cuba: Editorial de Ciencias Medicas.
- Buonocore, D. (1976). *Diccionario de Bibliotecología*. Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas, Facultad de Filosofía y Letras, 2da edicion(xvii), 1-452.
- Butje, A., Shattell, M., & Repede, E. (2008). Healing Scents: An Overview of Clinical Aromatherapy for Emotional Distress. *Journal of Psychosocial Nursing and Mental Health Services*, 1-8.
- Camacho, J. (Mayor de 2015). *ACEITES ESENCIALES S.A. Monografía*. Colombia.
- Clinic, E. p. (09 de 02 de 2019). Clínica Mayo. Obtenido de <https://www.mayoclinic.org/es-es/tests-procedures/acupuncture/about/pac-20392763>
- Conexión ESAN. (19 de Julio de 2016). El modelo Canvas: una metodología para el éxito del negocio. Obtenido de ESAN: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/07/el-modelo-canvas-una-metodologia-para-el-exito-del-negocio/>
- CPI, C. P. (Abril de 2018). [http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201805.pdf](http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201805.pdf). Recuperado el 18 de Enero de 2019, de <http://www.cpi.pe>: [http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201805.pdf](http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201805.pdf)
- David, F. (2003). *Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Digitopuntura. (24 de 02 de 2018). Obtenido de <https://digitopuntura.review/>
- Escobar Guzman, J. (2002). *Plan de Plan de aprovechamiento y uso de recursos naturales: Guía para empresarios de biocomercio*. Guía del Instituto de Investigación de Recursos Biológicos. Colombia.

- Espinoza, R. (06 de Mayo de 2014). Marketing Mix: Las 4 PS . Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>
- Gestión, R. (16 de Febrero de 2018). Pagos con tarjetas: ¿Qué comisiones pagan los negocios que usan POS? Diario Gestión. Obtenido de Diario Gestión: <https://gestion.pe/economia/empresas/pagos-tarjetas-comisiones-pagan-negocios-pos-227409>
- Hernández , I. (Abril de 2017). Plan de negocios para producción y exportación de aceites esenciales extraídos de plantas aromáticas de ciclo corto. Tesis de Licenciatura. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- Higuchi, A. (2015). Características de los consumidores de productos orgánicos y expansión de su oferta en Lima. Scielo Peru, 42(77), 57-89.
- IFEAT, I. F. (2019). <https://ifeat.org/>. Recuperado el 14 de Enero de 2019, de <https://ifeat.org/>: <https://ifeat.org/>
- INDECOPI. (Setiembre de 2008). [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/4EFC96743A34A2DD05257C4A007627FA/\\$FILE/rotulado\\_dossier.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/4EFC96743A34A2DD05257C4A007627FA/$FILE/rotulado_dossier.pdf). Recuperado el 5 de Enero de 2019, de [www.congreso.gob.pe: http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/4EFC96743A34A2DD05257C4A007627FA/\\$FILE/rotulado\\_dossier.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/4EFC96743A34A2DD05257C4A007627FA/$FILE/rotulado_dossier.pdf)
- IPSOS. (05 de Febrero de 2018). [https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-02/ipsos\\_estadistica\\_poblacional-vff.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-02/ipsos_estadistica_poblacional-vff.pdf). Recuperado el 01 de Marzo de 2019, de <https://www.ipsos.com>: [https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-02/ipsos\\_estadistica\\_poblacional-vff.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-02/ipsos_estadistica_poblacional-vff.pdf)
- Jones, E. (2014). AROMATERAPIA, DESPERTANDO A LAS FRAGANCIAS CURATIVAS. En E. A. Jones, AROMATERAPIA, DESPERTANDO A LAS FRAGANCIAS CURATIVAS (págs. 1-350). Argentina: Antroposófica.
- La Herbolera. (s.f.). Obtenido de Historia de la aromaterapia: <http://laherbolera.blogspot.com/2013/12/historia-de-la-aromaterapia-china-e.html>
- Lawabre, M. (1990). Aromaterapia.
- Leonetti , L., & Martins, M. (2007). ANSIEDAD MATERNAL EN EL PERÍODO PRENATAL Y POSTNATAL. Scielo, 1-8.
- Marnet, D. M. (06 de 12 de 2003). Salud.ccm. Obtenido de <https://salud.ccm.net/fau/9346-fitoterapia-definicion>
- Martínez , A. (2003). Aceites Esenciales. Medellín: Universidad de Antioquía.
- MINAGRI. (06 de Enero de MINAGRI, 2019). Línea de Cultivos Emergentes. Obtenido de Plantas Medicinales: <http://www.minagri.gob.pe/portal/31-sector-agrario/lineas-de-cultivos-emergentes/258-plantas-medicinales>
- Negocios Garantizados. (25 de Octubre de 2017). La Aromaterapia como idea de negocio. Obtenido de <https://www.negociosgarantizados.com/2017/10/25/la-aromaterapia-como-idea-de-negocio/>
- Nuñez, V. (s.f.). Como crear un Plan de Crisis en redes sociales. Obtenido de <https://vilmanunez.com/como-crear-un-plan-de-crisis-en-redes-sociales/>
- Padrini, F., & Lucceroni, M. T. (1996). El gran libro de los aceites esenciales. Roma. Perfume-Man. (14 de 04 de 2018). Obtenido de <https://www.perfume-man.com/destilacion-arrastre-vapor/>

- Periodico digital Gestión. (21 de 09 de 2018). PxC: EN el Perú, la inversión publicitaria en internet crecerá en 91% para los próximos 5 años.
- Periodico digital Publimetro. (14 de 10 de 2018). ¿Cuánto ganan los influencers? Publimetro.pe.
- Plantas con propiedades anti-inflamatorias. (2002). Revista Cubana Invest Biometh 2002:21.
- Porter, M. (1979). 5 fuerzas de Porter. Recuperado el 07 de MARZO de 2017, de 5 fuerzas de Porter: <http://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Pronaturaleza. (22 de Mayo de Pronaturaleza, 2014). El Perú: entre los 17 países más biodiversos del mundo. Obtenido de <http://pronaturaleza.org/noticias/el-peru-entre-los-17-paises-mas-biodiversos-del-mundo/>
- Saenz, V. J. (07 de Enero de 2017). La ventaja de las terapias alternativas es que el 70% de las enfermedades se curan hagas lo que hagas. El Diario. Recuperado el 04 de Marzo de 2019, de [https://www.eldiario.es/sociedad/terapias\\_alternativas-salud-ciencia\\_0\\_597390653.html](https://www.eldiario.es/sociedad/terapias_alternativas-salud-ciencia_0_597390653.html)
- Sánchez-Vidaña, D. I., Pui-Ching Ngai, S., He, W., Ka-Wing Chow, J., Wui-Man Lau, B., & Wing-Hong Tsang, H. (2017). The Effectiveness of Aromatherapy for Depressive Symptoms: Hindawi Evidence-Based Complementary and Alternative Medicine, 1-22.
- Silva M., M. (2017). Plan de negocios para la producción y comercialización de aceites esenciales naturales en base a plantas nativas de la región del Cusco-Perú. Tesis Magistral. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- SISGECOM, S. P. (11 de Julio de 2012). SISGECOM. Recuperado el 23 de Febrero de 2019, de Como evitar riesgos reputacionales en las redes sociales: <https://sisgecom.com/2012/07/11/como-evitar-riesgos-reputacionales-en-las-redes-sociales/>
- SSA, S. S. (3 de Febrero de 2014). SSA Asesores. Recuperado el 21 de Enero de 2019, de Riesgo reputacional en la era de la web social: <https://ssa-asesores.es/html/wordpress/blog/2014/02/03/riesgo-reputacional-en-la-internet-social/>
- SUNAFIL. (2 de Junio de 2016). <https://www.sunafil.gob.pe/noticias/item/3843-regimen-laboral-en-la-micro-y-pequena-empresa-mype.html#iii-derecho-laborales-en-la-mype>. Recuperado el 15 de Noviembre de 2018, de <https://www.sunafil.gob.pe/noticias/item/3843-regimen-laboral-en-la-micro-y-pequena-empresa-mype.html#iii-derecho-laborales-en-la-mype>
- SUNARP. (14 de Noviembre de 2017). SUNARP. SUNARP TE AYUDA A CONSTITUIR TU EMPRESA EN 24 HORAS. Obtenido de <https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/file.axd?file=/2017/14112017-1.pdf>
- Vargas, A. F. (2008). Evaluación de aceites esenciales de ajo, culantro y romero como antioxidantes y conservantes en ñ salami. Tesis. Colombia.
- Villafañe & Asociados, V. y. (25 de Abril de 2018). El riesgo reputacional: “Un gran poder conlleva una gran responsabilidad”. Recuperado el 04 de Marzo de 2019, de Riesgo Reputacional: <http://www.villafane.com/riesgo-reputacional-poder-responsabilidad/>
- Wilson, A. (2018). Alquimia de los aceites esenciales.

WORDPRESS, A. (9 de Febrero de 2017). ACEITES ESENCIALES Y MÉTODO DE CONSERVACIÓN. Obtenido de ACEITES ESENCIALES Y MÉTODOS DE CONSERVACIÓN: <https://aceitessite.wordpress.com/>

Zuluaga Ramírez, Y. (2018). EFECTO DE LOS ACEITES ESENCIALES EN LOS SÍNTOMAS EMOCIONALES DE LA ANSIEDAD, DEPRESION Y ESTRES UNA REVISION LITERARIA. Monografia.