

Universidad Católica de Santa María
Facultad de Ciencias Económico Administrativas
Escuela Profesional de Ingeniería Comercial



**Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de
vino seco de la cepa uva criolla y moscatel en la ciudad de Arequipa –
2023**

Tesis presentada por el Bachiller:

Salazar Bellido, Birkath Nerea

ORCID: 0009-0004-7056-1433

Vizcarra Cuba, José Ivar

ORCID: 0009-0000-4810-8297

para optar el Título Profesional de Ingeniero Comercial

Asesor:

Mg. Huerta Delgado, José

ORCID: 0000-0002-6177-6887

Arequipa- Perú

2025

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

INGENIERIA COMERCIAL

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 28 de Octubre del 2024

Dictamen: 005399-C-EPICO-2024

Visto el borrador del expediente 005399, presentado por:

2017702961 - VIZCARRA CUBA JOSÉ IVAR

2017224542 - SALAZAR BELLIDO BIRKATH NEREA

Titulado:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE VINO
SECO DE LA CEPA UVA CRIOLLA Y MOSCATEL EN LA CIUDAD DE AREQUIPA - 2023**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

Título Profesional/Título de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

INGENIERO COMERCIAL

**29271323 - TEJADA VELASQUEZ JOSE EFRAIN
DICTAMINADOR**



**30400132 - ESPINOZA RIEGA JORGE DAVID
DICTAMINADOR**



**44141042 - GAMBETTA PAREDES BRUNNO ALONSO
DICTAMINADOR**



Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco de la cepa uva criolla y moscatel en la ciudad de Arequipa – 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

33%	31%	7%	22%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Católica de Santa María	4%
	Trabajo del estudiante	
2	hdl.handle.net	2%
	Fuente de Internet	
3	www.coursehero.com	2%
	Fuente de Internet	
4	Submitted to Universidad Católica San Pablo	2%
	Trabajo del estudiante	
5	www.nathaninc.com	1%
	Fuente de Internet	
6	dokumen.pub	1%
	Fuente de Internet	
7	repositorio.up.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
8	repositorio.umch.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
9	Submitted to Universidad TecMilenio	1%
	Trabajo del estudiante	
10	tesis.ucsm.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
11	Submitted to CONACYT	1%
	Trabajo del estudiante	

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a todas las personas que me ayudaron a lo largo de la carrera:

A mis abuelos: mi abuelito Manuel, cuyo pasatiempo fue una inspiración para esta tesis; mis abuelitas Alicia y Ernestina, que me motivaron a no decaer y seguir adelante.

A mis padres: mi mamá, cuya frase "el cielo es tu límite" me incentivó a lograr esta meta y me inspira en cada paso; mi papá, por su apoyo incondicional.

A mi hermano Mauricio, por sus palabras exactas que me ayudaron a crecer profesionalmente.

A mi tía Rochy, presente en los momentos más importantes y fuente de valiosas enseñanzas de vida. Y, sobre todo, a Dios, principal motivo e inspiración para la realización de este proyecto.

Birkath Nerea Salazar Bellido

El presente proyecto está dedicado principalmente a Dios, que sin su bendición no lo hubiera logrado, a mis padres quienes me brindaron su invaluable apoyo, a mis hermanos que representan una parte importante de mi vida, a mi abuela Leonor quien me apoyó en los momentos más difíciles e hizo que no decayera ante acontecimientos desfavorables, y a mis compañeros con quienes compartimos momentos inolvidables y siempre los tendré en mi corazón. Gracias por permitirme ser parte de su orgullo.

José Ivar Vizcarra Cuba

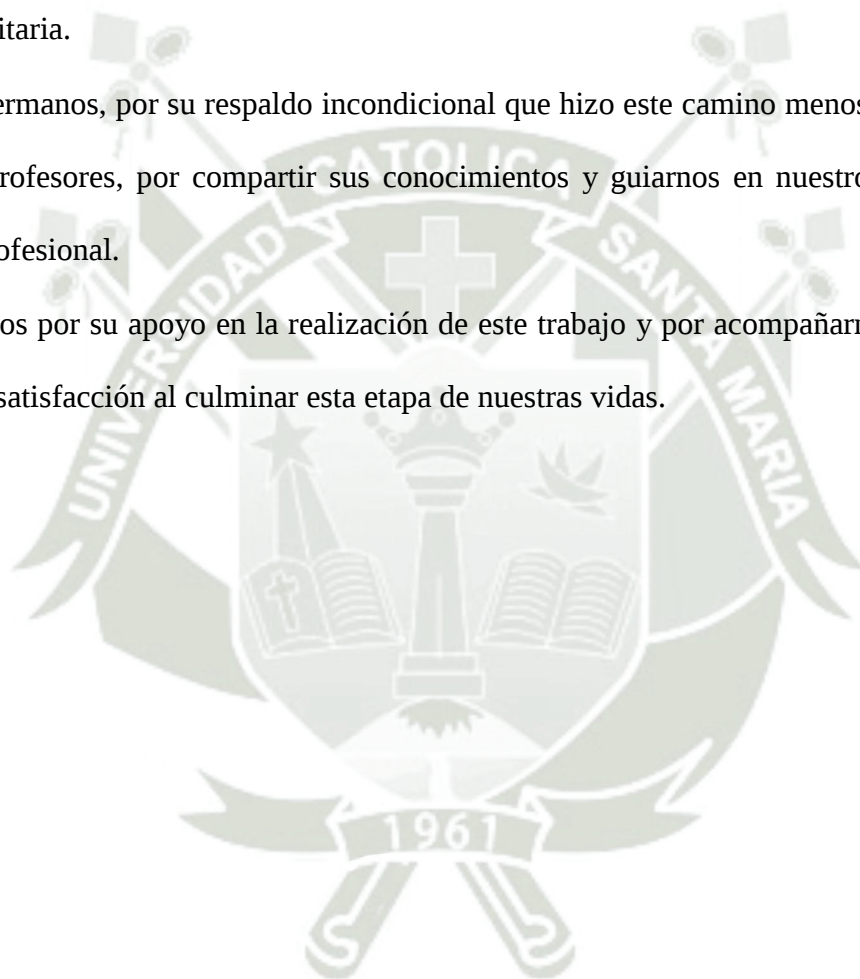
AGRADECIMIENTOS

A nuestros padres, por su esfuerzo incansable y apoyo constante que nos permitió culminar esta etapa universitaria.

A nuestros hermanos, por su respaldo incondicional que hizo este camino menos complicado.

A nuestros profesores, por compartir sus conocimientos y guiarnos en nuestro crecimiento personal y profesional.

Gracias a todos por su apoyo en la realización de este trabajo y por acompañarnos hasta este momento de satisfacción al culminar esta etapa de nuestras vidas.



RESUMEN

El objetivo del presente estudio fue desarrollar un plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.

El productor artesanal de vino, quien posee una notable habilidad para elaborar productos de alta calidad, puede carecer de herramientas administrativas, factor que ha limitado su potencial de crecimiento. A pesar de contar con un producto de excelencia, reconocido y recomendado por los consumidores, se ha observado que no se está aprovechando plenamente la oportunidad de expansión en el mercado.

Para abordar ello, se hizo un análisis del entorno y de la industria vitivinícola, paralelamente, se ha realizado un estudio detallado de proveedores, clientes y competidores, con el objetivo de definir e implementar las estrategias más efectivas para potenciar el crecimiento y la competitividad del negocio.

Luego se determinó la localización de la empresa y el proceso productivo que conlleva la fabricación de los vinos. En el estudio financiero se consolida toda la información obtenida anteriormente como el costo de la materia prima, de la maquinaria, los gastos financieros, por salarios, entre otros y se proyectan los estados financieros en base a las ventas promedio estimadas en el estudio de mercados. Concluyendo que es atractivo invertir en el proyecto ya que se obtuvo mediante el análisis de indicadores financieros un VAN de S/ 214,594, una TIR del 34.2% , el B/C y el periodo de recuperación de la inversión.

Palabras clave: Factibilidad, Viabilidad, Sustentabilidad, plan de negocios, vinos.

ABSTRACT

The objective of this study was to develop a business plan for a dry wine producing and marketing company in the city of Arequipa for the year 2023.

The artisanal wine producer, who has a remarkable ability to produce high-quality products, may lack administrative tools, a factor that has limited his growth potential. Despite having an excellent product, recognized and recommended by consumers, it has been observed that the opportunity for expansion in the market is not being fully exploited.

To address this, an analysis of the environment and the wine industry was carried out, in parallel, a detailed study of suppliers, customers and competitors has been carried out, with the aim of defining and implementing the most effective strategies to boost the growth and competitiveness of the business.

Then, the location of the company and the production process involved in the manufacture of wines were determined. In the financial study, all the information obtained previously is consolidated, such as the cost of raw materials, machinery, financial expenses, salaries, among others, and the financial statements are projected based on the average sales estimated in the market study. It was concluded that it is attractive to invest in the project since, through the analysis of financial indicators, a NPV of S/ 214,594, an IRR of 34.2%, the B/C and the investment recovery period were obtained.

Keywords: Feasibility, Viability, Sustainability, business plan, wines.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	3
PLANTEAMIENTO TEÓRICO.....	3
1 Problema	4
2 Descripción.....	4
2.1 Campo, área y línea.....	6
2.2 Tipo de problema.....	6
2.3 Variables	7
2.3.1 Análisis de variables.....	7
2.3.2 Operacionalización de Variables.....	8
2.3.3 Matriz de consistencia.....	10
2.4 Interrogantes Básicas.....	12
2.4.1 Interrogante General	12
2.4.2 Interrogante Específicas	12
2.5 Justificación	13
2.5.1 Justificación social	13
2.5.2 Justificación practica.....	13
2.5.3 Justificación por conveniencia	13
3 Objetivos	14
3.1 Objetivo General	14
3.2 Objetivo Específicos	14
4 Marco Teórico	15
4.1 Análisis externo - Pestel.....	15

4.1.1	Análisis Político	15
4.1.2	Análisis Económico	15
4.1.3	Análisis Social	15
4.1.4	Análisis Tecnológico.....	16
4.1.5	Análisis Ecológico	17
4.1.6	Análisis Legal	17
4.2	Análisis externo - las cinco fuerzas de Porter.....	17
4.2.1	Poder de negociación con los clientes	17
4.2.2	Poder de negociación con los proveedores	18
4.2.3	Amenaza de nuevos competidores entrantes	18
4.2.4	Amenaza de nuevos productos sustitutivos.....	18
4.2.5	Rivalidad entre empresas competidoras.....	20
4.3	Modelo de negocio CANVAS	20
4.4	Plan estratégico	20
4.4.1	Misión	21
4.4.2	Visión.....	21
4.5	Plan de Marketing.....	22
4.5.1	Producto	22
4.5.2	Precio	24
4.5.3	Plaza.....	25
4.5.4	Promoción	26
4.6	Plan de operaciones.....	28
4.6.1	Estrategias operativas.....	28
4.6.2	Indicadores operativos	29
4.6.3	Estándares de calidad.....	29
4.7	Plan de recursos humanos.....	30
4.7.1	Estrategias	30
4.7.2	Indicadores	30
4.8	Plan financiero	31
4.8.1	Costeo de venta	31
4.8.2	Capital de trabajo	32

4.8.3	Presupuesto de gastos operativos	32
4.8.4	Gastos administrativos	33
4.8.5	Gastos de venta	33
4.8.6	Ingresos	33
4.8.7	Inversión	34
4.8.8	Flujo de caja libre.....	34
4.8.9	TIR.....	35
4.9	Marco conceptual.....	36
4.9.1	Abogado	36
4.9.2	Cava	36
4.9.3	Enólogo.....	36
4.9.4	Sommelier.....	36
4.9.5	Vino seco	36
4.9.6	Vitivinícola.....	37
4.9.7	Uva criolla.....	37
4.9.8	Uva moscatel.....	37
4.10	Antecedentes Investigativos	37
4.10.1	Ámbito internacional.....	37
4.10.2	Ámbito nacional.....	38
4.10.3	Ámbito local	39
5	Hipótesis general.....	39
CAPITULO II.....		40
PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....		40
1	Técnicas e instrumentos	41
2	Estructura de los Instrumentos.....	41
3	Campo De Verificación.....	41
3.1	Ámbito.....	41
3.2	Temporalidad	41
3.3	Unidades De Estudio	42
3.3.1	Población de estudio.....	42
3.3.2	Muestra	42

3.3.3	Criterios de Inclusión	43
4	Estrategia de recolección de datos	43
	CAPITULO III.....	44
	PROPUESTA	44
1	Análisis externo.....	45
1.1	Análisis PESTEL.....	45
1.1.1	Factor político	45
1.1.2	Factor económico.....	46
1.1.3	Factor social	46
1.1.4	Factor tecnológico.....	47
1.1.5	Factor ecológico.....	48
1.1.6	Factor legal	48
1.2	Cinco fuerzas de Porter	49
1.2.1	Poder de negociación de los clientes – ALTO.....	49
1.2.2	Poder de negociación de los proveedores – BAJA	49
1.2.3	Amenaza de nuevos competidores – ALTA	50
1.2.4	Amenaza de productos sustitutos - ALTA.....	50
1.2.5	Rivalidad entre competidores – ALTA.....	50
1.3	Análisis de la competencia.....	51
1.3.1	Competencia directa.....	51
1.3.2	Competencia indirecta	51
1.4	Resultados de la encuesta	52
1.4.1	Conclusiones de la encuesta.....	63
2	Oportunidades y amenazas.....	64
2.1	Oportunidades	64
2.2	Amenazas	64
3	Modelo de negocio	66
3.1	Aliados claves	68
3.2	Actividades claves	68
3.3	Propuesta de valor	68
3.4	Relaciones con el cliente	68

3.5	Segmentación de consumidores	69
3.6	Recursos clave	69
3.7	Canales	69
3.8	Estructura de costos.....	69
3.9	Flujo de ingresos	70
3.10	Estrategia empresarial	70
4	Planeamiento tributario y societario	71
4.1	Tipo de empresa	71
4.2	Régimen tributario.....	71
5	Plan estratégico.....	71
5.1	Misión.....	71
5.2	Visión.....	71
5.3	Valores	72
6	Plan de marketing	72
6.1	Estrategia de segmentación	72
6.2	Estrategia de posicionamiento	76
6.3	Estrategia de marca	77
6.4	Identidad de marca:.....	77
6.4.1	Logotipo:.....	77
6.4.2	El nombre.....	78
6.4.3	El slogan:	78
6.4.4	La tipografía.....	78
6.4.5	Los colores.....	79
6.5	Estrategia de marketing mix.....	79
6.5.1	Producto	79
6.5.2	Precio	80
6.5.3	Promoción	81
6.5.4	Plaza.....	82
6.6	Objetivos de marketing	83
7	Plan de recursos humanos	84
7.1	Estructura organizacional	84

7.2	Descripción de puestos.....	85
7.2.1	Información básica del puesto	85
7.2.2	Responsabilidades de cada puesto	87
7.2.3	Requisitos y cualificaciones	88
7.3	Régimen laboral	89
7.4	Compensación.....	89
8	Plan de operaciones	91
8.1	Proceso de producción	91
8.1.1	Vendimia.....	93
8.1.2	Prensado:.....	93
8.1.3	Fermentación:.....	94
8.1.4	Crianza	94
8.1.5	Embotellado	95
8.1.6	Almacenamiento post-embotellado:.....	96
8.2	Proceso de distribución.....	97
8.2.1	Negociación con distribuidores.....	97
8.2.2	Transporte desde la bodega al centro de distribución	99
8.2.3	Distribución a minoristas y restaurantes	99
8.3	Plan de implementación.....	101
9	Plan financiero	102
9.1	Presupuesto de ventas.....	102
9.2	Costeo del producto	105
9.3	Presupuesto de gastos operativos.....	107
9.4	Presupuesto de gastos de capital.....	108
9.5	Punto de equilibrio.....	109
9.6	Cálculo del WACC.....	111
9.7	Flujo de caja	112
9.8	VAN y TIR.....	113
DISCUSIÓN		114
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		116
Conclusiones		117

Recomendaciones	119
REFERENCIAS.....	120
Anexos.....	125
Anexo 1: Plan de tesis aprobado.....	125
Anexo 2: Estructura de la Entrevista	153
Anexo 3: Estructura de la encuesta:	154
Anexo 4: Guia de la Entrevista	158
Anexo 5: Estructura de la encuesta:	159
Anexo 6: Guia de entrevista – resultados	163
Anexo 7: Resultados de la encuesta.....	164



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de variables	8
Tabla 2	Matriz de consistencia	10
Tabla 3	Competencia directa	51
Tabla 4	Competencia indirecta	51
Tabla 5	Pregunta 1: Sexo	52
Tabla 6	Pregunta 2: Edad (Agrupada).....	53
Tabla 7	Pregunta 3: Distrito de residencia	54
Tabla 8	Modelo de negocio	66
Tabla 9	Producto.....	79
Tabla 10	Precio.....	80
Tabla 11	Promoción.....	82
Tabla 12	Responsabilidades de cada puesto	87
Tabla 13	Compensación al personal	89
Tabla 14	Plan de Implementación.....	101
Tabla 15	Cálculo de demanda no atendida	102
Tabla 16	Calculo de la demanda.....	103
Tabla 17	Presupuesto.....	104
Tabla 18	Vino seco 750 ml.....	105
Tabla 19	Semi Seco 750 ml	105
Tabla 20	Seco 1 litro.....	106
Tabla 21	Semi Seco 1L.....	106
Tabla 22	Gastos Administrativos.....	107
Tabla 23	Gastos de Venta	107
Tabla 24	MOD.....	108

Tabla 25	Inversión.....	108
Tabla 26	Working Capital	109
Tabla 27	Punto de equilibrio.....	110
Tabla 28	Cálculo del WACC.....	111
Tabla 29	Flujo de Caja Libre.....	112
Tabla 30	VAN y TIR.....	113
Tabla 31	Operacionalización de variables	128
Tabla 32	Matriz de consistencia.....	130
Tabla 33	Cronograma de la investigación	151



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Proceso de desarrollo de un producto o servicio	22
Figura 2 Proceso del diseño del producto o servicio	24
Figura 3 Canales de distribución, tradicionalmente empleados, para bienes de consumo, para bienes industriales y para servicios.....	26
Figura 4 Las relaciones de las estrategias de promoción	28
Figura 5 Pregunta 1: Sexo	52
Figura 6 Pregunta 2: Edad (Agrupada).....	53
Figura 7 Pregunta 3: Distrito de residencia.....	54
Figura 8 Pregunta 4: Frecuencia de toma de vino.....	55
Figura 9 Pregunta 4: Frecuencia de toma de vino.....	55
Figura 10 Pregunta 5: Preferencia del tipo de vino.....	56
Figura 11 Pregunta 5: Preferencia del tipo de vino.....	56
Figura 12 Pregunta 6: Marca en específico.....	57
Figura 13 Pregunta 6: Marca en específico.....	57
Figura 14 Pregunta 7: Lugar donde consume vino con mayor frecuencia.....	58
Figura 15 Pregunta 7: Lugar donde consume vino con mayor frecuencia.....	58
Figura 16 Pregunta 8: Gasto promedio en botella de vino.....	59
Figura 17 Pregunta 8: Gasto promedio en botella de vino.....	59
Figura 18 Pregunta 10: Importancia al momento de comprar una botella de vino	59
Figura 19 Pregunta 10: Importancia al momento de comprar una botella de vino	60
Figura 20 Pregunta 11: Importancia de la imagen del vino	60
Figura 21 Pregunta 12: Importancia de la imagen del vino	60
Figura 22 Pregunta 13: Importancia del sabor	61
Figura 23 Pregunta 13: Importancia del sabor	61

Figura 24 Pregunta 14: Importancia de la cantidad	62
Figura 25 Pregunta 14: Importancia de la cantidad	62
Figura 26 Pregunta 16: Disposición a comprar vinos de Majes.....	63
Figura 27 Pregunta 16: Disposición a comprar vinos de Majes.....	63
Figura 28 Buyer Persona - Centennial.....	74
Figura 29 Buyer Persona – Millennial.....	75
Figura 30 Buyer Persona - Generación X.....	76
Figura 31 Logotipo de la Marca	77
Figura 32 Colores del Logotipo de la Marca.....	78
Figura 33 Fuentes del Logotipo de la Marca.....	78
Figura 34 Organigrama.....	84
Figura 35 Proceso de producción	92
Figura 36 Proceso de distribución	97
Figura 1 Proceso de desarrollo de un producto o servicio	137
Figura 2 Proceso del diseño del producto o servicio	138
Figura 3 Canales de distribución, tradicionalmente empleados, para bienes de consumo, para bienes industriales y para servicios.....	139
Figura 4 Las relaciones de las estrategias de promoción	141
Figura 5 Presupuesto	151

INTRODUCCIÓN

A lo largo de los años, cada vez más personas optan por incrementar sus ingresos, y la mayoría de ellos optan por la opción de tener un negocio propio. En este caso existe una oportunidad de negocio muy importante la cual tiene un factor de crecimiento muy grande, estamos hablando de la producción y comercialización del vino seco en la ciudad de Arequipa.

La producción del vino en el mercado peruano es controversial, ya que la competencia se ha incrementado y el mercado no es el mismo, puesto que Perú tiene grandes rivales como: Italia, Francia, España, Argentina, entre otros; por tal motivo nuestro país y sus cultivos quieren ser unos de los más importantes en el mundo a través de su producción en el mercado con una etiqueta peruana que sobresalga.

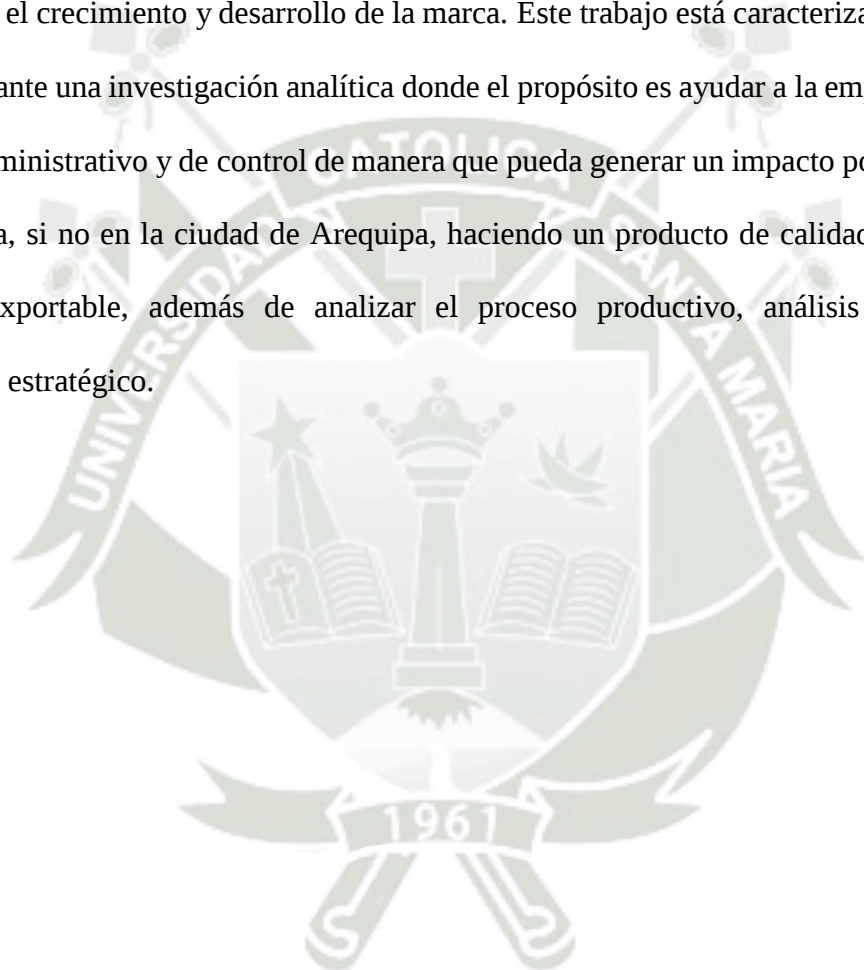
Los principales protagonistas de los vinos son todas y cada una de las variedades de frutas que existen y con las que nuestro país cuenta, las cuales con sus diferentes y únicas propiedades originales de cada fruta, en olor, sabor y beneficios que brindan; hacen que cada vino sea único y al disfrutarlo, una nueva experiencia en el mundo de los vinos. Sin embargo, la mayoría de los vinos, son elaborados en base a sustancias químicas, las cuales quitan la pureza y sabor que siempre han caracterizado al vino. Además, el desconocimiento de las bondades, beneficios y propiedades de esta bebida, incluyendo la carencia de una marca comercial y la falta de requisitos para la distribución y venta de este son las causas de que la demanda de este producto sea baja y escasa.

El sector vinícola tuvo un crecimiento muy rápido durante los últimos años, brindando oportunidades de inversión, así como de movimiento en capital nacional e internacional.

En este caso se realizará un plan de negocios el cual se implementará mediante el uso de herramientas técnicas administrativas, así como de herramientas de gestión, para poder

ejecutar todo el proceso productivo y de comercio.

En este caso la actividad a desarrollar es un plan de negocios que dará a cuenta todo el proceso administrativo y comercial; es así como se desarrollará las actividades necesarias para poder enfocarse en el crecimiento de la empresa mediante un desarrollo de producción continua. La empresa posee una ventaja competitiva ya que presenta el a clientes cautivos, los cuales ayudarán con el crecimiento y desarrollo de la marca. Este trabajo está caracterizado por incluir análisis mediante una investigación analítica donde el propósito es ayudar a la empresa a realiza un trabajo administrativo y de control de manera que pueda generar un impacto positivo no solo en la empresa, si no en la ciudad de Arequipa, haciendo un producto de calidad donde en un futuro sea exportable, además de analizar el proceso productivo, análisis financiero y planeamiento estratégico.





CAPITULO I:

PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1 Problema

“Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco de la cepa uva criolla y moscatel en la ciudad de Arequipa - 2023”

2 Descripción

En el ámbito internacional, se puede observar que hubo un incremento en el consumo de vino seco; de acuerdo con la Organización Internacional de la Viña y el Vino, el consumo de esta bebida en el mundo aumentó en 2021 por primera vez en los últimos cuatro años. Países como Estados Unidos, Francia e Italia impulsaron las cifras totales en 0,7% hasta llegar a 236 millones de hectolitros. A esto se le sumó también la reapertura de bares y restaurantes que hacen que exista una reactivación respecto a eventos sociales, que como bien se sabe no estaban en apertura desde inicios del 2020 debido a la pandemia (Asmar, 2022).

De la misma manera el crecimiento del mercado es debido a que en Latinoamérica países como Chile, Argentina y Perú son los principales exportadores a países del continente americano. Además de desarrollar una cultura respecto al consumo de vino seco, manteniendo una costumbre que pasa de generación en generación (Diario Gestión, 2022).

Del total de la producción de vinos un 30% está dedicado a la variedad de vino seco, que es una producción de 200,000 botellas al año aproximadamente. Lo que se puede reflejar en estos números es el nivel de consumo de vino seco en Perú en los últimos años. Además, se conoce que el consumo de dicho vino aumentó un 5% desde que empezó la cuarentena por coronavirus, pero que volvió a incrementarse a un 10% debido a que incremento la demanda de reuniones sociales (García, 2021).

Las marcas más representativas en Perú según ADEX (2017) y con mayor producción de vino son: Santiago Queirolo S.A.C., Bodegas y Viñedo Tabernero S.A.C., Viña Tacama S.A.

y Viña Ocucaje S.A.

Respecto al ámbito local, Arequipa es la segunda ciudad productora de vino seco, solo detrás de Ica según datos de una Revista Vinícola (2022), lo importante aquí es la cantidad de producción que el departamento de Arequipa pueda producir, además de la identificación basada en el regionalismo y el sentido de pertenencia que tiene el ciudadano arequipeño, es por eso que marcas como Paz - Soldán y su vino Conde de la Conquista son uno de los favoritos por parte de la comunidad arequipeña, sin dejar de lado al vino Borgoña de la empresa BodegaNajar, una de las más grandes del sur del país. La gran acogida que tienen estas marcas se nota en las ventas que realizan cada año, donde se puede observar que existe una relación de calidad con la cantidad de vino producido por estas marcas.

Por lo que se quiere lograr con la presente investigación es desarrollar de forma artesanal vino seco con la cepa de uva criolla y moscatel, cumpliendo con las necesidades y requerimientos exigidos para su producción y comercialización en la ciudad de Arequipa.

Así mismo, la diferencia de la cepa se centra en el aroma y la dulzura donde predomina la moscatel, la cual la hace ideal para vinos y piscos aromáticos. Sin embargo, la criolla es más ligera y neutra, utilizada en vinos secos que tengan un perfil más sencillo. Ambas crecen en suelo arequipeño en climas cálidos y soleados, además de adaptarse a diferentes condiciones climáticas.

En este sentido el trabajo se enfocará en la creación de una empresa de vinos mediante un plan de negocios donde la producción del vino ofertado sea artesanal, además de realizar una gestión administrativa y de control para que dicha empresa sea una de las mejores y pueda iniciar sus operaciones de manera efectiva y eficiente en el año 2022.

Al querer emprender se muestra el ímpetu de las personas además de estar preparados

para correr riesgos que el mundo empresarial te muestra día con día. Este mercado al cual nos enfrentamos es muy competitivo, el cual debe mostrar a relucir las cualidades de los emprendedores. Además de desarrollar la idea empresarial acorde a las necesidades de la empresa.

Es por eso por lo que el propósito de este estudio es poder ayudar a un productor artesanal a que pueda crear una empresa y así poder producirlo en gran cantidad y comercializarlo para generar una rentabilidad, además de generar un impacto en los consumidores, mostrando los grandes beneficios y diferencias con respecto a los productos que ya están en el mercado en la actualidad.

Desarrollando estrategias que nos lleven a realizar un impacto en las personas involucradas en el proyecto, donde el productor artesanal sea el principal protagonista del proyecto, ya que con este podremos hacer un estudio profundo de las variables internas y externas que afectarán directamente al proyecto, y a los involucrados en el proyecto.

También al realizar el análisis económico y financiero, daremos a conocer el plan de marketing y el planteamiento estratégico, donde se mostrará el análisis de la demanda y la investigación del marketing mix, desarrollado en las 4P, también se analizará el proceso productivo del vino, todo esto con la finalidad de hacer de este plan de negocios una forma para que el productor pueda formalizar su empresa y distribuir su producto con toda la libertad posible.

2.1 Campo, área y línea

- Campo: Facultad Ciencias Económicas Administrativas.
- Área: Programa Profesional de Ingeniería Comercial.
- Línea: Marketing.

2.2 Tipo de problema

El trabajo será del tipo descriptivo, porque se busca el desarrollo de una propuesta de plan de negocios, para el cual será necesario realizar un análisis externo e investigar las distintas estrategias que se van a utilizar en el proyecto (Fernández et al., 2020).

2.3 Variables

2.3.1 Análisis de variables

Variable dependiente: Plan de negocios

Variable independiente: Producción y comercialización de vino seco

2.3.2 Operacionalización de Variables

Tabla 1
Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Sub indicadores
Variable dependiente: Plan de negocios	Análisis externo	PESTEL	Político: ✓ Impuestos ✓ Tema Político ✓ Legislación Económico: ✓ Crecimiento Económico ✓ Tasas de Inflación ✓ Tipo de Cambio ✓ Tasas de Interés ✓ Disponibilidad de Crédito ✓ Tasa de Desempleo ✓ Poder Adquisitivo de los Consumidores Social: ✓ Demografía ✓ Cambios de Estilo de Vida y Espacio de Trabajo ✓ Salario Tecnológico: ✓ Tecnologías Emergentes ✓ Automatización Ambiental: ✓ Políticas Ambientales ✓ Leyes de Contaminación ✓ Responsabilidad Ambiental Corporativa Legal: ✓ Leyes de Protección (Trabajo y Consumidor) ✓ Leyes de Impuestos ✓ Regulaciones internacionales y comerciales

	PORTER	Poder de negociación con los clientes ✓ número de clientes ✓ costo de migración Rivalidad entre empresas competidoras ✓ número de competidores ✓ crecimiento del sector Amenaza de nuevos competidores ✓ Barreras de entrada ✓ Know How Poder de negociación con proveedores ✓ número de proveedores Amenaza de productos o servicios o sustitutos	
	Naturaleza y estructura del mercado	Matriz ciclo de vida de la empresa Clientes Competidores Proveedores Potenciales nuevos competidores Productos o servicios sustitutos.	
Diagnóstico de la situación	Análisis de los factores externos	Oportunidades Amenazas	
Modelo de negocio	CANVAS	Aliados clave Actividades claves Recursos claves Propuesta de valor Relaciones con el cliente Canales Segmentación de consumidores Estructura de costos Flujo de ingreso	
Propuesta	Plan estratégico	Misión Visión Valores	
	Plan de marketing	Objetivos de marketing Marketing mix Presupuesto de marketing	
	Plan de operaciones	Logística interna Diseño de procesos Logística externa	
	Plan de recursos humanos	Estructura organizacional Remuneración Gestión del personal	
	Plan financiero	Inversiones Costo de venta Gastos administrativos Gastos de ventas Ingresos Punto de equilibrio Flujo de caja VAN TIR	
Variable	Dimensiones	Indicadores	Sub indicadores

Variable independiente: Producción y comercialización de vino seco	Ficha técnica	Origen del vino	Nombre del viñedo
			Superficie Formación Suelo Elaboración Altitud Producción/ ha Plantación Variedad
	Presentación del producto	Capacidad	Estándar en ml

Nota. Elaboración propia basada en la investigación, 2022.



2.3.3 Matriz de consistencia

Tabla 2

Matriz de consistencia

Preguntas de investigación	Objetivos de la investigación	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
Pregunta General	Objetivo General	Es probable que sea viable el desarrollo de un plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco de la cepa uva criolla y moscatel en la ciudad de Arequipa para el año 2023, debido a la capacidad productiva local y la fuerte identificación del mercado arequipeño con productos vinícolas regionales.	Variable Independiente		
¿Cómo se va a desarrollar el Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?	Desarrollar un Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023		Plan de negocios	Análisis externo	PESTEL PORTER Naturaleza y estructura del mercado
Preguntas específicas	Objetivos específicos			Diagnóstico de la situación	Análisis de los factores externos
¿Cómo se presenta el ámbito externo para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?	Desarrollar como se presenta el ámbito externo para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.			Modelo de negocio	Canvas
¿Cuál será el modelo de negocio para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?	Diseñar el modelo de negocio para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.			Propuesta	Plan estratégico Plan de marketing Plan de operaciones Plan de recursos humanos Plan financiero
¿Cuál será el Plan estratégico para una empresa productora y	Desarrollar el Plan estratégico para una empresa productora y		Variable Dependiente		
			Producción y	Ficha técnica	Origen del vino

comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?

¿Cómo será el Plan de operaciones para una empresa productora y comercializadora

comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.

Desarrollar el Plan de operaciones para una empresa productora y comercializadora de

comercialización de vino seco

Presentación del producto

Capacidad



de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?
¿Cuál será el Plan de marketing para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?
¿Cómo será el Plan de recursos humanos para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?
¿Cómo será el Plan financiero para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?

vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.
Desarrollar el Plan de marketing para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.
Desarrollar el Plan de recursos humanos para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.
Desarrollar el Plan financiero para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.

Nota. En la tabla 2 se observa la matriz de consistencia del presente trabajo de investigación. Adaptación propia en base a la investigación realizada 2022.

2.4 Interrogantes Básicas

2.4.1 Interrogante General

¿Cómo se va a desarrollar el Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?

2.4.2 Interrogante Específicas

¿Cómo se presenta el ámbito externo para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?

¿Cuál será el modelo de negocio para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?

¿Cuál será el Plan estratégico para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?

¿Cómo será el Plan de operaciones para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?

¿Cuál será el Plan de marketing para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?

¿Cómo será el Plan de recursos humanos para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?

¿Cómo será el Plan financiero para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023?

2.5 Justificación

2.5.1 Justificación social

Gracias a la creación de la empresa, se podrá generar empleos para otras personas, el ayudar al país mediante la generación de empleo es uno de los propósitos además de realizar un dinamismo en la economía y lograr así una mejor calidad de vida, se podrá contratar a personas que trabajen en el campo de cosecha, así como personal para ventas que serán motor importante de ventas. Uno de los principales Stakeholders, sino el más importante, son los clientes. Esto porque las empresas durante los procesos y en la venta del vino están constantemente pensando en cómo crear un producto sustentable y de calidad para los clientes, sin importar en que mercado se encuentra cada cliente.

2.5.2 Justificación practica

Es por eso que el beneficio de la empresa no solo sea el económico, sino el social, el poder ayudar a las personas y poder hacer un cambio es importante para la empresa, de igual manera generar utilidades que permitan hacer crecer a la empresa de manera sostenible en el tiempo y que mantenga una línea de crecimiento estable, ya sea el de posicionar la marca en la mente del consumidor además de generar las ventas propuestas en un tiempo que sea acorde al tiempo de crecimiento de la empresa.

2.5.3 Justificación por conveniencia

Es importante mostrar el conocimiento aprendido en una situación real, donde las variables del entorno son importantes y muestran la verdadera relación de las asignaturas aprendidas con el mundo real, desarrollando todos los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de la carrera universitaria, además de poder lograr el título universitario, el cual llevará hacia el crecimiento profesional que se anhela desde el momento en el cual se ingresa.

3 Objetivos

3.1 Objetivo General

Desarrollar un Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.

3.2 Objetivo Específicos

Desarrollar como se presenta el ámbito externo para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.

Diseñar el modelo de negocio para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.

Desarrollar el Plan estratégico para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.

Desarrollar el Plan de operaciones para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.

Desarrollar el Plan de marketing para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.

Desarrollar el Plan de recursos humanos para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.

Desarrollar el Plan financiero para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.

4 Marco Teórico

4.1 Análisis externo - Pestel

4.1.1 Análisis Político

El análisis político consiste en el estudio de los factores políticos que afectan al plan organizacional de la empresa, ya sea de forma directa y/o indirecta, entre los que se encuentran temas como los cambios de gobernantes para cada periodo presidencial de los países, el tipo de relaciones que se mantiene entre un país y otro, pues ello determinará, de alguna manera, las políticas de desarrollo comercial que se establezcan entre ambas naciones; asimismo, se consideran las leyes gubernamentales y el modo en que los sindicatos se organizan para hacer valer sus derechos, además del grado de poder que ejercen sobre las decisiones políticas (David, 2013).

4.1.2 Análisis Económico

Dentro del análisis económico, la empresa evalúa aquellos factores locales e internacionales que por las fluctuaciones de mercado pueden llegar a afectar los objetivos que se esperan alcanzar a nivel comercial y financiero, así pues, variables como la tasa de interés, el tipo de cambio y el valor de las divisas, son determinantes para predecir el comportamiento del mercado, aprovechar las oportunidades financieras y de inversión que se presentan, e incluso adelantarse a los posibles riesgos de mercado para evitar las pérdidas y/o desfalcos económicos; se sabe pues que, a medida que el tipo de cambio disminuye, el nivel neto de exportaciones tiende a elevarse, lo que definitivamente es favorable para la economía del país; de modo similar se analiza el comportamiento de cada variable económica (David, 2013).

4.1.3 Análisis Social

En tanto, el análisis social implica el estudio del comportamiento de las personas según

su forma y condición de vida, así como el grado de desarrollo cultural en el cual se han desenvuelto, así, se puede distinguir diferentes necesidades entre distintos tipos de clientes, la población más joven posee diferentes preferencias de mercado que los de edad avanzada, la población femenina demandará productos diferentes a los que demandan los varones, y así, se puede segmentar el mercado en función de diversas características sociales como la edad, el grado de educación, el nivel de ingresos, lugar geográfico de residencia, entre otros (David, 2013).

4.1.4 Análisis Tecnológico

La tecnología ha llegado para quedarse en todos los ámbitos de la vida humana, afectando también al tema comercial y de negocios, hoy en día se considera como empresas competitivas a aquellas que han implementado las tecnologías de información y comunicaciones en sus sistemas de trabajo, gracias a su buen uso es posible reducir los tiempos de producción haciendo que la cantidad de productos deseados por el mercado se obtengan con mayor rapidez que cuando se usaban los métodos tradicionales, no obstante, es necesario recurrir al tipo de tecnología más adecuada para cada rubro comercial; así pues, industrias como la textil, forestal y la metalurgia, suelen ser menos volátiles que otros sectores como la aeronáutica, farmacéutica y electrónica (David, 2013).

Muchos empresarios han encontrado en la tecnología una fuente inagotable de negociación con todos los agentes comerciales con los que se involucra, el uso de las redes sociales ha agilizado la comunicación entre empresa y clientes, proveedores y usuarios; hoy en día es muy frecuente ver que los negocios físicos han evolucionado para formar parte de las cadenas electrónicas de comercio en donde publicitan sus productos y/o servicios con la finalidad de captar de manera más estratégica a nuevos clientes; de hecho, se dice que el Internet

sumado a otras herramientas tecnológicas constituyen el pilar de la ventaja competitiva que la empresa puede llegar a alcanzar.

4.1.5 Análisis Ecológico

El factor ambiental es uno de los que mayor protagonismo viene teniendo desde el comienzo del siglo presente, sobre todo por los constantes problemas planetarios como el rompimiento de la capa de ozono que termina afectando a toda la especie humana, los altos grados de calentamiento global, entre otros problemas medioambientales que en sobremanera contribuyen a la desaparición de las especies de extinción; siendo así, se ha visto por necesario establecer leyes medioambientales que permitan regular los altos grados de contaminación, a fin de procurar un ambiente saludable para población (David, 2013).

De donde resulta importante trabajar en campañas de concientización para formar ciudadanos coherentes con sus principios éticos medioambientales, procurar sistemas de recolección de residuos sólidos por parte de las instituciones públicas y privadas, a fin de contribuir al reciclaje y reducción de gases emitidos por la descomposición de residuos, cuando bien pueden ser reutilizados con la consecuente generación de una valor agregado diferente y/o adicional al que contaba antes de haberse depreciado.

4.1.6 Análisis Legal

Dentro del aspecto legal se analizan diversos temas de legislatura que se relacionan directa y/o indirectamente con el aspecto comercial de la empresa, principalmente las leyes del país en cuanto a regulaciones de mercados monopólicos, el desarrollo de los mercados internacionales de las insumos básicos como el petróleo, los granos y las divisas; además, se debe considerar el tema de las patentes en cada país, pues la leyes sobre ese tema en particular pueden ser diversas y en función de la realidad de cada nación (David, 2013).

4.2 Análisis externo - las cinco fuerzas de Porter

4.2.1 Poder de negociación con los clientes

Los clientes tienen un poder de negociación cimentado sus preferencias para un determinado bien o servicio, donde su capacidad de pago y poder adquisitivo son los que se imponen al momento de decidir el precio de mercado de un bien o servicio; así pues, el cliente ejerce un poder amplio al actuar como demandante de los productos y poseedor de la fuente económica para el pago de dichos bienes; es por ello que las empresas, al ser conscientes del poder de mercado que tienen su clientes, procuran brindarle los productos más oportunos para suplir sus expectativas (Porter, 2004).

4.2.2 Poder de negociación con los proveedores

Se trata del modo en que se relaciona la empresa con las entidades que hacen de sus proveedores, ya sea con materia prima o instrumentos ya elaborados para agilizar la producción; la calidad y las relaciones que mantengan con sus proveedores permitirá que las puertas comerciales se abran a nuevas oportunidades de mercado en el exterior; al mismo tiempo que se debe buscar la forma de seguir expandiéndose por medio de estrategias comerciales en donde se vean involucrados los distintos tipos de agentes comerciales (Porter, 2004).

4.2.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes

Esta amenaza señala que, las nuevas empresas que incursionan en un determinado rubro, pasan a formar parte de la competencia del resto de empresas que ya vienen operando más tiempo en el mercado; aunque el porcentaje de participación de las empresas nuevas sigue resultando bajo en comparación con empresas que ya han alcanzado una posición consolidada, siempre resulta un factor de riesgo porque terminará atrayendo al menos a un grupo reducido de clientes, el mismo que se puede expandir con el paso del tiempo, si se trabajan adecuadamente las estrategias operativas (Porter, 2004).

4.2.4 Amenaza de nuevos productos sustitutivos

En muchas industrias las empresas compiten muy de cerca con los fabricantes de productos sustitutos que participan en otras industrias. Un ejemplo son los productores de contenedores de plástico, que compiten con los productores de vidrio, cartón y latas de aluminio, y los fabricantes de paracetamol, que compiten con los productores de otros remedios para el dolor de cabeza y otros malestares. La presencia de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores cambien al producto sustituto. Estos límites de precio determinan también la ganancia máxima y provocan una competencia más intensa entre rivales. Por ejemplo, los productores de anteojos y lentes de contacto enfrentan crecientes presiones competitivas debido a la existencia de la cirugía ocular correctiva con rayo láser. Los productores de azúcar enfrentan presiones similares a causa de los edulcorantes artificiales. Los periódicos y las revistas enfrentan presiones competitivas de productos sustitutos disponibles en Internet y en la televisión por cable. La magnitud de la presión competitiva que se deriva del desarrollo de productos sustitutos generalmente se hace evidente en los planes de los rivales para expandir la capacidad de producción, así como en sus estimados de crecimiento de ventas y utilidades. Las presiones competitivas que surgen por los productos sustitutos aumentan a medida que el precio relativo de éstos disminuye, y conforme el costo en que incurren los consumidores por cambiar a ellos también se reduce. La fuerza competitiva de los productos sustitutos se mide mejor por la participación de mercado que logran esos productos, así como por los planes que hacen las empresas fabricantes para incrementar su capacidad y su penetración de mercado.

Esta amenaza se refiere a la capacidad que tienen productos de similar composición y utilidad para reemplazar a un determinado producto cuando este no se encuentra disponible en el mercado, o sencillamente por algunos atributos que la marca competidora no posee, como un

precio más accesible, mayor alcance de utilidad, volumen del producto, la presentación y tipo de envase, en definitiva, constituyen la composición final de producto (Porter, 2004). El autor añade que, los productos sustitutos, a diferencia de los complementarios, compiten entre sí por alcanzar el mejor posicionamiento de mercado y la satisfacción eficiente de las necesidades de los clientes.

4.2.5 Rivalidad entre empresas competidoras

La rivalidad existente entre empresas competidoras que vienen operando ya hace bastante tiempo, resulta ser la fuerza más poderosa dentro del análisis del marketing de productos y/o servicios; rivalidad que es medida a través de estrategias inteligentes que una y otra corporación elaboran con la finalidad de resaltar en el mercado desplazando a las marcas rivales; se trata pues, de una lucha de estrategias competitivas, siendo la empresa con mejor posicionamiento y aquella cuyas estrategias haya logrado mayor resultado, las que podrán seguir operando con éxito en el mercado (Porter, 2004). Además, el autor señala que tal competitividad genera un ambiente comprometido entre los miembros de la institución.

4.3 Modelo de negocio CANVAS

Es un modelo que busca que los proyectos que se realicen sean como unidades de negocio, este modelo desea resaltar el potencial emprendedor en una determinada gestión de proyectos (Herrera, 2015).

El Modelo Canvas, es una metodología desarrollada por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, que permite desarrollar, visualizar, evaluar y alterar modelos de negocios nuevos o existentes. Por esta razón apostaron por una metodología dividida en nueve módulos básicos, que refleja la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad

económica (Osterwalder et al., 2015).

4.4 Plan estratégico

Según Weinberger (2009) el plan estratégico de una empresa empieza con una relación que se da con las variables que representen las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas – FODA, una nueva iniciativa empresarial o una empresa en marcha empieza mediante una lista de las amenazas y oportunidades que se identifican mediante el análisis de la industria y el análisis del entorno, mediante el sondeo o estudio del mercado, después ingresan las debilidades y las fortalezas de una determinada empresa o un equipo gerencial; la empresa en marcha se debe conocer sus recursos, sus aptitudes centrales y sus capacidades.

Es tipo de plan permite generar estrategias ante posibles escenarios comerciales a los que la empresa se puede enfrentar en el futuro, de tal modo que se pueda elaborar planes para el desarrollo de mercado, en función a los tipos de mercados que existen, y en especial, los que se relacionan con el rubro de la empresa; con la finalidad de aumentar la competitividad de la institución, así como su reputación y compromiso de participación con el mercado (International Online Education, 2023).

4.4.1 Misión

De una empresa es su razón de ser, para comprender dicho término se requiere responder las siguientes preguntas: a) ¿Qué hacemos?, b) ¿Dónde lo hacemos?, c) ¿En qué creemos?, d) ¿Quiénes somos?, e) ¿Para quién lo hacemos?, f) ¿Cómo lo hacemos? y g) ¿Por qué lo hacemos?, las siete preguntas permitirán establecer la misión, la cual debe ser corta, para que pueda recordar cada uno de los miembros de la organización y también debe ser precisa, para que una empresa se pueda diferenciar de sus competidores (Weinberger, 2009).

4.4.2 Visión

Se determina la visión de una empresa, una vez que se haya realizado el análisis FODA,

es decir, lo que la empresa desea ser en el futuro, la visión de la empresa responde al sueño del empresario y se da por un periodo mayor a los tres años, en el caso de la Micro y Pequeña Empresa – MYPE es amplio la visión de la empresa y a su vez es el más importante de los objetivos (Weinberger, 2009).

4.5 Plan de Marketing

4.5.1 Producto

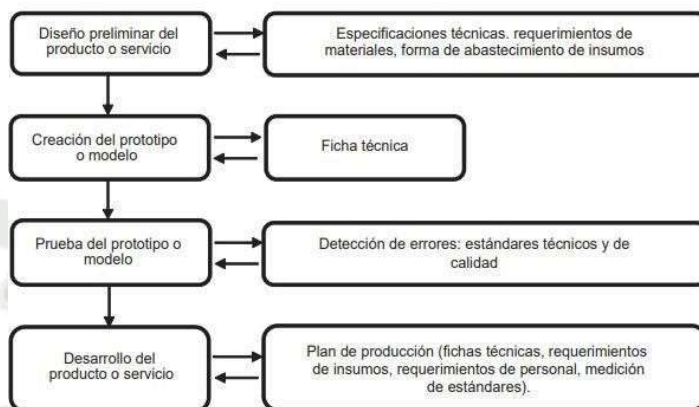
El producto es la combinación de bienes y servicios que la compañía ofrece al mercado meta. Así, una camioneta Escape de Ford consiste en tornillos, tuercas, bujías, pistones, faros y otros miles de piezas. Ford ofrece varios modelos Escape y docenas de características opcionales. Cada camioneta incluye servicios completos y una garantía integral, lo cual forma parte del producto tanto como el tubo de escape. Definimos un producto como cualquier bien que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos no sólo son bienes tangibles, como automóviles, computadoras o teléfonos celulares. En una definición amplia, los productos también incluyen servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones e ideas, o una mezcla de estos elementos. Los productos son un elemento fundamental de la oferta de mercado general. La planeación de la mezcla de marketing se inicia con la formulación de una oferta que entregue valor a los clientes meta. Esta oferta se convierte en la base sobre la cual la empresa construye relaciones redituables con los clientes (Kotler et al., 2017).

Según Weinberger (2009) cuando la empresa tiene la información del mercado solicitado, se realiza un diseño de un producto, después se crean prototipos, diferentes modelos que tengan un parecido al producto final que se quiere elaborar, luego se realizarán los ensayos y pruebas para establecer la calidad requerida y los estándares técnicos, finalmente se realiza el

desarrollo de un determinado servicio o producto que se necesitará para realizar el plan.

Figura 1

Proceso de desarrollo de un producto o servicio



Nota. Se observa el proceso de desarrollo de un producto o servicio. Adaptado de “Plan de Negocios - Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio” por K. Weinberger, 2009.

Figura 2
Proceso del diseño del producto o servicio



Nota. Se observa el diseño de un producto o servicio. Adaptado de “Plan de Negocios - Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio” por K. Weinberger, 2009.

4.5.2 Precio

El precio es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto. Por ejemplo, Ford calcula precios minoristas sugeridos que sus agencias podrían cobrar por cada unidad Escape. Sin embargo, los distribuidores de Ford casi nunca cobran el precio total de la etiqueta, sino que lo negocian con cada cliente y ofrecen descuentos, bonificaciones y planes de crédito. Tales acciones ajustan los precios a la situación económica competitiva actual y a la percepción que tiene el comprador acerca del valor del automóvil. En el sentido más estricto, un precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. El precio es el único elemento de la mezcla de marketing que produce utilidades; todos los demás representan costos. También es uno de los elementos más flexibles de la mezcla. A diferencia de las características del producto y de los compromisos de canal, los precios pueden modificarse con rapidez (Kotler et al., 2017).

4.5.3 Plaza

La plaza incluye las actividades de la compañía que hacen que el producto esté a la disposición de los consumidores meta. Ford se asocia con un enorme conjunto de concesionarios independientes que venden los diversos modelos de esta compañía. Además, Ford elige a sus agencias de manera cuidadosa y las apoya mucho. Las agencias mantienen un inventario de automóviles Ford, los muestran a clientes potenciales, negocian precios, cierran ventas y dan servicio a los automóviles después de la venta (Kotler et al., 2017).

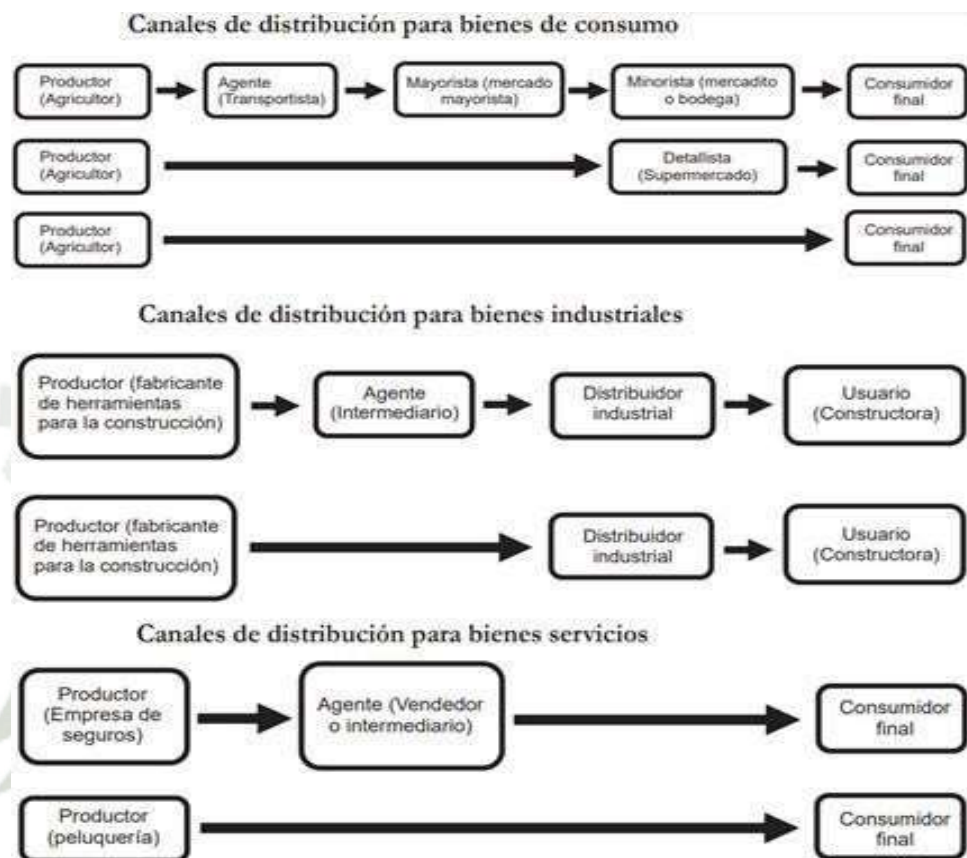
Refiere Weinberger (2009) que es conocido también como estrategia de distribución, estrategia de lugar, indica la forma como se llegará al consumidor final o al cliente, se requiere

el análisis de los canales de distribución que la industria posee, como: a) ¿Cómo se puede acceder a los clientes valiosos?, b) ¿Están asociados los distribuidores?, c) ¿La venta se realiza directamente a los clientes?, d) ¿Usar a terceros para vender, que ventajas y desventajas presentan?, e) ¿Se utilizan agentes, distribuidores o representantes de ventas?, f) ¿Los distribuidores poseen algún poder de negociación? Y g) ¿Los distribuidores poseen algún poder de negociación?



Figura 3

Canales de distribución, tradicionalmente empleados, para bienes de consumo, para bienes industriales y para servicios



Nota. Canales de distribución. Adaptado de “Plan de Negocios” viabilidad de un negocio” Weinberger, 2009.

4.5.4 Promoción

La promoción se refiere a actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta de que lo compren. En conjunto, la mezcla de promoción de una compañía consiste en la combinación específica de publicidad, relaciones públicas, ventas personales, promoción de ventas y herramientas de marketing directo que utiliza la compañía para comunicar valor a los clientes en forma persuasiva y establecer relaciones con ellos.

Según Kotler et al. (2017) las cinco principales herramientas de promoción se definen

de la siguiente manera:

Publicidad. Cualquier forma impersonal de presentación y promoción de ideas, bienes o servicios, que paga un patrocinador identificado.

Promoción de ventas. Incentivos a corto plazo que alientan la compra o venta de un producto o servicio.

Ventas personales. Interacciones personales entre el cliente y la fuerza de ventas de la compañía con el propósito de vender, atraer a los clientes y establecer relaciones con ellos.

Relaciones públicas (PR). Actividades encaminadas a forjar buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la generación de información favorable, la creación de una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de rumores, relatos o sucesos desfavorables.

Marketing directo y digital. Marketing encaminado a comprometerse de manera directa con consumidores individuales y comunidades de clientes seleccionados cuidadosamente, tanto para obtener una respuesta inmediata como para forjar relaciones duraderas con ellos.

El objetivo de la estrategia de promoción es dar a conocer y comunicar al mercado objetivo el servicio y las bondades que se ofrece, a su vez se encuentran relacionadas con:

Figura 4

Las relaciones de las estrategias de promoción



Nota. Se detallan las estrategias de promoción con quienes se encuentran relacionadas. Adaptado de “Plan de Negocios - Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio” por K. Weinberger, 2009.

4.6 Plan de operaciones

4.6.1 Estrategias operativas

Una estrategia operativa es un plan a largo plazo que incluye las acciones requeridas para lograr objetivos definidos. Se basa en el uso correcto de los recursos de la empresa, requiere análisis ambientales y de mercado, y su misión es aumentar la competitividad de la empresa; el objetivo principal de la estrategia operativa es encontrar la ventaja competitiva sostenible de la empresa. Las acciones previstas en el plan estratégico están dirigidas a la creación de valor en el proceso de producción de bienes o servicios con el fin de mejorar la calidad, la productividad, la satisfacción del cliente y reducir costes; las estrategias operativas se desarrollan de manera individualizada con base en las características inherentes, los recursos, la industria, el mercado y otras variables únicas de cada empresa (EAE Business School, 2023).

Es una herramienta que permite definir la ventaja competitiva de la organización en cuestión; corresponde a la gerencia operativa definir la estrategia operativa, que es una estrategia funcional que define y establece objetivos para las áreas operativas, pero debe estar alineada con la estrategia general de la empresa; sus planes de acción y objetivos deben reforzar la estrategia de la empresa y complementar la estrategia de otras áreas funcionales como marketing, recursos humanos o finanzas, el modelo se aplica por igual a las empresas manufactureras ya las empresas de servicios.

4.6.2 Indicadores operativos

La globalización de los mercados, las nuevas tecnologías de la comunicación y la reducción de costes en el transporte internacional han provocado una revolución en los antiguos sistemas de producción y logística: la necesidad de adaptarse a los cambios y a las nuevas demandas de los clientes de forma ágil y rápida hace que se desarrollen nuevos productos a una velocidad vertiginosa; el conocimiento y la información son las herramientas más valiosas para la competitividad. Por eso el estilo de dirección jerárquica de los recursos humanos ha quedado atrás para dejar paso a equipos de trabajo más autónomos y más flexibles; y esta nueva manera de trabajar en el área de operaciones permite una mayor rapidez de respuesta a los cambios del entorno y del mercado (EAE Business School, 2023).

4.6.3 Estándares de calidad

Los estándares de calidad deben ser expresados mediante características de forma cuantitativa y en términos físicos que puedan ser medibles cada uno de los productos, su atención acerca de la calidad en las últimas dos décadas, creó un mercado global de consumidores relacionados a la calidad, creen que conocen lo que significa, que reconocen la calidad cuando realizan la compra cuando la observan y esperan de cada producto y de cada

servicio (Hoyerq & Hoyer, 2001).



4.7 Plan de recursos humanos

4.7.1 Estrategias

Este tipo de estrategias tienen su fuente base en las tareas realizadas por dicho personal administrativo con el fin de gestionar de la manera más apropiada la mano de obra con la que cuenta, la misma que debe ser tratada de manera justa en función de sus competencias dentro de la empresa (Chiavenato, 2009). Un plan de RR.HH. bien diseñado puede ayudar a una empresa a atraer, contratar y retener a los mejores talentos, así como a mejorar la productividad el compromiso de los empleados.

4.7.2 Indicadores

Hay indicadores que pueden utilizarse para medir la eficacia de un plan de RR.HH. Algunos de los indicadores más comunes incluyen: la rotación de personal, a través de la tasa a la que los empleados abandonan una empresa. Una baja rotación de personal es un indicador de que los empleados están contentos con su trabajo y con la empresa.

Esta el absentismo, la tasa a la que los empleados faltan al trabajo sin permiso. Un bajo absentismo es un indicador de que los empleados están sanos y comprometidos con su trabajo.

Luego está la productividad, una alta productividad es un indicador de que los empleados están trabajando de forma eficiente y eficaz, la satisfacción de los empleados, si es alta, es un indicador de que los empleados están motivados y comprometidos con su trabajo y el compromiso de los empleados para medir cuan involucrados están los empleados con su trabajo y con la empresa (Chiavenato, 2009).

Según Chiavenato (2009) el personal debe ser tratado como un activo estratégico, y deben ser gestionados de forma eficiente y eficaz para que la organización pueda alcanzar sus objetivos. El proceso de gestión de recursos humanos incluye las siguientes actividades según

Planificación de recursos humanos: Esta actividad consiste en identificar las necesidades de recursos humanos de la organización a corto, mediano y largo plazo.

Reclutamiento y selección de personal: Esta actividad consiste en encontrar y seleccionar a los mejores candidatos para ocupar los puestos vacantes en la organización.

Inducción y capacitación: Esta actividad consiste en integrar a los nuevos empleados a la organización y en capacitarlos para que puedan desempeñar sus funciones de forma efectiva.

Evaluación del desempeño: Esta actividad consiste en medir el desempeño de los empleados para identificar áreas de mejora.

Recompensas y compensaciones: Esta actividad consiste en retribuir a los empleados por su trabajo y por su contribución a la organización.

Desarrollo de carrera: Esta actividad consiste en ayudar a los empleados a desarrollar sus habilidades y conocimientos para que puedan ascender en la organización.

4.8 Plan financiero

4.8.1 Costeo de venta

Es el precio cuando se obtiene materia prima y a su vez elementos que integran el producto, también el gasto de las horas que se dedica por parte de los operarios que se encuentran trabajando en un determinado producto y los costes de producción que se encuentran relacionados como el sueldo de un jefe (Infoautónomos, 2022).

La cuenta “Costo de Venta” es de resultado gastos y representa los artículos que se vendieron en el período. Esta cuenta no puede tener saldo, puesto que, por ser cuenta de resultado, se cierra al final de un período. La cuenta “Ventas” es de resultado ingresos y representa los ingresos por las ventas del período. Esta cuenta no puede tener saldo, puesto que, por ser cuenta de resultado, se cierra al final de un período. Tiene incidencia en este costo: Los

materiales, comúnmente en los artículos manufacturados, constituyen un elemento significativo y de gran incidencia en el costo del producto. Es por eso que el control debe ser parte importante en el sistema de información. La excepción la constituyen los servicios que, por lo general, tienen como elemento más significativo la mano de obra (Varas, 2013).

4.8.2 Capital de trabajo

Diferencia entre el activo circulante y los pasivos a corto plazo. En teoría, los activos a largo plazo deberían financiarse con fuentes de financiamiento a largo plazo, no con deudas a corto plazo. En este sentido, el capital neto de trabajo representa los recursos con los que cuenta la empresa para operar después de haber cubierto sus obligaciones en el corto plazo. el corto plazo. Si nos preguntáramos qué tanto capital neto de trabajo es suficiente, la respuesta dependería del tipo de empresa de que se trate, de sus necesidades particulares y de las características de la industria en la que opera. Una buena medida es comparar el capital neto de trabajo de la empresa que se está evaluando con otra del mismo tamaño que pertenezca a la misma industria (Bravo, 2012).

4.8.3 Presupuesto de gastos operativos

El presupuesto operativo considera los presupuestos de producción, de ventas, de materia prima y de mano de obra, gastos de operación y de IVA. Este documento pronostica los gastos que una empresa incurrirá para realizar sus actividades comerciales normales durante un período determinado. Se utiliza para ayudar a la empresa a controlar sus gastos y a garantizar que no exceda sus ingresos y suele incluir los siguientes gastos: sueldos, alquiler, servicios públicos, suministros de oficina, marketing y publicidad, formación y otros gastos (Unidad de Apoyo para el Aprendizaje, 2022).

Se elabora a menudo por el departamento de finanzas de la empresa. Sin embargo, puede ser elaborado por otros departamentos, como el departamento de marketing o el departamento

de ventas. Es una herramienta importante para la gestión financiera de una empresa porque puede ayudar a la empresa a controlar sus gastos, a garantizar que no exceda sus ingresos y a tomar decisiones financieras informadas (Unidad de Apoyo para el Aprendizaje, 2022).

4.8.4 Gastos administrativos

Los gastos administrativos son los costos relacionados con la gestión general de una empresa. Estos gastos pueden incluir los salarios de los empleados administrativos, los costos de alquiler, los servicios públicos, los suministros de oficina y otros gastos relacionados con el funcionamiento diario de la empresa. Los gastos administrativos suelen representar una parte importante de los costos totales de una empresa, por lo que es importante controlar estos gastos para mantener la rentabilidad (Horngren et al., 2012).

Los gastos administrativos se utilizan para permitir que la empresa realice bien sus actividades. Tiene una influencia directa sobre la gestión, la firma de contratos o la contabilidad (Horngren et al., 2012).

4.8.5 Gastos de venta

Gastos relacionados con la función de ventas de la empresa como son publicidad, promociones, sueldos de venta, fletes de venta y atención a clientes, entre otros. Son gastos generados en la función de ventas de la empresa (Bravo, 2012).

Son incurridos para comercializar y vender productos o servicios. Estos gastos pueden incluir: salarios del personal de ventas, comisiones de ventas, gastos de entrega, gastos de transporte, gastos de almacenamiento y gastos de inventario

Los gastos de ventas se consideran un gasto operativo, ya que no se relacionan directamente con la producción de los productos o servicios. Sin embargo, son esenciales para que una empresa pueda comercializar y vender sus productos o servicios, y por lo tanto, son

importantes para el éxito de la empresa.

4.8.6 Ingresos

La norma tributaria indica que los ingresos son derivados de los contratos, que se obtienen de las mismas empresas respecto al desarrollo de sus actividades (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria, 2014).

El ingreso significa un aumento que se establece en el patrimonio de una persona ya sea natural o jurídica (Economipedia, 2022).

Estos ingresos, son considerados los flujos de entrada de activos (por lo general, efectivo o cuentas por cobrar), que reciben a partir de que los bienes o servicios se entregan a los clientes. Es la cantidad que una empresa recibe por la venta de sus productos (Horngren et al., 2012).

Los ingresos, también conocidos como ventas, son el dinero que una empresa recibe por la venta de sus productos o servicios. Se clasifican en dos categorías principales: ingresos ordinarios e ingresos no operativos. Los ingresos ordinarios son los ingresos que se generan por las actividades principales de la empresa, como la venta de productos o servicios. Los ingresos no operativos son los ingresos que se generan por otras actividades, como la venta de activos, la inversión en otras empresas, etc. (Horngren et al., 2012).

4.8.7 Inversión

El concepto de inversión es el capital de trabajo neto total excluyendo las inversiones ineficaces. También es posible utilizar sólo el patrimonio del propietario. En cualquier caso, depende del análisis que desee realizar o con qué desee asociar la utilidad. Una inversión en los activos de una empresa. Los bienes y materiales son activos de la empresa y representan recursos económicos capitalizables (Varas, 2013).

4.8.8 Flujo de caja libre

Es la cantidad de dinero que una empresa genera después de deducir sus gastos

operativos y las inversiones de capital. Abreviado a FCF es una medida importante de la salud financiera de una empresa, ya que indica la cantidad de dinero que la empresa tiene disponible para pagar dividendos, invertir en crecimiento o reducir su deuda (Weinberger, 2009).

Es una medida importante para los inversores, ya que indica la cantidad de dinero que una empresa tiene disponible para pagar dividendos, invertir en crecimiento o reducir su deuda. Si es positivo es un signo de buena salud financiera, si es negativo puede ser un signo de problemas financieros. Se puede utilizar para una variedad de propósitos, incluyendo: pagar dividendos a los accionistas, invertir en crecimiento, como investigación y desarrollo, nuevas instalaciones o adquisiciones; reducir la deuda y mantener una reserva de efectivo para emergencias (Weinberger, 2009).

Llamada también *Cash Flow*, consiste en la diferencia del nivel de ingresos y las salidas económicas, y cuya fórmula expresa Soriano (2010) de la siguiente manera:

$$\begin{array}{l} \text{Cobros de explotación (cobros de las ventas...)} \\ - \text{Pagos de explotación (pagos de materias primas, salarios...)} \\ \hline \text{Flujo de caja financiero} \end{array}$$

Flujo de caja económico: Se determina sumando los gastos no pagados tales como B. Se agrega la depreciación porque no es un gasto en efectivo.

$$\begin{array}{l} \text{Beneficio neto} \\ + \text{Amortizaciones} \\ \hline \text{Flujo de caja económico} \end{array}$$

4.8.9 TIR

Es la tasa de descuento que permite que el VAN sea igual a cero, la regla que posee el TIR no será siempre igual, porque depende de la estructura del flujo de fondos del proyecto, un ejemplo de ello es que si un proyecto contiene flujos de fondos negativos al inicio y positivos en los siguientes periodos, el criterio de TIR indica que se debe de invertir en los proyectos que

tengan una TIR; no obstante, si un proyecto posee flujos de fondos positivos al inicio y a su vez negativos en los otros periodos, la regla de la TIR indica que se debe invertir en el proyecto si la TIR es menor a la i (Lledó, 2007).



4.9 Marco conceptual

4.9.1 Abocado

Un vino abocado posee entre 5 y 15 gr/l de azúcares por que el azúcar no llegó a fermentarse en su totalidad, que tenía el mosto (Catavino, 2015).

4.9.2 Cava

Es un delicioso vino que se presenta en forma de espuma de color dorado que tiene anhídrido carbónico en forma de burbujas, que se crean luego de que se realizó la fermentación alcohólica de la uva (The organic cava, 2020).

4.9.3 Enólogo

Es aquel profesional que conoce y domina acerca de materias técnicas que recorren un proceso de elaboración del vino como la bioquímica, la química orgánica, la física, la genética, los conocimientos en economía, la comercialización del producto, con el objetivo de poder habilitarse cuando se requiere tomar decisiones en su ejercicio ya sea dentro y fuera de la bodega (Vivanco, 2018).

4.9.4 Sommelier

Para preparar la *sommelier* se realiza en base al desarrollo de competencias profesionales, de acuerdo con las tendencias a nivel internacional, se debe tener en cuenta las competencias profesionales que debe contar el *sommelier* en relación con áreas del conocimiento de la economía, geografía, historia, gastronomía y en especial al vino (Pérez et al., 2021).

4.9.5 Vino seco

Es una bebida en el que su azúcar se transforma en alcohol en el proceso de fermentación, a su vez tiene un grado alcohólico y de acidez más elevado, es aquel que en su

concentración de azúcar se encuentra entre uno y tres gramos por litro, también tiene muchos factores que permiten que las características organolépticas de un determinado producto sea especial (Dehesa de Luna, 2022).

4.9.6 Vitivinícola

La trama vitivinícola tiene dos características importantes: a) la especialización en la producción de vinos, porque la producción de uvas a nivel nacional es del 96% y es destinada para su elaboración, b) la expansión territorial y en la actividad agroindustrial es la concentración espacial (Delfini et al., 2007).

4.9.7 Uva criolla

La uva criolla es una uva usada en la producción de pisco, conocida por sus aromas a frutas rojas como la cereza y la manzana (Yzarra et al., 2015).

4.9.8 Uva moscatel

La uva moscatel es una variedad aromática usada en nuestro país para la producción de vinos y piscos, donde destaca por sus aromas florales y frutales como la pera (Yzarra et al., 2015).

4.10 Antecedentes Investigativos:

4.10.1 Ámbito internacional

Ríos (2019) en el estudio denominado: “Plan comercial de exportación de vino no alcohólico de frutas exóticas al mercado de Alemania” que tiene por objetivo el estudio de realizar un plan comercial de exportación de vino al mercado alemán, donde la conclusión más importante habla sobre el perfil del mercado destino, se descubre un potencial nicho de mercado, incipiente para bebidas no alcohólicas, como es el vino sin alcohol. Debido a las tendencias globales de consumo en los próximos diez años; los principales consumidores del mundo van a

preferir productos no perjudiciales para la salud, productos naturales y de gran calidad internacional (Euromonitor, 2021).

Castro (2021) en el estudio denominado “Plan de negocio para la producción, comercialización de vino procesado artesanalmente en la comuna Zapotal – Cantón Santa Elena - Ecuador” se busca identificar que las pequeñas y medianas empresas pueden desempeñar un papel importante en la difusión de la innovación vitivinícola. Empleando un enfoque de dinámica de mercado donde se considera que la interacción de productores (oferta) y compradores (demanda) influye en la creación e innovación, se aplica un marco conceptual a la industria vitivinícola mundial para identificar estrategias de comercialización de bebidas fermentadas artesanalmente.

4.10.2 Ámbito nacional

Sacri y Becerra (2018) en el estudio denominado: “Estudio de prefactibilidad para la instalación de una planta productora de vino a partir de uva (*Vitis vinifera*) con camu camu (*Myrciaria dubia*)” donde el objetivo principal es determinar la viabilidad de mercado, tecnológica, económica, social y financiera para la instalación de una planta productora de vino a partir de uva con camu camu. Y la conclusión que deriva es relacionada con el proyecto se dirige a un Segmento A y B de la población de Lima Metropolitana mayores a 18 años, porque estas personas tienen gustos acordes (precio, calidad y presentación) con el producto que se está ofreciendo.

Montero y Bejar (2018) en el estudio denominado: “Estudio de prefactibilidad para la instalación de una planta productora de vino con especias” el objetivo principal de la investigación es demostrar la viabilidad comercial, tecnológica y financiera para la instalación de una planta dedicada a en la producción de vino con especias para el consumo masivo.

Llegando a una conclusión: El producto tiene una gran aceptación en el mercado de Lima Metropolitana puesto que existe bastante demanda por vino. Las cifras proyectadas de la demanda para el año 2019 demuestran que Lima es un mercado potencial. En particular, para el presente proyecto, se demuestra con una cifra de 268 565 litros de vino.

4.10.3 Ámbito local

Pinazo (2018) en el estudio denominado: “Efecto del precio en la calidad percibida de los atributos intrínsecos del vino en los consumidores de 20 a 44 años del distrito de Yanahuara, Arequipa”, muestra su objetivo el determinar la existencia de algún efecto del precio en la calidad percibida de los atributos intrínsecos del vino en los consumidores de 20 a 44 años del distrito de Yanahuara, Arequipa.

Gallardo (2018) en el estudio denominado: “Plan de Negocio para la Creación de una Empresa Productora y Comercializadora de Vino de Granada como Alternativa al Vino de Uva” el objetivo principal es desarrollar vino de granada, como un producto alternativo al vino de uva, acorde a las necesidades y requerimientos exigidos para su comercialización y consumo en Arequipa, Perú. A su vez posicionar el producto, como una bebida natural en los consumidores, obteniendo de esta manera beneficios económicos que permita crecer sustentable y sosteniblemente en el mercado de vinos.

5 Hipótesis general

HG: Es probable que sea viable el desarrollo de un plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco de la cepa uva criolla y moscatel en la ciudad de Arequipa para el año 2023, debido a la capacidad productiva local y la fuerte identificación del mercado arequipeño con productos vinícolas regionales.



1 Técnicas e instrumentos

Para el plan de negocios se empleará dos técnicas de recolección de datos de fuentes primarias: la entrevista y la encuesta.

2 Estructura de los Instrumentos

En la entrevista se usará como instrumento la guía de entrevista, la cual será aplicada a un experto en el sector, gerente de una empresa que produce y comercializa vino y conoce de los procesos internos de este rubro, esto permitirá armar una propuesta coherente y acorde a lo que se da actualmente en el mercado (Ver Anexo 1).

El cuestionario será el segundo instrumento por utilizar, el cual será aplicado a potenciales clientes que tengan la intención de consumo de un producto local y que vaya acordea sus necesidades. Este cuestionario está compuesto por 15 preguntas cerradas con opción de respuesta múltiple y de Likert (Ver Anexo 2).

3 Campo De Verificación

3.1 Ámbito

Ámbito geográfico: La propuesta de producción será en El Pedregal - Majes Arequipa y su comercialización en Majes y Arequipa Metropolitana.

Ámbito funcional: Empresas comercializadoras y distribuidoras, que estén relacionadas con el rubro vinícola en la ciudad de Arequipa y en el distrito de El Pedregal – Majes.

3.2 Temporalidad

El presente plan de negocios está proyectado para el año 2023, donde se desarrollará la investigación pertinente, para tal modo demostrar el fin del plan de negocios. Se tiene planeado culminar en un periodo de cuatro meses.

3.3 Unidades De Estudio

3.3.1 Población de estudio:

La población está conformada por el número de pobladores con mayoría de edad de la provincia de Arequipa, además de conformar parte de los siguiente distritos: Cayma, José Luis Bustamante y Ribero, Yanahuara y Cercado donde se deduce una aproximación del número de consumidores, según el (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI],2021), el número de pobladores con mayoría de edad en los distritos mencionados anteriormente de la ciudad de Arequipa dentro del sector urbano para el año 2021, al cual va a ser dirigido el producto, es de 216 373 consumidores mayores de edad (N=216737).

3.3.2 Muestra:

3.3.2.1 Método de selección

El método a usar será el muestreo probabilístico, por lo que cada elemento que compone la población tendrá la misma opción de participar en el sondeo de mercado. Para obtener el número de personas a encuestar se usa la siguiente formula:

$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$	N.C. = 94% Z = 1.88 E = 6% p = 0.5 q = 0.5 N= 216737		
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 20%;">n =</td> <td style="text-align: center;">245</td> </tr> </table>	n =	245	
n =	245		

Donde:

NC: Nivel de confianza

Z: Parámetro

E: Error

p: Probabilidad de acierto

q: Probabilidad de desacierto

N: Población

3.3.2.2 Técnica de muestreo:

La técnica será aleatoria simple, por lo tanto, según los resultados obtenidos, la muestra es de 245 personas mayores de edad en los distritos mencionados y serán escogidos al azar entre la población.

3.3.3 Criterios de Inclusión:

Las clientes potenciales que podrán participar de la encuesta serán aquellas que residan en El Pedregal y en los distritos seleccionados de la ciudad de Arequipa.

Los participantes deben ser mayores de edad, ya que es producto que posee alcohol.

4 Estrategia de recolección de datos

Para la recolección de datos se usará los formularios de Google, las puntuaciones obtenidas serán procesadas estadísticamente en el SPSS versión 25.0 para interpretar los porcentajes obtenidos por cada pregunta.

Para la entrevista se coordinará con el involucrado las fechas en donde se pueda hacer las consultas debidas.

Para el desarrollo de la propuesta como fuente secundaria será importante la revisión previa de trabajos similares de ámbitos nacional e internacional, revistas relacionadas, libros que se encuentren en la misma temática de un plan de negocios.

Toda esta información recaudada será durante los últimos 5 años, ya que consideramos que es el tiempo adecuado para generar valor a la investigación.



CAPITULO III:
PROPUESTA

1 Análisis externo

1.1 Análisis PESTEL

1.1.1 Factor político

Durante los últimos años se vivió mucha incertidumbre en el ámbito político, esto recrudeció a finales del año 2022, con el fallido intento de golpe de Estado por parte del presidente en ese momento Pedro Castillo, esto inició con las protestas en los primeros meses del año 2023, las cuales derivaron en diversos enfrentamientos entre los ciudadanos y la policía nacional, que llevaron al nulo movimiento de la economía y del transporte. Las protestas al interior del país fueron igual de gigantes como en la ciudad de Lima; por ejemplo, en la ciudad de Arequipa se cerraron las vías de comunicación como las carreteras y aeropuertos que conectaban con las diferentes provincias y departamentos, limitando el transporte de alimentos, combustible, medicinas, productos agrícolas y mercadería en general, delimitando el comercio de diferentes pymes.

Además, el país se encuentra dividido en cuanto a las preferencias electorales, en una encuesta realizada por Ipsos Perú, el 74% de los ciudadanos le parece mejor el adelanto de las elecciones para el año 2024, un 4% que se adelante para el año 2025, 17% que la presidenta Dina Boluarte termine su mandato constitucional en el año 2026 y un 5% no precisa (Ipsos, 2023).

A esto se le suma la crisis mundial de la guerra en el continente europeo, entre Ucrania y Rusia, las cuales influyen directamente en las exportaciones e importaciones. Para la Sociedad de Comercio Exterior del Perú, los productos más importados con un 18.5% son el nitrato de amonio para uso agrícola y los abonos minerales con dos elementos fertilizantes: nitratos y fosfatos con un 8.8% (COMEX PERÚ, 2022). Afectando directamente en las cosechas agrícolas

de todo el Perú especialmente en los viñedos del sur del país.



1.1.2 Factor económico

En cuanto al factor económico se proyecta que la inflación oscile un 4.5% como consecuencia de efectos transitorios de oferta (SBS, 2022). Sin embargo, esta situación se está controlando por parte del (Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2023) a través de la política monetaria. Adicionalmente, se espera estabilidad macroeconómica con la intención de incentivar la inversión local y extranjera.

En lo que respecta al tipo de cambio, se evidencian factores tanto internos como externos que suponen una tendencia al alza como los ajustes en la política monetaria por parte de la Reserva Federal que buscan una expansión monetaria. Además, se espera que no disminuya el interés respecto a la Tasa de Interés Promedio Del Sistema Financiero Para Créditos a la Microempresa, la cual corresponde a 42.01% de manera anual (BCRP, 2023).

Así mismo, las acciones de turbulencia política podrían provocar una pérdida entre los meses de diciembre del 2022 y enero del 2023 de millones de soles, donde sectores como el turismo, agrícola y transporte fueron los más perjudicados (Ponce, 2023).

1.1.3 Factor social

En años pasados las personas acostumbraban a poder beber licor en espacios cerrados en su gran mayoría, sin embargo, la pandemia hizo que estas costumbres variaran y ahora las personas tienen diferentes alternativas de consumo de estas bebidas. La preferencia del mercado es un mix en la actualidad. Existen personas que consumen bebidas en lugares públicos cerrados, o lugares privados o abiertos, teniendo como alternativa el consumo mediante compras por internet, específicamente por aplicaciones de venta de bebidas alcohólicas. Por lo cual, esto promovió la conexión entre personas y el aprovechamiento del comercio electrónico, generando nuevas alternativas de consumo, además de perder el miedo de realizar compras por internet.

Además, que el consumidor ha cambiado en ciertos aspectos. Hoy en día, tiene una mayor propensión a pagar por medio de canales digitales, evitando el contacto y ahorrando el tiempo que antes se perdía comprando de manera presencial (Euromonitor, 2021).

La existencia de un nuevo perfil de consumidor ha obligado a las empresas a proporcionar soluciones alineadas a las nuevas expectativas del cliente. Por tanto, debe reconocer el creciente interés por el consumidor a maximizar su tiempo y disponer de mayor flexibilidad, así como la posibilidad de acceder a los productos con mayor facilidad y de preferencia desde la comodidad de sus hogares (Equipo de Tacama, 2023).

En adición, se puede observar que la tasa de desempleo en el año 2022 es de 4.3% a nivel nacional, lo que significa que 794 mil 600 personas buscaron empleo activamente (INEI, 2022).

1.1.4 Factor tecnológico

Respecto al factor tecnológico, se aprecia que el constante cambio que existe en la industria vinícola registra una aceleración en los procesos, sin embargo, se cree que la mejor manera de realizar un vino es de manera artesanal. Lo que este procedimiento engloba es proveniente desde la cosecha de las uvas, pasando por todo el proceso como, por ejemplo, el despalillado, el estrujado, la maceración y la fermentación, debe realizarse de manera artesanal para poder obtener los mejores vinos posibles.

Adicionalmente, el hecho de que la producción sea de manera artesanal no suprime que la elaboración del vino sea de menor calidad, se mantiene una serie de protocolos de bioseguridad, almacenaje y empaque para que los vinos sean del agrado de los clientes. Es por eso que se realizan procesos tecnológicos como la comunicación estandarizada, gestión de datos y seguridad, limpieza y control de los ambientes y maquinaria y el ordenamiento de las normas de

control interno (IPSOS, 2021).



1.1.5 Factor ecológico

En el apartado ecológico, se muestra el uso de fertilizantes naturales, las cuales se obtienen de las heces del ganado vacuno que venden de manera regular en los diferentes puntos del pueblo, así mismo es importante no dejar de lado a los fertilizantes que no son naturales, ya que para la producción es necesaria, pero se utiliza en muy poco porcentaje respecto a toda la cosecha.

Además, de ello se enfatiza en la conciencia ambiental y respecto a ello se tiene una alianza con diferentes escuelas para la difusión de educación ambiental, esto correspondiente al Ministerio de educación el cual promueve una mayor conciencia ambiental a través de la enseñanza en las escuelas a nivel nacional. El Plan Nacional de Educación ambiental 2017-2022 (PLANEA), tiene como objetivo establecer acciones, responsabilidades y metas orientadas a lograr una mayor conciencia e involucramiento de la población (Ministerio de Educación, 2022).

En adición a ello, el ver la importancia del agua es fundamental ya que es un recurso finito, y existe una mayor demanda por equipos con tecnología de punta y servicios especializados que permitan controlar los estándares tanto de bebidas como de alimentos. El consumidor demanda un riguroso control de calidad tanto en la industria de alimentos como en la de bebidas. Además de ser fundamental para todo el proceso de producción que se tiene al momento de realizar los vinos.

1.1.6 Factor legal

Respecto a este factor está la Ley N.º 30460, declara de interés nacional la promoción y difusión del vino peruano y del pisco como bebidas nacionales. Teniendo así un aspecto

positivo en la muestra de estos y en el caso principal del vino (Diario El Peruano, 2016).

También se tiene en consideración a la norma sanitaria para la elaboración de bebidas alcohólicas vitivinícolas sus derivados impulsada por el Ministerio de Salud, mediante la DIGESA, la cual expone que la Norma Técnica Sanitaria detallase en su contenido las características mínimas que deben de tener los establecimientos con respecto a su ubicación y vías de acceso, estructura e instalaciones, servicios higiénicos y vestidores, así como el abastecimiento de agua (fundamental para la limpieza y el aseo personal), la disposición de aguas residuales y de residuos sólidos, condiciones sanitarias específicas de las áreas de proceso, entre otros (DIGESA, 2021).

1.2 Cinco fuerzas de Porter

1.2.1 Poder de negociación de los clientes – ALTO

Se considera que el poder de negociación de los clientes es de nivel alto, ya que, al momento de comprar un vino, las personas hacen su compra por el tipo de vino, más que por los precios y mientras más se organicen los consumidores, más exigencias y condiciones impondrán en la relación de precios, calidad o servicios, por tanto, la empresa contará con menos margen y el mercado será entonces menos atractivo. Además, el cliente tiene la potestad de elegir cualquier otro servicio o producto de la competencia. Esta situación se hace más visible si existen varios proveedores potenciales.

1.2.2 Poder de negociación de los proveedores – BAJA

Cuando los proveedores cuentan con mucha organización dentro de su sector, recursos relevantes y condiciones sobre precios y tamaños de los pedidos, es cuando hacen un mercado más atractivo. Aquí se mide lo fácil que es para los proveedores variar precios, plazos de entrega, formas de pago o incluso cambiar el estándar de calidad. Cuanta menor base de proveedores,

menor poder de negociación se tendrá, por lo tanto, el nivel de negociación es baja.

1.2.3 Amenaza de nuevos competidores – ALTA

Si las barreras de entrada a una industria no son muy accesibles, entonces, no es atractiva. La amenaza está en que pueden llegar otras empresas con los mismos productos y nuevos recursos que se adueñen de esa parte del mercado, por lo que se considera que la amenaza de nuevos competidores es de riesgo algo, ya que el mercado vitivinícola es muy competitivo.

1.2.4 Amenaza de productos sustitutos - ALTA

Si bien es cierto, existen muchas bebidas las cuales pueden llegar a ser sustitos del vino, tales como; la cerveza, el whiskey, el ron, entre otros. Por lo que es común que estas bebidas sean más económicas y a su vez sean consumidas en diversas ocasiones en comparación al vino que se toma en ocasiones especiales.

Del mismo modo, existen infinidad de bebidas no alcohólicas que sustituyen al vino y son consumidas por todas las edades, tales como el agua mineral, jugos de frutas, bebidas gaseosas, refrescos, entre otras.

1.2.5 Rivalidad entre competidores – ALTA

El sector vinícola cuenta con muchas empresas las cuales llegan a competir por la limitada cuota del mercado, ya que dicho mercado es bastante competitivo, debido a que la demanda es estable y la industria es madura y global, por lo que al entrar en este sector se tiene que competir con mercados de todo el mundo.

1.3 Análisis de la competencia

1.3.1 Competencia directa

Tabla 3

Competencia directa

Nombre de la marca	Procedencia	Presentaciones	Precio	Donde se vende	Ventaja competitiva
VINO MAJES TRADICIÓN	MAJES	Vino tinto Vino seco Vino tinto semi seco Vino tinto seco Pisco	S/. 25.90 – S/. 30.00	Bodegas Licorerías	Posee varios premios
PISCOS Y VINOS REINOSO	MAJES	Vino tinto Vino seco Vino tinto semi seco Vino tinto seco Pisco	S/. 25.90 – S/. 30.00	Bodegas Licorerías	Antigüedad

1.3.2 Competencia indirecta

Tabla 4

Competencia indirecta

Nombre de la marca	Procedencia	Presentaciones	Precio	Donde se vende	Ventaja competitiva
SANTIAGO QUEIROLO	ICA	Vino semi seco Vino seco Vino Rose Vino Blanco Espumantes Pisco	S/. 15.00 – S/. 50.00	Supermercados Bodegas Licorerías	Tiempo en el mercado
		Vino semi seco		Supermercados	Antigüedad

HACIENDA DEL ABUELO	VALLE DE VITOR	Vino seco Vino Rose Vino Blanco Espumantes Pisco	S/. 15.00 – S/. 50.00	Bodegas Licorerías
------------------------------------	---------------------------	--	-----------------------------	-----------------------

Nota. Presentación de los competidores indirectos en el sector en Arequipa.

1.4 Resultados de la encuesta

Se hizo la encuesta a 245 personas de rango de edad de 18 a 45 años de los distritos de Cayma, Cercado, Yanahuara, Umacollo, Cerro Colorado, Sachaca, Majes, José Luis Bustamante y Rivero, Miraflores, Paucarpata, Socabaya, Alto Selva Alegre, Vitor, Mariano Melgar; de los cuales se podrá determinar en qué distrito poner más empeño para la venta y distribución de los productos ofrecidos y a su vez con el resultado de dichas encuestas poder emplear estrategias que nos ayuden a penetrar nuestro vino al público objetivo. Dichos resultados son los siguientes:

- Pregunta 1: Sexo

Tabla 5

Pregunta 1: Sexo

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	116	47.3
Femenino	129	52.7
Total	245	100.0

Figura 5

Pregunta 1: Sexo



Interpretación: Se observa que el 52.7% de los encuestados son de sexo femenino y el

47.3 % de sexo masculino. Indicando así que el porcentaje es cercano entre los dos géneros.

- Pregunta 2: Edad (Agrupada)

Tabla 6

Pregunta 2: Edad (Agrupada)

	Frecuencia	Porcentaje
De 18 a 24	36	14.7
De 25 a 30	67	
De 31 a 35	56	
De 36 a 40	4	
De 40 a 45		
Tot		

Figura 6

Pregunta 2: Edad (Agrupada)



Interpretación: Se observa que el 14.7% son personas de 18 a 24 años, el 27.3% son personas de 25 a 30 años, el 22.9% son personas de 31 a 35 años, el 19.6% son personas de 36 a 40 años, y el 15.5% son personas de 40 a 45 años, mostrando que los tres porcentajes más altos de participación coinciden con nuestro público objetivo.

- Pregunta 3: Distrito de residencia

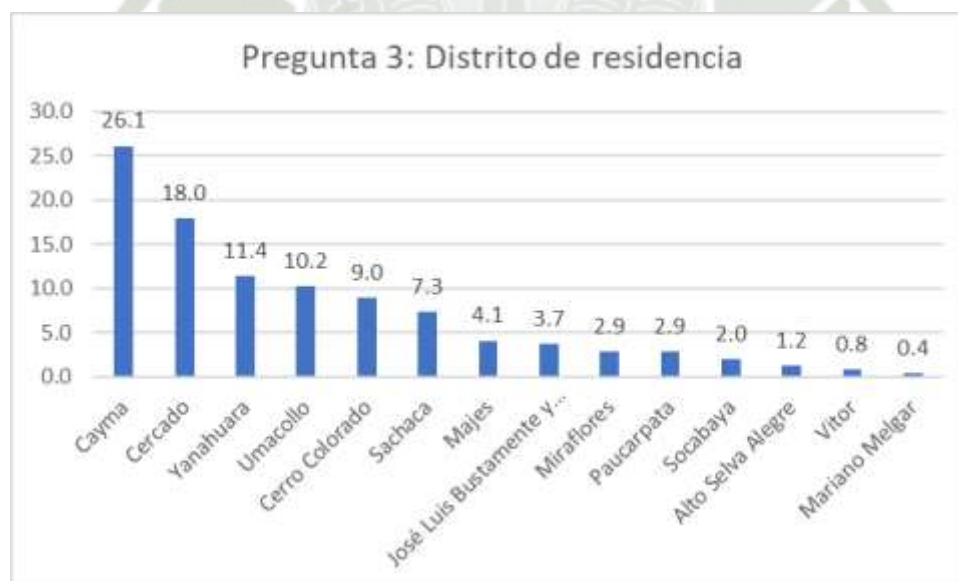
Tabla 7

Pregunta 3: Distrito de residencia

	Frecuencia	Porcentaje
Total	245	100.0
Cayma	64	26.1
Cercado	44	18.0
Yanahuara	28	11.4
Umacollo	25	10.2
Cerro Colorado	22	9.0
Sachaca	18	7.3
Majes	10	4.1
José Luis Bustamante y Rivero	9	3.7
Miraflores	7	2.9
Paucarpata	7	2.9
Socabaya	5	2.0
Alto Selva Alegre	3	1.2
Vitor	2	0.8
Mariano Melgar	1	0.4

Figura 7

Pregunta 3: Distrito de residencia



Interpretación: Se observa que el 26.1% residen en el distrito de Cayma, el 18% en el distrito de Cercado, el 11.4% en el distrito de Yanahuara, el 10.2 en el distrito de Umacollo y

el 9% en Cerro Colorado. La distribución a tiendas y bares de los vinos serán en los 5 distritos donde se tiene mayor participación. Y con porcentajes en un mismo nivel se encuentra al distrito de José Luis Bustamante y Ribero, Majes y Vitor, donde es la planta y la primera tienda.

- Pregunta 4: ¿Con qué frecuencia toma vino?

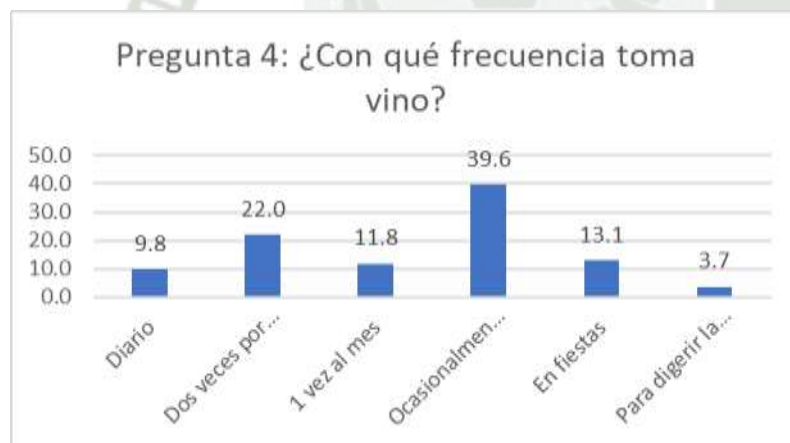
Figura 8

Pregunta 4: Frecuencia de toma de vino

	Frecuencia	Porcentaje
Diario	24	9.8
Dos veces por semana	54	22.0
1 vez al mes	29	11.8
Ocasionalmente	97	39.6
En fiestas	32	13.1
Para digerir la comida	9	3.7
Total	245	100.0

Figura 9

Pregunta 4: Frecuencia de toma de vino



Interpretación: Se observa que el 39.6% beben vino ocasionalmente, el 22% dos veces por semana y el 13.1% beben vino en fiestas. Indicando así que las fechas donde más se bebe vino es en fechas importantes.

- Pregunta 5: Prefiere beber vino

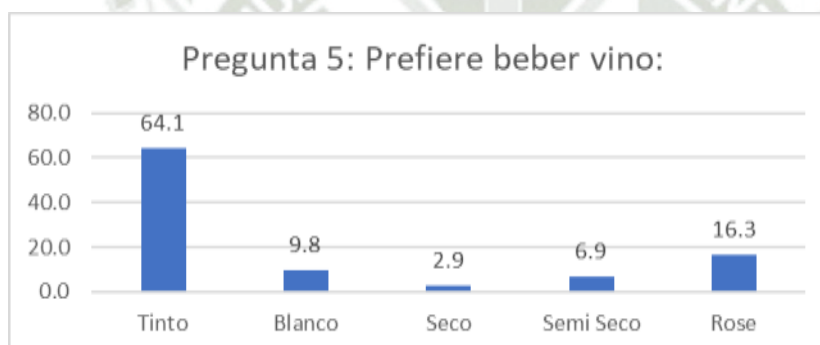
Figura 10

Pregunta 5: Preferencia del tipo de vino

	Frecuencia	Porcenta
Tinto	157	6
Blanco	24	
Seco		
Semi Seco		
Rose		
Total		

Figura 11

Pregunta 5: Preferencia del tipo de vino



Interpretación: Se observa que el 64.1% prefieren beber vino tinto, y el vino que se oferta acierta a esa preferencia. Además de tener un 16.3 % que prefiere beber vino Rose y este se asimila al vino tinto.

- Pregunta 6: ¿Tiene alguna marca en específico?

Figura 12

Pregunta 6: Marca en específico

	Frecuencia	Porcentaje
Tabernero	89	36.3
Santiago Queirolo	107	43.7
Valle del Sol	12	4.9
Ocucaje	12	4.9
Tacama	14	5.7
Otro	11	4.5
Total	245	100.0

Figura 13

Pregunta 6: Marca en específico



Interpretación: Se observa que el 43.7% tiene la recordación de marca a Santiago Queirolo y el 36.3 a Tabernero.

- Pregunta 7: Lugares en donde consume vino con mayor frecuencia

Figura 14

Pregunta 7: Lugar donde consume vino con mayor frecuencia

	Frecuencia	Porcentaje
Casa	128	52.2
Casa de amigos	97	39.6
Bares	12	4.9
Discotecas	8	3.3
Total	245	100.0

Figura 15

Pregunta 7: Lugar donde consume vino con mayor frecuencia



Interpretación: Se observa que el 52.2% beben vino en casa, y el 39.6% en casa de amigos, lo cual favorece a la marca ya que se oferta el producto en las zonas donde residen las personas encuestadas.

- Pregunta 8: ¿Cuánto gasta en promedio por botella de vino que compra?

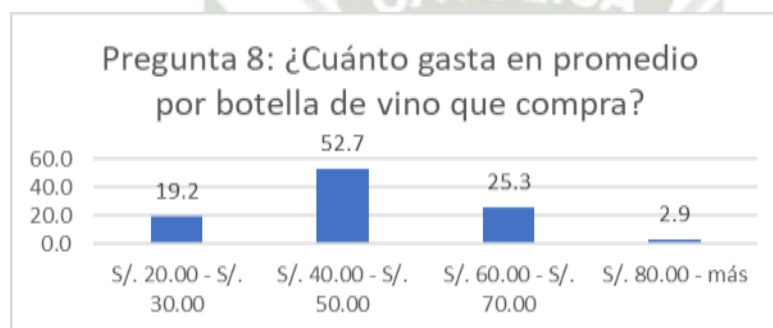
Figura 16

Pregunta 8: Gasto promedio en botella de vino

	Frecuencia	Porcentaje
SI. 20.00 - SI. 30.00	47	19.2
SI. 40.00 - SI. 50.00	129	52.7
SI. 60.00 - SI. 70.00	62	25.3
SI. 80.00 - más	7	2.9
Total	245	100.0

Figura 17

Pregunta 8: Gasto promedio en botella de vino



Interpretación: Se observa que el 52.7% pagarían en promedio de 40.00 a 50.00 soles, lo cual coincide con el precio que se oferta.

- Pregunta 10: Califique del 1 al 5 la importancia del precio al momento de comprar una botella de vino

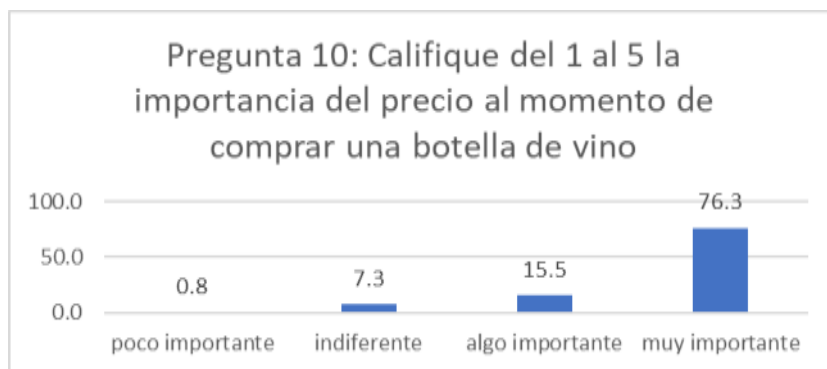
Figura 18

Pregunta 10: Importancia al momento de comprar una botella de vino

	Frecuencia	Porcentaje
poco importante	2	0.8
indiferente	18	7.3
algo importante	38	15.5
muy importante	187	76.3
Total	245	100.0

Figura 19

Pregunta 10: Importancia al momento de comprar una botella de vino



Interpretación: Se observa que para el 76.3% es muy importante el precio al comprar vino. La oferta de botella de vino es diferente a las que normalmente se consumen.

- Pregunta 11: Califique del 1 al 5 la importancia de la imagen del vino

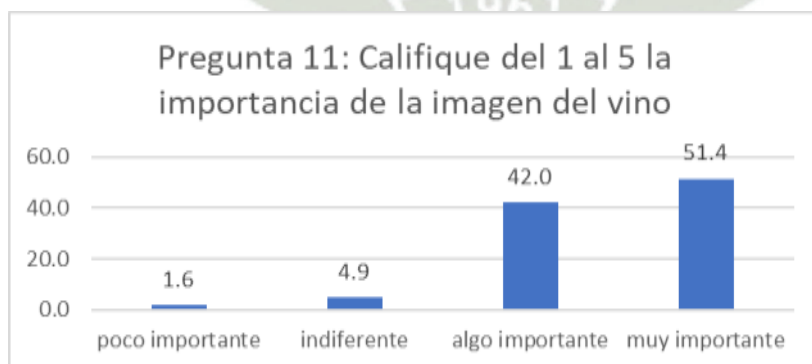
Figura 20

Pregunta 11: Importancia de la imagen del vino

	Frecuencia	Porcentaje
poco importante	4	1.6
indiferente	12	4.9
algo importante	103	42.0
muy importante	126	51.4
Total	245	100.0

Figura 21

Pregunta 12: Importancia de la imagen del vino



Interpretación: Se observa que para el 51.4% es muy importante la imagen al comprar vino. La oferta de la imagen de vino es diferente a las que normalmente se consumen.

- Pregunta 13: Califique del 1 al 5 la importancia del sabor

Figura 22

Pregunta 13: Importancia del sabor

	Frecuencia	Porcentaje
indiferente	1	0.4
algo importante	92	37.6
muy importante	152	62.0
Total	245	100.0

Figura 23

Pregunta 13: Importancia del sabor



Interpretación: Se observa que para el 62% es muy importante el sabor al momento de comprar vino. Más de la mitad de personas encuestadas siente que el sabor es muy importante.

- Pregunta 14: Califique del 1 al 5 la importancia de la cantidad

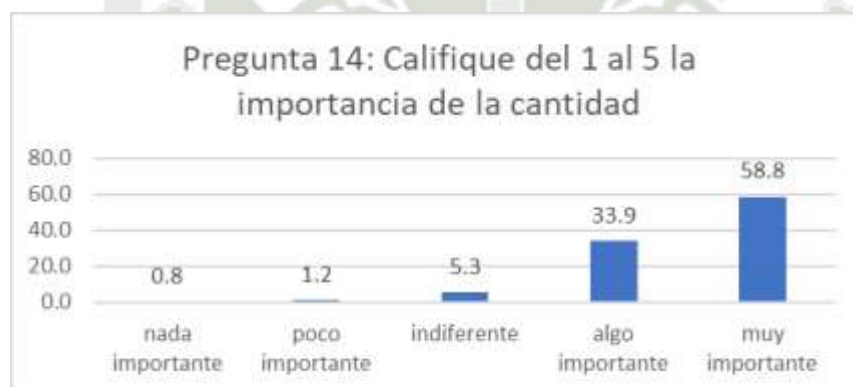
Figura 24

Pregunta 14: Importancia de la cantidad

	Frecuencia	Porcentaje
nada importante	2	0.8
poco importante	3	1.2
indiferente	13	5.3
algo importante	83	33.9
muy importante	144	58.8
Total	245	100.0

Figura 25

Pregunta 14: Importancia de la cantidad



Interpretación: Se observa que para el 58.8% es muy importante la cantidad en las botellas ofrecidas. La oferta que se tiene llega desde los 750 ml a 1 litro.

- Pregunta 16: ¿Estaría dispuesto en comprar vino de Majes?

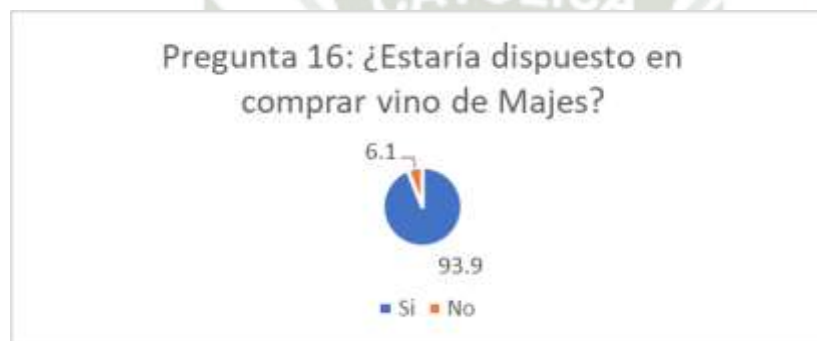
Figura 26

Pregunta 16: Disposición a comprar vinos de Majes

	Frecuencia	Porcentaje
Si	230	93.9
No	15	6.1
Total	245	100.0

Figura 27

Pregunta 16: Disposición a comprar vinos de Majes



Interpretación: Se observa que el 93.9% de personas encuestadas si estarían dispuestas a comprar vino de Majes. Indicando que las 230 personas de 245 encuestadas probaría el vino ofertado.

1.4.1 Conclusiones de la encuesta

- El rango de personas encuestadas muestra la disponibilidad para aceptar y consumir este producto en el mercado, logrando así sinergia entre la parte ofertante y la parte demandante. Que de igual manera se ve en el rango de edad, donde los grupos de edades más significativos son a los que la empresa está enfocada.
- En cuanto al tipo de vino, más del 60% de personas encuestadas prefiere beber vino tinto, lo cual ayuda a la exposición de nuestra marca, ya que ofrecemos dicho tipo de vino resaltando la particularidad del proceso artesanal.

- Más del 65% de las personas encuestadas reside en los distritos donde se tiene mayor posicionamiento en ventas, indicando una buena estrategia de distribución, además de lograr una cercanía que no tienen otras marcas de vino.
- Más del 93% estaría dispuesto a adquirir el vino “Don Manuel” indicando que muchas de los consumidores no encuentran en el mercado el tipo que vino que ofrece la empresa, logrando así poder satisfacer la demanda. Este tipo de vino trae un sabor muy agradable lo cual para el 62% de personas encuestadas es muy importante al momento de tomar la decisión de compra.

2 Oportunidades y amenazas

2.1 Oportunidades

- Apertura a mercados nuevos
- Alta calidad de los productos
- Diversidad de uvas en los valles vinícolas
- Sabores nuevos, de buena calidad y aun precio competitivo.
- La cultura de vitivinícola a nivel del sur del país es muy alta, especialmente en la zona de Arequipa, Moquegua y Tacna.

2.2 Amenazas

- Sector muy competitivo en cuanto a las diferentes variedades de vino que se encuentra en el mercado como, por ejemplo: calidad, precio, tipo de uva, años de cosecha, grado de alcohol, bodega y época del año.
- La falta de reconocimiento de los clientes acerca de los vinos que se lanzarán al mercado.
- Altos costos de los fertilizantes como el nitrato de amonio utilizados para poder

realizar las cosechas de uva.

- Los altos costos de producción, que se ven influenciados por los diferentes problemas sociales que se vienen realizando a nivel mundial.
- Competencia internacional y la falta de infraestructura, ya que los costos de importación de maquinaria tienen precios muy altos, además de la competencia que ya tiene dichas máquinas.



3 Modelo de negocio

Tabla 8

Modelo de negocio

ALIADOS CLAVES -Especialistas que incrementen la propuesta de valor -Empresas importadoras de maquinaria para que el vino no sea 100% artesanal. - Empresas que brinden servicio de delivery. - Una agencia que publicitaria	ACTIVIDADES CLAVES <i>Marketing:</i> -Captación de clientes mediante redes sociales o ferias promocionales -Fomentar recomendaciones boca – oído. -Reuniones 1 vez por semana de mejora continua entre personal de operaciones y área de marketing. -Fidelización de clientes a través de un excelente servicio y producto.	PROPUESTA DE VALOR Vinos artesanales de calidad hechos por arequipeños para disfrutar con familia y amigos.	RELACIONES CON EL CLIENTE -Se establecen canales de comunicación por teléfono, Whatsapp, redes sociales, y visitas a los viñedos.	SEGMENTACIÓN DE CONSUMIDORES - Personas mayores de edad que consuman bebidas alcohólicas. - Personas que deseen probar sabores artesanales en bebidas alcohólicas. - Personas mayores de edad que valoren la calidad del producto final y servicio y que además busquen alternativas diferentes relacionadas al consumo de bebidas alcohólicas.
	RECURSOS CLAVE -Búsqueda de proveedores de corchos y botellas -Captación de inversionistas que nos ayuden para comprar maquinaria especializada para vino -Búsqueda de proveedores nacionales e internacionales de insumos y equipos, que puedan asegurar la calidad del producto final.		CANALES -El cliente regular se podrá comunicar con la empresa mediante llamada telefónica, Whatsapp, y redes sociales.	

ESTRUCTURA DE COSTOS Remodelación de la bodega (mobiliario, instalaciones): S/. 2,000.00 Adquisición de equipos, materiales e instrumentos S/. 10,000.00	FLUJO DE INGRESOS Numero de pedidos recibidos en página web. Numero de pedidos recibidos por llamada telefónica.
Recurrente: Servicios: Luz: S/.800.00 Mantenimiento de equipos: S/. 300 Sueldos y beneficios trabajadores: S/.1,200.00	Numero de pedidos recibidos por redes sociales, incluyendo Whatsapp. Adelanto 50% medios digitales o medios físicos, 50% restante al momento de entrega producto final.

Nota. Presentación del modelo de negocio para el plan propuesto en base a lo analizado en el sector.



3.1 Aliados claves

- Especialistas tales como un ingeniero agrónomo, el cual nos ayude a que nuestra producción de uva sea favorable y se pueda tener así una mejor producción de vino para la comercialización, que incrementen la propuesta de valor
- Empresas importadoras de maquinaria para que el vino no sea 100% artesanal.
- Empresas que brinden servicio de delivery, como PEDIDOS YA, RAPPI, INDRIVER.
- Una agencia de marketing que nos ayude con la publicidad del producto.

3.2 Actividades claves

Para marketing:

- Captación de clientes mediante redes sociales o ferias promocionales
- Fomentar recomendaciones boca – oído.
- Reuniones 1 vez por semana de mejora continua entre personal de operaciones y área de marketing.
- Fidelización de clientes a través de un excelente servicio y producto.

3.3 Propuesta de valor

“Disfrutar de vinos artesanales de calidad hechos por arequipeños para compartir en familia”.

Nuestra propuesta de valor se basa en la elaboración de vinos, hechos por arequipeños con uvas frescas y de alta calidad, realizados con altos estándares, para brindarte una experiencia única.

3.4 Relaciones con el cliente

Se establecen canales de comunicación por teléfono, Whatsapp, redes sociales, y visitas a los viñedos.

3.5 Segmentación de consumidores

- Personas mayores de edad que tengan un rango de edad entre 18 y 45 años que consuman bebidas alcohólicas.
- Personas que deseen probar sabores artesanales en bebidas alcohólicas.
- Personas mayores de edad que valoren la calidad del producto final y servicio y que además busquen alternativas diferentes relacionadas al consumo de bebidas alcohólicas.

3.6 Recursos clave

- Búsqueda de proveedores de corchos y botellas.
- Captación de inversionistas que ayuden a comprar maquinaria especializada para vino.
- Búsqueda de proveedores nacionales e internacionales de insumos y equipos, que puedan asegurar la calidad del producto final.

3.7 Canales

El cliente regular se podrá comunicar con la empresa mediante llamada telefónica, WhatsApp, y redes sociales. Específicamente para la selección de las bebidas ofrecidas mediante una carta digital será mediante WhatsApp y redes sociales; y para realizar los pedidos se atenderán mediante las llamadas telefónicas y WhatsApp.

3.8 Estructura de costos

Remodelación de la bodega (mobiliario, instalaciones): S/.

2,000.00 Adquisición de equipos, materiales e instrumentos

S/. 10,000.00 Servicios:

Luz: S/.800.00

Mantenimiento de equipos: S/. 300

Sueldos y beneficios trabajadores: S/1,200.00

3.9 Flujo de ingresos

Numero de pedidos recibidos en página web.

Numero de pedidos recibidos por llamada telefónica.

Numero de pedidos recibidos por redes sociales, incluyendo Whatsapp.

3.10 Estrategia empresarial

Para la estrategia según Ansoff, la opción más viable se centra en la penetración de mercado, en donde tenemos varias ventajas competitivas respecto a otras empresas, esto se puede observar mediante el sabor diferenciado y la calidad de uvas con las que los vinos se producen, así mismo, con ese diferenciador se establece un incremento en las ventas; actualmente se tiene una venta de 15 botellas semanalmente, y se proyecta incrementar a 20 botellas a la semana. Además de ello, se establece nuevos canales de distribución, aprovechando las redes sociales, por ejemplo: mediante WhatsApp se recepcionarán más pedidos, así como las llamadas que actualmente se reciben. Al poder realizar el incremento de los pedidos se podrá hacer una disminución en los precios sin afectar las utilidades de la empresa, explotando así los beneficios de la marca y posicionándola en la mente de los consumidores.

Para la estrategia según Porter se tomó la opción de diferenciación será la alternativa para poder continuar con el desarrollo del proyecto, en este caso la calidad de la materia prima, es decir las uvas, son de alta calidad ya que todo el proceso de cosecha

es artesanal, además deno tener componentes químicos de manera que la calidad es óptima.

Así mismo, permitirá a losconsumidores poder elegir entre calidad y precio, logrando que el vino que se ofrece sea la mejor alternativa no solo por el sabor si no por la calidad de los insumos.



4 Planeamiento tributario y societario

4.1 Tipo de empresa

La empresa cuenta por el momento con dos socios, por lo tanto, será una SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA la cual se dividirán las acciones entre estos dos socios y en un futuro se logrará incrementar a más socios si es que así se requiera, limitando el número socios a 20 personas, además que las acciones no se encuentran inscritas en registros públicos.

4.2 Régimen tributario

La empresa se registrará mediante el Nuevo Régimen Único Simplificado – NRUS, ya que tiene algunas ventajas que nos brinda la SUNAT. Por ejemplo, no se llevan registros contables, y dependiendo de la cantidad de ventas mensuales o anuales el pago es conveniente a las utilidades adquiridas. Además de no estar obligado a presentar declaraciones anuales. Y donde se podrá emitir boletas de ventas, guías de remisión y tickets.

5 Plan estratégico

5.1 Misión

Ser reconocidos como la bodega líder en la producción y comercialización de vino seco de alta calidad en la ciudad de Arequipa para el 2028, consolidando nuestra presencia en el mercado nacional. Nos esforzamos por ser pioneros en la innovación, sostenibilidad y excelencia enológica, contribuyendo al orgullo de la región vitivinícola de Arequipa.

5.2 Visión

Producir y ofrecer vinos secos de primera calidad, elaborados con pasión y dedicación, que reflejen la riqueza de nuestro terruño arequipeño. Buscamos satisfacer las

expectativas de nuestros clientes, brindándoles experiencias únicas a través de productos excepcionales, comprometidos con la sostenibilidad ambiental y el desarrollo de la comunidad. Nuestro compromiso es mantener altos estándares de calidad en cada fase del proceso, desde la viña hasta la copa.

5.3 Valores

Respeto por la tradición: Valoramos y respetamos las tradiciones vitivinícolas de Arequipa, incorporándolas a nuestra filosofía de trabajo, al tiempo que buscamos formas creativas de adaptarnos a las demandas cambiantes del mercado.

Contribución a la comunidad: Nos comprometemos a ser un miembro activo y responsable de la comunidad arequipeña, apoyando iniciativas locales y promoviendo el desarrollo económico y social de la región.

6 Plan de marketing

6.1 Estrategia de segmentación

- **Segmentación geográfica.**

Para la segmentación geográfica, debido a que el vino es procedente del distrito del Pedregal – Majes, el mercado al cual nos vamos a enfocar es en este lugar así como en el distrito de Vitor y los distritos de la ciudad de Arequipa como lo son: Cayma, Cercado, José Luis Bustamante y Ribero, Sachaca y Yanahuara.

- **Segmentación demográfica.**

Como segmentación demográfica se tomará a personas de ambos sexos, cuyo rango de edad va desde los 18 años hasta los 45 años. A su vez se enfocará la publicidad a personas de nivel socioeconómico A, B y C.

- **Segmentación Psicográfica (Buyer persona)**

Como segmentación psicográfica se tomó a tres personas para hacer el Buyer Persona una de ellas pertenece a la generación centennial, esta se llama Valentina y tiene 18 años. Por otro lado, para la generación millennial se encuentra Camila con 29 años y por último para la generación X esta Paola con 44 años.

Estas tres personas ayudaran con la selección de nuestro público objetivo y como se podrá llegar a ellos.



Figura 28
Buyer Persona - Centennial



Nota. Se presentan las características de los Centennials.

Figura 29
Buyer Persona – Millennial



Nota. Se presentan las características de los Millennials.

Figura 30
Buyer Persona - Generación X



Nota. Se presentan las características de la Generación X.

6.2 Estrategia de posicionamiento

- Posicionamiento por imagen:

Esta estrategia es tomada debido a que nuestros Buyer personas tienen en común una personalidad creativa e innovadora, lo que hace que la imagen del vino no sea como las demás. Por lo que se contara con distintos tipos de botellas para comercializar el producto al igual que un tipo de corcho distinto. Se planea una publicidad distinta la cual tenga lo sofisticado y elegante del vino, así como lo innovador de los envases.

6.3 Estrategia de marca

- Estrategia de marca de personalidad:

Lo que se buscará con esta estrategia es construir una conexión con el cliente y que este viva la experiencia de tomar vino de una forma distinta. Ya que este vino tiene una historia por contar y al momento de contarla se permitirá conectar emocionalmente con el cliente, creandolazos.

6.4 Identidad de marca:

6.4.1 Logotipo:

Figura 31
Logotipo de la Marca



*Nota: Se muestra
el logo*

El logotipo es la combinación del símbolo icónico del vino, es decir una copa; un campo lleva el nombre de la marca. El símbolo consiste en una copa de vino en el cual lleva de fondo el campo que es donde se realiza el vino y así da a entender lo artesanal de este. Está diseñado en colores beige (#E8E3D5) y vino (#451821), ya que de esta forma denota elegancia y sobriedad del vino, pero a la vez la calidez y lo rústico de lo artesanal. El nombre de marca está escrito en una fuente minimalista y elegante (*The Seasons Font* y *Saira Condensed Font*) transmitiendo así la sencillez y sofisticación de la marca, sin caer

en lo tosco de lo artesanal.

Figura 32

Colores del Logotipo de la Marca



Nota: Muestra de los colores que lleva el logo.

Figura 33

Fuentes del Logotipo de la Marca



Nota: Muestra de la fuente del Logotipo

6.4.2 El nombre:

“DON MANUEL” lleva consigo el nombre del creador y fundador de la marca, se quiere reflejar en la marca la esencia de lo artesanal, por ese motivo en el nombre se busca transmitir sencillez, calidez y algo más casero. Que básicamente es el principal propósito de la marca.

6.4.3 El slogan:

“Buen vino para buenos momentos” es el slogan de “DON MANUEL”. Con dicha frase, la marca desea destacar el buen acompañamiento que el producto ofrece a sus clientes, así como las anécdotas que se generan debido al vino.

6.4.4 La tipografía:

La tipografía que ha sido utilizada para el logotipo cuenta con un estilo moderno y

minimalista. A su vez sobrio y elegante.

6.4.5 Los colores:

Los colores principales de “DON MANUEL” son el granate y el beige, el granate representa al color del vino y el beige lo neutral de lo minimalista.

6.5 Estrategia de marketing mix

6.5.1 Producto

Se contará con 2 tipos de Vino (Seco y Semiseco) para cada tipo de vino tendremos 2 presentaciones de 750 ml y 1 lt. Lo que hace que el producto sea distinto al resto de los vinos que contaremos con el corcho HÉLIX; este corcho es una propuesta innovadora y modernala cual cuenta con un acabado de rosca interior y del mismo material de los corchos que todos conocemos. Las Botellas de este producto serán de vidrio transparente.

Tabla 9
Producto

Producto	Color y tipo	Sabor y aroma	Grado alcohólico	Cantidad
	Botella Blanca	Vino Seco	12%Vol	750ml
	con corcho tipo Hélix			
	Botella Blanca	Vino Semi Seco	13%Vol	750ml
	con corcho tipo Hélix			

	Botella Blanca con corcho tipo Hélix	Vino Seco	12%Vol	1l
	Botella Blanca con corcho tipo Hélix	Vino Semi Seco	13%Vol	1l

Nota. En la tabla se presenta los productos que contara inicialmente la empresa.

6.5.2 Precio

Para las botellas de 750 ml. como precio regular de los tipos de vino es de S/. 45.00 y las botellas de 1l. se venderá a S/. 50.00. Nuestra estrategia es por precio de lanzamiento le bajaremos en las botellas de 750 ml el 15% de descuento y en las de 1l. se contará con el 20% de descuento, este precio durará los 3 primeros meses, hasta lograr nuestro objetivo.

Tabla 10
Precio

Productos	Precio	Precio de lanzamiento
	S/.45	S/.38

	S/.45	S/.38
	S/.50	S/.40
	S/.50	S/.40

Nota: En la tabla muestra los precios y los precios de lanzamiento.

6.5.3 Promoción

Para la promoción se pensó en hacer publicidad por redes sociales, el tipo de publicaciones para esto será tipo SEM la cual será una publicación para que salga mientras nuestro público objetivo navega por sus redes, esta será 1 publicación al mes y costo por publicación se estima que sería S/.100.00. Para las activaciones se pensó en asistir a ferias tales como: Festisabores, Expomajes, FIA, entre otras, estas ferias son una al mes o una cada dos meses, por lo que se estima un costo por activación de S/.2,000.00. Por último, para estar activos en redes sociales se utilizará las publicaciones tipo SEO por lo que se harán publicaciones 1 vez por semana, estas mostrarán la historia detrás del vino y a su vez mostrará el producto y sus formas de consumirlo, el costo estimado por publicación

es de S/.50.00 semanales.

Tabla 11
Promoción

Elemento	Actividad	Tiempo	Costo unitario en soles	Costo total en soles
Publicidad	Publicaciones en redes sociales	6 meses	S/.100.00	S/.600.00 (por 6 meses)
Activaciones	Férias	1 Feria al mes	S/.2,000.00	S/.24,000.00 (al año)
Marketing en línea	Redes Sociales	1 vez por semana	S/.50.00	S/.2,650.00 (al año)

Nota: En la tabla muestra el precio y estrategias de promoción.

6.5.4 Plaza

La distribución se realizará por los siguientes canales: bares (Mono Blanco e Istambul) ubicados en el Cercado de la ciudad de Arequipa, restaurantes (Clandestino y Mumis Restobar) ubicados en el distrito de Cayma, supermercados regionales (Franco) ubicados en el distrito de José Luis Bustamante y Ribero y algunas tiendas de licores (DyR Licores y Atirrin) que se encuentran en los distritos de Yanahuara y Sachaca respectivamente. Así mismo se venderán los productos en la misma planta de elaboración, donde actualmente se tiene una tienda. Las cuales tienen una ubicación estratégica, principalmente en establecimientos donde existe un tráfico alto de personas que estén dispuestas a comprar bebidas alcohólicas.

La exhibición de las botellas estarán en la tienda que se encuentra en Majes, donde se exhibirán en anaqueles que tengan los colores representativos de la marca. Además de tener un posicionamiento en las redes sociales.

6.6 Objetivos de marketing

- Desarrollar el conocimiento de la marca en un 5% en los próximos 6 meses.
- Crear una comunidad de seguidores de las redes sociales con 3000 seguidores en los próximos 12 meses.
- Incrementar la cantidad de clientes potenciales en 12 meses.
- Crear una campaña de marketing que genere 100,000 interacciones a la página de Instagram en los próximos 12 meses.
- Fidelizar a los clientes actuales para que vuelvan a comprar en las activaciones.
- Diferenciar la marca mostrando las propiedades del vino artesanal en las etiquetas del producto.

7 Plan de recursos humanos

7.1 Estructura

organizacionalFigura 34
Organigrama



El organigrama mostrado presenta importantes pilares que son Producción, Marketing y Ventas, los cuales mantendrán el crecimiento esperado de Vinos Don Manuel. Primero comenzamos con un CEO el cual será el encargado de tomar las decisiones en la empresa, con los datos que les brindarán los gerentes de producción, ventas y marketing. Los cuales contarán con un equipo de trabajo de 8 personas, donde cada empleado tendrá actividades relacionadas a su posición.

7.2 Descripción de puestos

7.2.1 Información básica del puesto

- **CEO:** será el responsable de liderar la empresa, asegurando que la visión y los valores reflejen la calidad y tradición de la vinicultura en Arequipa. Este rol requiere experiencia en la industria del vino, con conocimientos sobre vinificación, tendencias del mercado y una red establecida de contactos en el sector.
- **Gerente de Marketing:** será el encargado de diseñar, implementar y supervisar estrategias de marketing específicas para el sector vinícola. Debe tener experiencia en marketing de vinos o bebidas alcohólicas, comprendiendo las tendencias del mercado y las mejores prácticas para posicionar y promover productos vinícolas.
- **Gerente de Producción:** será quien planificará, coordinará y supervisará todas las actividades relacionadas con la producción de vino. Debe garantizar que los procesos cumplan con los estándares de calidad, eficiencia y seguridad, adaptándose a las particularidades del mercado de Arequipa.
- **Gerente de Ventas:** deberá anificar y dirigir los planes de ventas, con experiencia previa en la venta de vinos o productos similares. Debe tener un buen conocimiento del mercado vinícola y de las técnicas de ventas efectivas para alcanzar los objetivos establecidos.
- **Supervisor de Marketing:** deberá planificar las políticas y programas de marketing, con experiencia en estrategias específicas para el sector vinícola.
- **Supervisor de Producción:** deberá supervisar las operaciones diarias de producción, asegurando que se cumplan los estándares de calidad y eficiencia. Debe contar con experiencia en la industria vinícola para manejar adecuadamente

las particularidades de la producción de vino.

- **Supervisor de Ventas:** será el encargado de que el equipo comercial alcance las metas en tiempo y forma, con experiencia en la venta de vinos. Debe asegurar que el equipo esté bien dirigido.
- **Asistente de Marketing:** será el encargado del seguimiento de la cartera de clientes, la elaboración de presupuestos, el proceso de pedidos, la facturación y la prospección activa.
- **Analista de Producción:** debe realizar labores de apoyo administrativo y técnico a la gerencia de producción, con conocimientos específicos sobre los procesos de vinificación y control de calidad. Reporta al supervisor de producción, asegurando que se mantengan los estándares adecuados.
- **Operario:** será el encargado de realizar las operaciones de elaboración, crianza y envasado de vinos, aguardientes y otros productos derivados. Debe contar con experiencia previa en la industria vinícola para manejar adecuadamente la maquinaria y equipos, y cumplir con los manuales de procedimiento y calidad.
- **Vendedor:** Establecer relaciones con los clientes y mantenerlos informados sobre los productos de la empresa. Experiencia previa en ventas de vinos es deseable, así como habilidades para controlar el estado del inventario y procesar pedidos de manera eficiente.

7.2.2 Responsabilidades de cada puesto

Tabla 12

Responsabilidades de cada puesto

Puesto	Responsabilidades
CEO	Analizar las evidencias que se le proporciona desde las diferentes áreas
Gerente de Marketing	Proporcionar los datos relevantes respecto al marketing y los temas involucrados de forma directa, además de gestionar el presupuesto de marketing asignado, y encargado de ejecutar el plan de marketing
Gerente de Producción	Controlar y evaluar la producción realizada en un determinado tiempo
Gerente de Ventas	Incrementar las ventas por medio de un liderazgo eficiente del talento humano, durante un plazo determinado.
Supervisor de Marketing	Desarrollar estrategias y tácticas para difundir la existencia de la empresa. Poner en práctica campañas de marketing. Experimentar con una gran variedad de canales de adquisición orgánicos y de pago.
Supervisor de Producción	Colaborar con la dirección para fijar objetivos de producción y establecer metas para el equipo de producción. Analizar los datos de producción y reportes para identificar áreas de mejora y aplicar estrategias para aumentar la eficiencia y la productividad.
Supervisor de Ventas	Adaptación ante cualquier cambio, formación continua y aplicación de los recursos aprendidos; desarrollo de habilidades como la empatía y el carisma, necesarios para coordinar y dirigir a profesionales.
Asistente de Marketing	Realizar tareas administrativas diarias para garantizar la funcionalidad y coordinación de las actividades del departamento. Realizar investigaciones de mercado y analizar informes/cuestionarios sobre la clasificación de los consumidores.
Analista de Producción	Supervisar la gestión de seguridad del área. Supervisar el cumplimiento de los estándares de calidad Mantener un conocimiento práctico de las habilidades técnicas requeridas para operar, mantener, mejorar y reparar el equipo.
Operario:	Organizar, planificar y controlar las actividades que se realizan en cualquier almacén. Controlar las entradas y salidas de mercancía. Cargar y descargar las mercancías que se reciben, comprobando de manera adecuada el estado de los productos recibidos.
Vendedor	Mantener en orden y con limpieza la estación de ventas. Embolsar los productos o colocarlos en cajas, operar una caja registradora, y realizar otras tareas según sea necesario.

7.2.3 Requisitos y cualificaciones

- **CEO:** Título universitario en Administración de Empresas, Finanzas, Economía y otras disciplinas relacionadas con el sector de actividad. Título de posgrado en administración o gerencia. Experiencia mínima de 10 años en puestos de liderazgo empresarial. Excelentes habilidades de comunicación, tanto verbal como escrita, con capacidad para representar a la empresa ante los demás.
- **Gerente de Marketing:** Graduado en el área o experiencia comprobada de que ya haya trabajado en el área. Experiencia en gestión y liderazgo de equipos. Experiencia en la creación de campañas de marketing tanto de forma tradicional como digital.
- **Gerente de Producción:** Graduado en el área de Ingeniería industrial con conocimiento de la gestión de producción, conocimiento de las normas de calidad y reglamentos de salud y seguridad, conocimiento de los conceptos de elaboración de presupuestos y evaluación del rendimiento. Calcular costes y presupuestos, determinar la cantidad de recursos humanos y materias primas, organizar el flujo de trabajo para satisfacer las especificaciones.
- **Gerente de Ventas:** Formación en ventas y gestión de equipos. Capacidad y dotes de liderazgo. Habilidades de comunicación y dominio del lenguaje oral y escrito. Motivación y manejo de grupo.
- **Supervisor de Marketing:** Que posea facilidad para trabajar con números, para la interpretación de métricas y el procesamiento de cifras con hojas de cálculo. Sentido de la estética y gusto por los textos bien redactados y las comunicaciones ingeniosas.

- **Supervisor de Producción:** Experiencia previa en supervisión o gestión de la producción. Conocimiento de los procesos de producción, maquinaria y equipos. Gran capacidad de liderazgo y gestión de personal.
- **Supervisor de Ventas:** Experiencia demostrable como supervisor de ventas. Excelente comunicación, conocimiento del producto o servicio. Excelentes habilidades de liderazgo y resolución de problemas.
- **Asistente de Marketing:** Experiencia demostrable como asistente de marketing. Perfecto conocedor de los principios de la gestión de una oficina y del marketing. Amplios conocimientos de técnicas y bases de datos de investigaciones de mercado.
- **Analista de Producción:** Familiaridad con los procedimientos y normas de seguridad. Dominio de Microsoft Office y otros programas informáticos pertinentes.
- **Operario:** Formación en industrias alimentarias, residir en la provincia de la planta (Majes), contar con experiencia previa demostrable de 3 años en puestos similares.
- **Vendedor:** Capacidad para demostrar pasión por el vino y los alimentos mediante técnicas de ventas interactivas. Capacidad para operar siguiendo las políticas, los procedimientos y las normas de la compañía. Capacidad para trabajar horarios flexiblesde acuerdo con las necesidades de la tienda.

7.3 Régimen laboral

El régimen laboral en donde se adjudica la empresa es pequeña empresa, esto debido a que se vende hasta 1700 UIT, por lo que la remuneración que exenta es la del sueldo mínimo y la jornada laboral es de 48 horas semanales, con descanso semanal obligatorio y seguridad social en salud. Aquí también los trabajadores tendrán CTS y

gratificaciones y seguro de vida ley.

7.4 Compensación

Tabla 13

Compensación al personal

Puesto	Sueldo	Planilla	Recibo por Honorarios
CEO	S/ 3,000.00	X	
Gerente de Marketing	S/ 2,500.00	X	
Gerente de Producción	S/ 2,500.00	X	
Gerente de Ventas	S/ 2,500.00	X	
Supervisor de Marketing	S/ 1,800.00	X	
Supervisor de Producción	S/ 1,800.00	X	
Supervisor de Ventas	S/ 1,800.00	X	
Asistente de Marketing	S/ 1,300.00		X
Analista de Producción	S/ 1,300.00		X
Operario	S/ 1,200.00		X
Vendedor	S/ 1,200.00	X	

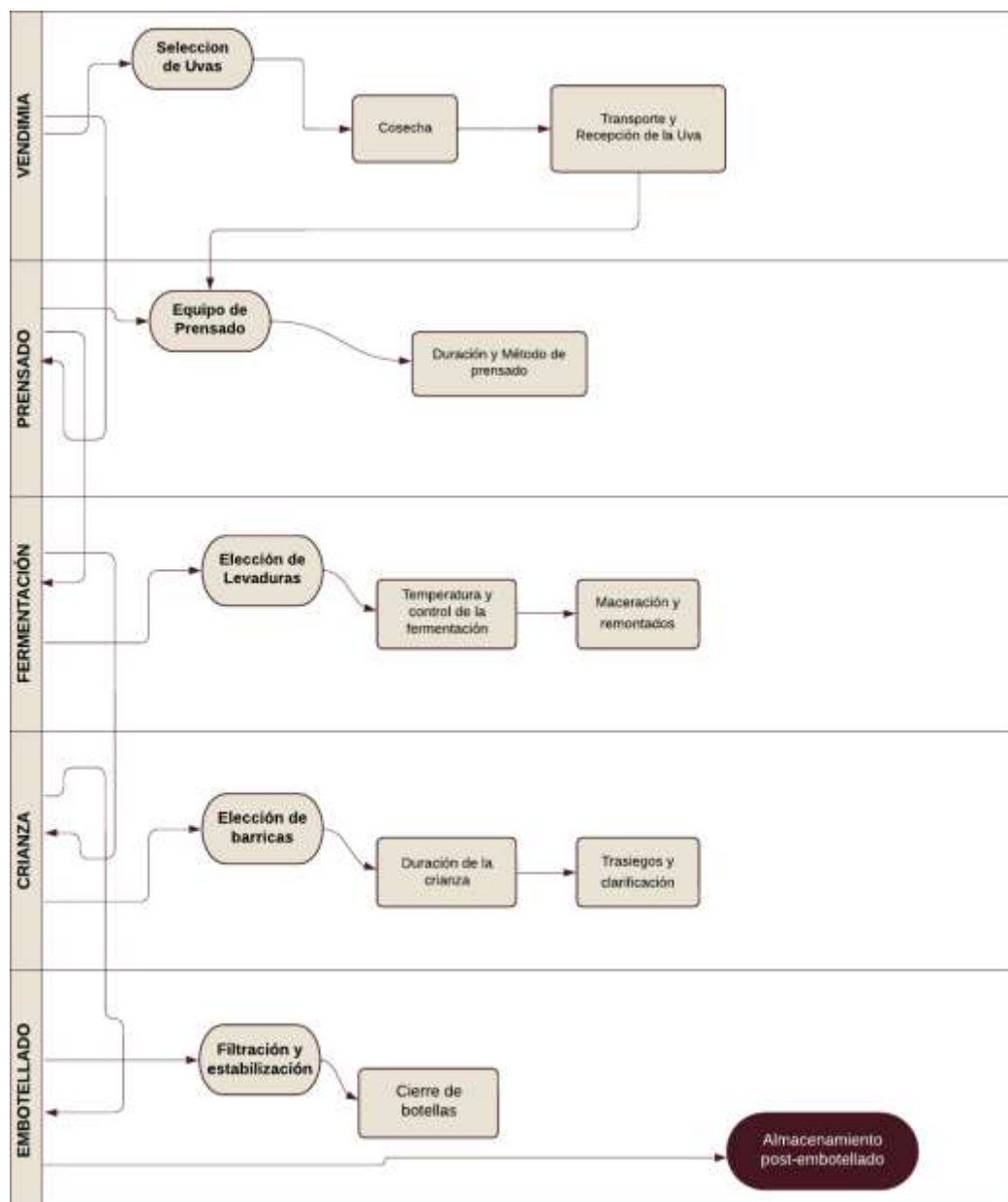
8 Plan de operaciones

8.1 Proceso de producción

En el proceso de producción se cuenta con los siguientes pasos: vendimia, prensado, fermentación, crianza y embotellado, mediante el siguiente flujograma se darán a conocer los procesos que se siguen en cada proceso:



Figura 35
Proceso de producción



8.1.1 Vendimia:

8.1.1.1 Selección del momento de la vendimia:

El momento de la selección de la vendimia, es decir la cosecha de la uva. Se hace mediante la búsqueda de la uva madura que tenga el punto exacto de acidez y dulce, esto con el fin de garantizar el equilibrio y la frescura en el vino final.

8.1.1.2 Proceso de cosecha:

El proceso que se utiliza actualmente es mediante la vendimia manual, para el cual se necesita a personas que nos ayuden con la cosecha de las uvas, ya que al ser un vino artesanal nos interesa recolectar las mejores uvas y así seleccionar racimos óptimos y garantizar la integridad de las uvas. Este enfoque minucioso minimiza el riesgo de daño a las bayas.

8.1.1.3 Transporte y recepción de la uva:

Ya que optamos por una cosecha manual, la recepción de las uvas se hace mediante canastas de plástico, las cuales ayudan a que las uvas no se aplasten al momento de trasladarlas. Y el método de transporte es mediante un camión pequeño en el cual se afilan dichas canastas y se lleva de una forma delicada, para así poder llevarlas al siguiente paso.

8.1.2 Prensado:

8.1.2.1 Selección del equipo de prensado:

Se utilizarán las prensas que son horizontales, ya que en esta se puede ajustar con precisión los incrementos de presión y el tiempo exacto del ciclo del prensado.

8.1.2.2 Duración y métodos de prensado:

La duración del prensado influye significativamente en las características del mosto, ya que tiempos prolongados pueden llevar a una mayor extracción de compuestos no deseados, como taninos y fenoles, que podrían afectar negativamente al perfil sensorial del vino.

8.1.3 Fermentación:

8.1.3.1 Elección de levaduras:

El tipo de levadura que se usará es de tipo autóctona, la cual le dará el gusto artesanal al vino, esta levadura se saca del orujo de la uva prensada. Este hará que el vino mantenga el mismo sabor y dulzor de la uva.

8.1.3.2 Temperatura y control de la fermentación:

En la fase inicial, se busca una temperatura más baja para preservar los aromas frutales y la frescura. A medida que la fermentación avanza y se intensifican las interacciones entre levaduras y compuestos del mosto, se permite que la temperatura aumente, promoviendo una extracción más completa de compuestos fenólicos. Sin embargo, es crucial evitar temperaturas excesivas que podrían generar caracteres indeseados.

8.1.3.3 Maceración y remontados:

La duración del macerado es de 15 a 20 días

8.1.4 Crianza:

8.1.4.1 Elección de barricas:

El proceso de elección de barricas es muy importante, es por eso que en la empresa “Don Manuel” se tiene mucho cuidado la elección donde en su mayoría son barricas donde

los poros de estas son más finos, en el sentido de obtener un sabor más agradable y donde resalte más el cuerpo del vino.

La oportunidad de realizar una cuidadosa elección es crucial para lograr la integración armoniosa de la madera en el vino, contribuyendo así a su complejidad y carácter distintivo.



8.1.4.2 Duración de la crianza:

La determinación de la duración de la crianza en barrica varía de acuerdo al tipo de vino que se realizará, esta elaboración está sujeta a consideraciones como el estilo de vino buscado, la variedad de uva y las características de las barricas. Las pruebas y elecciones constantes son de vital importancia en este proceso, permitiendo al enólogo evaluar el desarrollo del vino durante la crianza y ajustar la duración en función de la evolución de sus características. Estas evaluaciones sensoriales brindan un aprendizaje acerca de la integración de la madera, la evolución de los aromas y la suavidad de los taninos, asegurando una crianza que potencie la calidad y complejidad del vino de manera coherente con las metas de vinificación establecidas.

8.1.4.3 Trasiegos y clarificación:

En cuanto a los trasiegos implican transferir el vino de un recipiente a otro, separándolo de los sedimentos indeseados, lo que promueve la limpieza y la pureza del líquido. La clarificación, por otro lado, busca eliminar partículas suspendidas mediante agentes clarificantes como bentonita. Los criterios para aplicar estos procesos varían según las características específicas del vino y las preferencias del enólogo. Antes del embotellado, se realizan análisis de estabilidad, como pruebas de turbidez y sedimentación, para garantizar la claridad del vino y evitar la formación de precipitados indeseados durante el almacenamiento. Estos procedimientos aseguran que el vino mantenga su calidad visual y organoléptica antes de llegar al consumidor final. Este proceso se realiza de igual manera dependiendo del tipo de vino que se dará en el producto final.

8.1.5 Embotellado:

8.1.5.1 Filtración y estabilización:

Para la filtración y estabilización se utiliza el método de filtración por placas, que dependerá del tipo de vino que se espera obtener. En cuanto a la estabilización se realizará mediante el proceso tártrico y proteico se logra mediante técnicas como la refrigeración y la adición de agentes estabilizadores. La consistencia entre diferentes lotes de vino se asegura mediante un seguimiento riguroso de parámetros analíticos, análisis sensoriales y la aplicacióncoherente de estos métodos según las características particulares de cada lote. La implementación cuidadosa de estos procesos garantiza la calidad, estabilidad y consistencia delvino, manteniendo las expectativas del consumidor y la integridad del producto a lo largo del tiempo.

8.1.5.2 Cierre de botellas:

La elección del tipo de cierre pasó por un análisis donde se vieron diferentes factores como el tipo de vino, permeabilidad, hermeticidad, durabilidad y el tipo de botella, dando por resultado la utilización de corcho natural. Sin embargo, se tiene en consideración el tipo de cierre en rosca, que no se descarta por completo, siendo una alternativa a futuro, después de obtener las evaluaciones y consideraciones respectivas.

8.1.6 Almacenamiento post-embotellado:

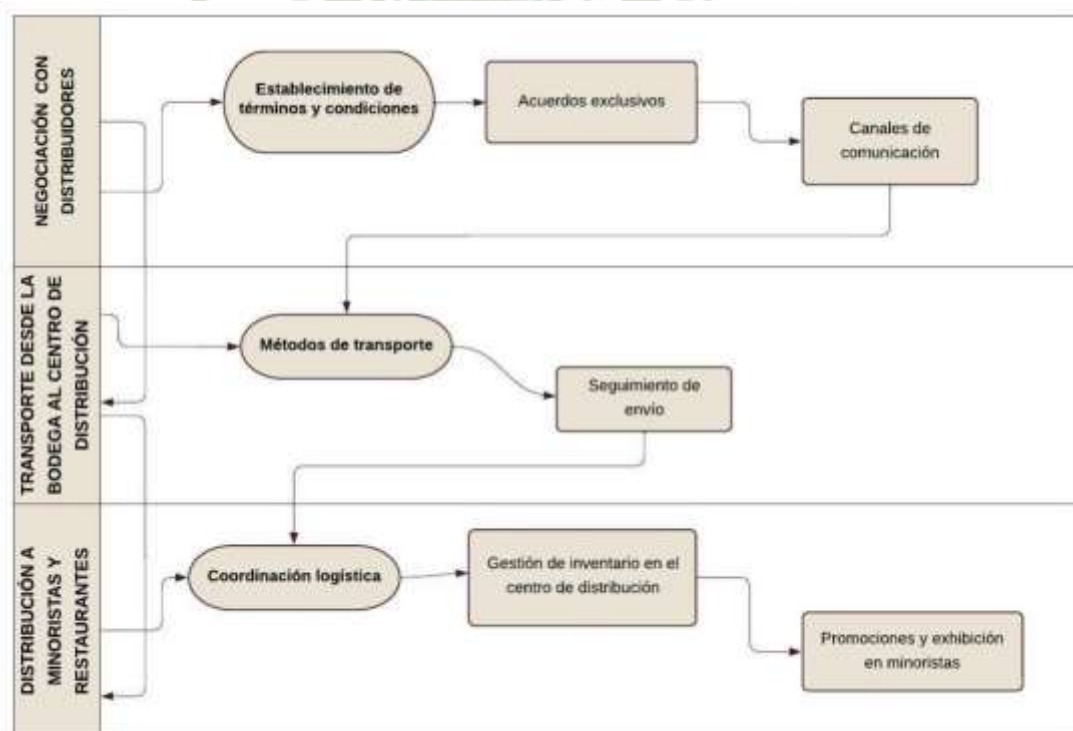
La gestión de las condiciones de almacenamiento después del embotellado es de vital importancia para el desarrollo a largo plazo del vino. Esta se controlará con la medición de temperatura de almacenamiento, ya que fluctuaciones extremas pueden afectar negativamente la evolución del vino. Además, la orientación de las botellas será en vertical, para garantizar un sellado adecuado y prevenir la oxidación prematura. Las pruebas de envejecimiento se llevan acabo de manera regular para evaluar el desarrollo y la evolución del vino embotellado a lo largodel tiempo. Estas pruebas incluyen análisis

sensoriales, mediciones de parámetros químicos y físicos, asegurando que el vino se desarrolle de acuerdo con las expectativas del enólogo y manteniendo la coherencia con la visión inicial de vinificación. La gestión cuidadosa de las condiciones post-embotellado y las evaluaciones periódicas contribuyen significativamente a la calidad y la longevidad del vino en la botella.

8.2 Proceso de distribución

Figura 36

Proceso de distribución



8.2.1 Negociación con distribuidores

La selección de distribuidores para productos vinícolas implica el análisis de los factores que influyen directamente en el éxito comercial y la representación adecuada de la marca. Priorizar la experiencia en vinos específicos asegura un conocimiento profundo de la cartera de productos y una capacidad efectiva para comunicar las características

distintivas de cada vino.

8.2.1.1 Establecimiento de términos y condiciones:

Los acuerdos con distribuidores requieren términos y condiciones estrictas para establecer una relación comercial sólida y transparente. Es por ello que se busca una buena estrategia comercial. Entre estas, se incluyen términos de pago, condiciones de exclusividad, responsabilidades en marketing y promoción, y cláusulas de terminación. En la negociación de volúmenes de distribución, se busca un equilibrio entre las metas de la bodega y las capacidades del distribuidor, considerando factores como la capacidad de almacenamiento y la red de distribución. Los plazos de entrega también son cruciales y deben ser negociados de manera realista, teniendo en cuenta la logística y las demandas del mercado. La claridad en estos aspectos garantiza una colaboración exitosa, alineando los intereses de ambas partes y contribuyendo al crecimiento sostenible de la presencia de los productos vinícolas en el mercado.

8.2.1.2 Acuerdos exclusivos:

La consideración de acuerdos exclusivos con algunos distribuidores es una estrategia común en la industria vinícola, buscando consolidar relaciones sólidas y optimizar la representación de la marca en el mercado. Estos acuerdos, que otorgan a un distribuidor exclusividad sobre la comercialización de determinados productos en una región o mercado específico, pueden generar beneficios sustanciales, como una mayor dedicación del distribuidor a la promoción y venta de los vinos de la bodega.

8.2.1.3 Canales de comunicación:

El establecimiento y mantenimiento efectivo de los canales de comunicación con los distribuidores son determinantes en la cadena de suministro vinícola. Las estrategias

se analizarán de manera minuciosa respetando la transparencia en la información sobre disponibilidad de productos, cambios en el inventario y actualizaciones en las estrategias de marketing. Además, la implementación de tecnologías de seguimiento y sistemas de gestión de inventario también contribuye a asegurar una comunicación eficiente en toda la cadena de suministro. Estas medidas garantizan la coherencia y la claridad en la comunicación.

8.2.2 Transporte desde la bodega al centro de distribución

8.2.2.1 Métodos de transporte:

El transporte de productos desde la bodega al centro de distribución en la industria vinícola se realiza preferentemente mediante métodos que aseguren la integridad y calidad del vino durante el traslado. Los medios de transporte elegidos serán los especializados para vinos, equipados con sistemas de control de temperatura para mantener condiciones óptimas durante el viaje. Todo esto para mantener la integridad del vino, sino que también contribuye a la coherencia en la calidad del producto final para los consumidores.

8.2.2.2 Seguimiento de envíos:

El seguimiento de los envíos desde la bodega hasta el centro de distribución en la industria vinícola se realiza con el uso de tracking mediante GPS en tiempo real para garantizar la seguridad y calidad del producto durante el transporte. El uso de este tracking brinda una visibilidad precisa y en tiempo real a lo largo de la cadena de suministro, permitiendo respuestas inmediatas ante cualquier desviación de las condiciones ideales.

8.2.3 Distribución a minoristas y restaurantes

8.2.3.1 Coordinación logística:

La coordinación eficiente de la distribución a minoristas y restaurantes en la

industria vinícola donde la implementación de sistemas de programación efectivos para asegurar entregas oportunas y evitar retrasos. Se establecen protocolos claros de planificación logística que consideran la demanda de cada punto de venta, la disponibilidad de productos y las rutas de entrega más eficientes. La coordinación precisa entre la bodega, los distribuidores y los puntos de venta ayudará a garantizar la entrega puntual y la disponibilidad continua de productos.

8.3 Plan de implementación

En el siguiente cuadro se observa el plan de implementación, que se divide en 5 partes, las cuales pasan por un proceso de análisis, dependiendo el tipo de implementación requerida, de igual manera este plan se desarrolla en 12 meses, dependiendo el tipo del plan.

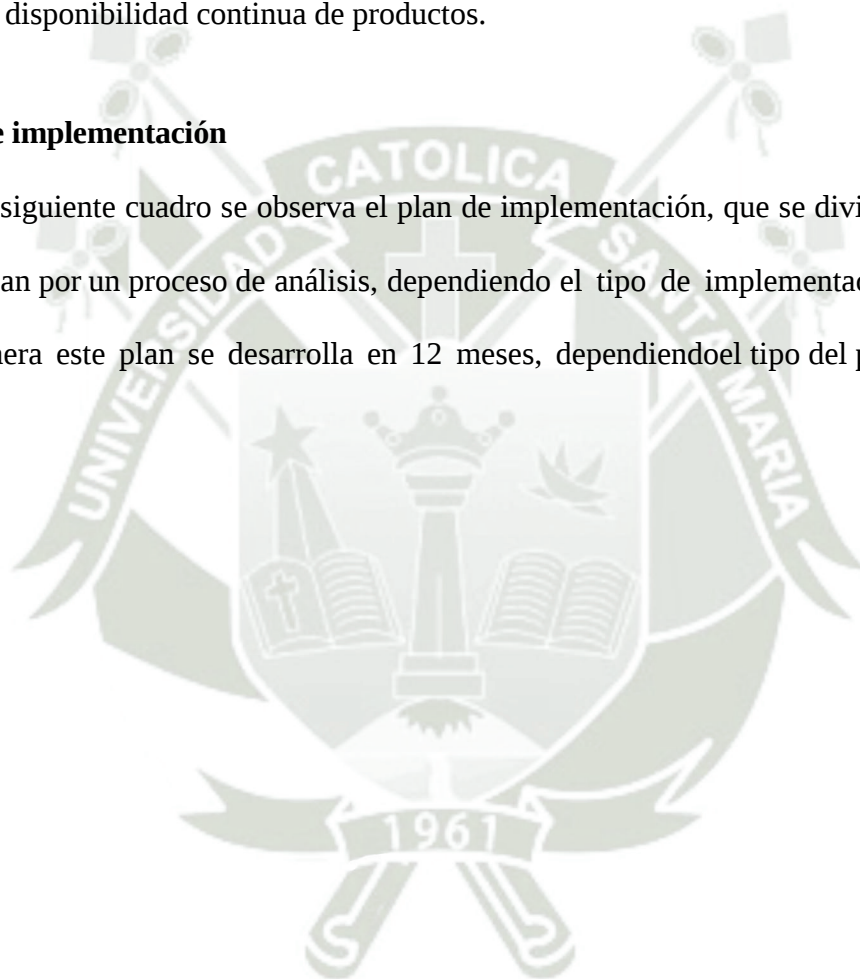


Tabla 14
Plan de Implementación

Etapas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Planeamiento Tributario y Societario												
Constitución de la empresa												
Plan de Marketing												
Segmentación												
Posicionamiento												
Producto												
Plaza												
Distribución												
Plan de RRHH												
Evaluación de Puestos												
Publicación de Puestos												
Firma de contrato												
Plan de Operaciones												
Vendimia												
Prensado												
Fermentación												
Crianza												
Embotellado												
Plan de Distribución												
Negociación con Distribuidores												
Transporte a minoritas y restaurantes												
Transporte al centro de distribución												

9 Plan financiero

9.1 Presupuesto de ventas

Respecto al presupuesto de ventas, primero se calculó la demanda no atendida, que corresponde a los distritos donde habrá participación y las edades a las que el producto está dirigido. Las cuales suman 155 109 personas.

Tabla 15
Cálculo de demanda no atendida

	Edades							Total
	18	19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	
Arequipa	644	722	3,813	3,918	3,824	3,543	3,496	19,960
Cayma	1,641	1,593	8,769	9,156	8,687	8,071	7,403	45,320
Sachaca	438	424	2,444	2,376	2,158	2,145	2,151	12,136
Vitor	85	70	414	362	430	409	417	2,187
Yanahuara	354	385	1,709	1,936	1,826	1,926	1,803	9,939
José Luis Bustamante y Rivero	1,149	1,237	6,550	6,960	6,746	6,144	6,312	35,098
Majes	1,100	1,147	5,284	6,223	5,714	5,770	5,231	30,469
Total	5,411	5,578	28,983	30,931	29,385	28,008	26,813	155,109

Nota. Elaboración propia con datos de la GERESA 2022

Así mismo, para el cálculo de la demanda se toma la población objetivo y se espera una participación de mercado del 6.5%. También se presenta el porcentaje de la inflación (3.0%) y de crecimiento del sector (3.4%) que servirán de base para la proyección de las unidades a producir.

Tabla 16
Calculo de la demanda

Demanda no atendida UNID	155,109
Cobertura por capacidad de oferta	6.50%
Cantidad estimada de la demanda UNID	10,082 UNID
Presentación de Vino	1 UNID
Cantidad estimada de unidades	10,082
Tasa de Crecimiento de la demanda	3.0% PBI / inflación
Precio Unitario VINO SECO/SEMISECO 750 ML (S/. 45. 0 incluye IGV)	S/38.14 sin IGV
Precio Unitario VINO SECO/SEMISECO 1 L (S/. 50.0 incluye IGV)	S/42.37 sin IGV
Tasa de Crecimiento del precio	3.4% inflación
<i>Nota. Elaboración propia</i>	

Se presenta la proyección de las unidades a producir en un periodo de 10 años, para ello, se tomó el porcentaje de la inflación para la variación de los costos y el porcentaje de crecimiento del sector para la variación del precio de los vinos. De esta manera en base al dinamismo del mercado se evaluará la viabilidad del proyecto.

Tabla 17
Presupuesto

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Factor de Crecimiento	1.000	1.030	1.061	1.093	1.126	1.159	1.194	1.230	1.267	1.305	
Cantidad	10,082	10,385	10,696	11,017	11,347	11,688	12,039	12,400	12,772	13,155	
VINO SECO 750ML	2,521	2,596	2,674	2,754	2,837	2,922	3,010	3,100	3,193	3,289	
VINO SEMI SECO 750ML	2,521	2,596	2,674	2,754	2,837	2,922	3,010	3,100	3,193	3,289	
VINO SECO 1L	2,521	2,596	2,674	2,754	2,837	2,922	3,010	3,100	3,193	3,289	
VINO SEMI SECO 1L	2,521	2,596	2,674	2,754	2,837	2,922	3,010	3,100	3,193	3,289	
Factor de Reajuste de precios	1.000	1.034	1.069	1.106	1.143	1.182	1.222	1.264	1.307	1.351	
Precio VINO SECO/ SEMISECO 750 ML	38.14	39.44	40.78	42.16	43.60	45.08	46.61	48.20	49.84	51.53	
Precio VINO SECO/ SEMISECO 1 L	42.37	43.81	45.30	46.84	48.43	50.08	51.78	53.54	55.36	57.25	
Factor de Reajuste de precios	1.000	1.034	1.069	1.106	1.143	1.182	1.222	1.264	1.307	1.351	
Costo VINO SECO 750 ml	12.99	13.43	13.89	14.36	14.85	15.36	15.88	16.42	16.98	17.55	
Costo SEMI SECO 750 ml	11.82	12.23	12.64	13.07	13.52	13.98	14.45	14.94	15.45	15.98	
Costo VINO SEMI SECO 1L	13.15	13.60	14.06	14.54	15.03	15.55	16.07	16.62	17.19	17.77	
Costo VINO SECO 1L	13.15	13.60	14.06	14.54	15.03	15.55	16.07	16.62	17.19	17.77	

Nota. Elaboración propia

9.2 Costeo del producto

Al fabricar dos variedades de vino y en dos presentaciones, la mejor alternativa fue de individualizar los productos, logrando así un costo unitario de mayor precisión.

Respecto al vino seco de 750 ml, el costo unitario de fabricación es de 12.99 soles.

Tabla 18
Vino seco 750 ml

VINO SECO 750 ML		COSTO UNITARIO			
INGREDIENTES PARA UN VINO SECO 750 ML	CANTIDAD UNI.	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	COSTO UNITARIO
UVAS	1	1	KG	S/4.00	S/4.00
AZÚCAR	0.005	1	KG	S/4.80	S/0.02
CORCHO	1	100	UND	S/80.00	S/0.80
BOTELLA	1	10	UND	S/70.00	S/7.00
ETIQUETA	1	1000	MILLAR	S/1,168.20	S/1.17
					S/12.99

Nota. Elaboración propia

Respecto al vino semi seco de 750 ml, el costo unitario de fabricación es de 11.82 soles.

Tabla 19
Semi Seco 750 ml

VINO SEMI SECO 750 ML		COSTO UNITARIO			
INGREDIENTES PARA UN VINO SEMI SECO 750 ML	CANTIDAD UNI.	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	COSTO UNITARIO
UVAS	1	1	KG	S/4.00	S/4.00
AZÚCAR	0.005	1	KG	S/4.80	S/0.02
CORCHO	1	100	ML	S/80.00	S/0.80
BOTELLA	1	10	ML	S/70.00	S/7.00
ETIQUETA	1	1000	CAJA	S/1,168.20	S/1.17
					S/11.82

Nota. Elaboración propia

Respecto al vino seco de 1L, el costo unitario de fabricación es de 13.15 soles.

Tabla 20
Seco 1 litro

VINO SECO 1 litro			COSTO UNITARIO		
INGREDIENTES PARA UN VINO SECO 1 litro	CANTIDA D UNI.	CANTIDA D	UNIDA D	PRECIO	COSTO UNITARIO
UVAS	1.33	1	KG	S/4.00	S/5.32
AZÚCAR	0.0067	1	KG	S/4.80	S/0.03
CORCHO	1	100	KG	S/80.00	S/0.80
BOTELLA	1	10	ML	S/70.00	S/7.00
ETIQUETA	1	1000	CAJA	S/1,168.20	S/1.17
					S/13.15

Nota. Elaboración propia

Respecto al vino semi seco de 1 litro, el costo unitario de fabricación es de 13.15 soles.

Tabla 21
Semi Seco 1L

VINO SEMI SECO 1 L			COSTO UNITARIO		
INGREDIENTES PARA UN VINO SEMI SECO 1 L	CANTIDAD UNI.	CANTIDAD AD	UNIDAD	PRECIO	COSTO UNITARIO
UVAS	1.33	1	KG	S/4.00	S/5.32
AZÚCAR	0.0067	1	KG	S/4.80	S/0.03
CORCHO	1	100	KG	S/80.00	S/0.80
BOTELLA	1	10	ML	S/70.00	S/7.00
ETIQUETA	1	1000	CAJA	S/1,168.20	S/1.17
					S/13.15

Nota. Elaboración propia

9.3 Presupuesto de gastos operativos

Respecto a los gastos operativos se cuentan con gastos administrativos que ascienden a un total de 125,020.00 soles anuales.

Tabla 22
Gastos Administrativos

Gasto Administrativo	Importe
Administrador	S/ 26,100.00
Contador Externo	S/ 2,400.00
Área de ventas	S/ 74,820.00
Gastos municipales (arbitrios + licencia)	S/ 400.00
Servicios (agua, energía, internet)	S/ 20,400.00
Alquiler de local	S/ -
Capacitaciones al operador (3 veces al año)	S/ 900.00
Total	S/125,020.00

Nota. Elaboración propia

Además de contar con los gastos de venta que dan un total de 28 300 soles anuales, correspondientes a los gastos detallados a continuación:

Tabla 23
Gastos de Venta

Gastos de Venta	Importe
Publicidad	S/ 1,200.00
Merchandising	S/ 2,400.00
Base de datos clientes	S/ 400.00
Activaciones BTL	S/ 300.00
Distribución	S/ 24,000.00
Total	S/ 28,300.00

Nota. Elaboración propia

Además de contar con 3 operarios que trabajarán en los procesos para la elaboración de vinos.

Tabla 24
MOD

Personal Productivo (MOD)	Cantidad	Sueldo	Costo Emp. Anual
Operario	3	1,200	62,640

Nota. Elaboración propia

9.4 Presupuesto de gastos de capital

El presupuesto total es de 89 045.39 soles, que corresponden a inversión en equipos, herramientas, mobiliarios, mejora del local e intangibles.

Tabla 25
Inversión

INVERSIONES EN EQUIPOS, HERRAMIENTAS Y MOBILIARIO - CAPEX					
Equipo	Cantidad	Costo Unitario		Costo Total	Vida Util (años)
DESPALLADORA DPE – 150 I	1	S/7,082.50	S/	7,082.50	10
PRENSA MECÁNICA MEC – 50L	2	S/7,593.00	S/	15,186.00	5
CON CHAQUETA SIN PATAS (LITROS)	1	S/37,886.00	S/	37,886.00	10
Contenedor IBC 1000 litros con palet de plástico de alta densidad	3	S/500.00	S/	1,500.00	10
Estantes de madera	3	S/1,250.00	S/	3,750.00	5
EQUIPO DE PROTECCIÓN PARA OPERARIOS					
Guantes descartables de látex (100 unid)x3 meses	1	S/ 30.00	S/	30.00	5
Gorro descartable (100 unid)x3meses	1	S/ 30.00	S/	30.00	5
Mandil	1	S/ 21.90	S/	21.90	5
MOBILIARIO OFICINA					
Labtop Laptop HP 14-cf2064la Intel Core i3 4GB 128GB SSD + MOUSE HP	3	S/ 2,099.00	S/	6,297.00	5
Laptop HP 14-cf2064la Intel Core i3 4GB 128GB					
Escritorio de madera	3	S/ 500.00	S/	1,500.00	10
Sillas giratorias	3	S/ 130.00	S/	390.00	10
Impresora Epson L3210	1	S/ 830.00	S/	830.00	5
ÚTILES DE OFICINA					
Útiles de oficina x3 meses	4	S/ 20.00	S/	80.00	0

Hoja Bulky A4 x 3 meses	4	S/	20.00	S/	80.00	0
Lapiceros coles surtido x 3 meses	4	S/	10.00	S/	40.00	0
Carpetas 3 meses	4	S/	50.00	S/	200.00	0
Total					74,903	

INVERSIONES EN OBRAS CIVILES POR MEJORAMIENTO DE LOCAL, PREOPERATIVOS E INTANGIBLES

Conceptos	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Util (años)
Remodelación del local	1	500	S/ 500.00	5
Licencia de funcionamiento	1	2,500	S/ 2,500.00	5
Registro de marca en Indecopi	1	535	S/ 534.99	10
Asesoría Legal	1	500	S/ 500.00	5
Diseño de página web	1	6,000	S/ 6,000.00	5
Software CRM	1	100	S/ 100.00	5
Notificación Sanitaria Obligatoria- NSO	3	69	S/ 207.00	1
Procedimiento TUPA 93				
Certificado orgánico-Control unión	1	3,800	S/ 3,800.00	-
Total			S/ 14,141.99	
INVERSIÓN TOTAL			S/ 89,045.39	
DEPRECIACIÓN / AMORTIZACIÓN TOTAL				
<i>Nota. Elaboración propia</i>				

En cuanto al *working capital*, se está considerando la mano de obra que corresponde a 3 operarios, gastos administrativos y los gastos de ventas para dos meses luego de iniciar el proyecto, es decir, un desembolso inicial para cubrir los gastos en esos primeros meses.

Tabla 26
Working Capital

Conceptos	Importe
Mano Obra (2 primeros meses)	-10,440
Gastos Administrativos (2 primeros meses)	-20,837
Gastos Venta (2 primeros meses)	-4,717
Total	-35,993
<i>Nota. Elaboración propia.</i>	

9.5 Punto de equilibrio

Respecto al punto de equilibrio se necesitarán producir 8948 unidades para poder cubrir los gastos, que en soles son 341 260 soles.

Tabla 27
Punto de equilibrio

	VINO SECO 750 ML	VINO SEMI SECO 750 ML	VINO SECO 1L	PROMEDIO
Valor de Venta unitario				
Costo Variable unitario	38.14	38.14	38.14	38.14
MARGEN DE	12.99	11.82	13.15	12.66
CONTRIBUCIÓN	25.15	26.32	24.99	25.48
MOD				62,640
Gastos Administrativos				125,020
Gastos de Venta				28,300
Depreciación / Amortización				12,058
TOTAL GASTOS				228,018
PUNTO DE EQUILIBRIO (UNIDADES)				8,948
PUNTO DE EQUILIBRIO (SOLES)				341,260

Nota. Elaboración propia

9.6 Cálculo del WACC

El valor de la empresa está compuesto por un 70% de patrimonio y 30% de deuda, así mismo, el retorno de la inversión es del 15.36% para los posibles inversionistas. Para el cálculo se usó como referencia la Tasa Libre de Riesgo, la Prima de mercado, la Beta desapalancada, la Beta apalancada y el Riesgo País.

Tabla 28
Cálculo del WACC

Capital Asset Pricing Model

Estructura de Capital

Pasivo	30%
Patrimonio	70%

Costo del Dinero para Terceros

Costo de la Deuda	0.00%
Tasa de Impuesto a la Renta	29.50%
Costo Neto de la Deuda	0.00%

Costo del Dinero para los accionistas

Tasa Libre de Riesgo	3.32%
Prima de mercado	6.94%
Beta desapalancada	1.14
Beta apalancada	1.48
Riesgo País	174 1.74%

Retorno del Accionista	15.36%
-------------------------------	---------------

Costo Ponderado de Capital

WACC	10.75%
-------------	---------------

Nota. Elaboración propia

9.7 Flujo de caja

Respecto al flujo de caja libre, se obtiene un incremento de ventas, lo que produce u incrementos en los gastos administrativos y de ventas, sin embargo, existe un retorno positivo al comenzar el primer año de operaciones y logrando un incremento proyectado en un futuro. Así mismo, se recupera lo invertido en el cuarto año.

Tabla 29
Flujo de Caja Libre

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas		384,531	409,533	436,161	464,520	494,723	526,890	561,148	597,634	636,492	677,877
Costo Marginal		-128,824	-137,230	-146,146	-155,654	-165,762	-176,566	-188,021	-200,257	-213,293	-227,147
Costo de MOD		-62,640	-64,770	-66,972	-69,249	-71,603	-74,038	-76,555	-79,158	-81,850	-84,632
Utilidad bruta	-	193,067	207,533	223,043	239,617	257,357	276,286	296,572	318,219	341,350	366,098
Gastos Administrativos		-125,020	-129,271	-133,666	-138,211	-142,910	-147,769	-152,793	-157,988	-163,359	-168,913
Gastos de Ventas		-28,300	-29,262	-30,257	-31,286	-32,350	-33,449	-34,587	-35,763	-36,979	-38,236
EBITDA	-	39,747	49,000	59,120	70,121	82,098	95,067	109,193	124,469	141,012	158,948
Depreciación / Amortización		-12,058	-12,058	-12,058	-12,058	-12,058	-10,065	-10,065	-10,065	-10,065	-10,065
EBIT	-	27,689	36,942	47,061	58,062	70,040	85,003	99,128	114,404	130,947	148,883
Impuesto de la Renta		-8,168	-10,898	-13,883	-17,128	-20,662	-25,076	-29,243	-33,749	-38,629	-43,921
NOPAT	-	19,520	26,044	33,178	40,934	49,378	59,927	69,885	80,655	92,317	104,963
Depreciación / Amortización		12,058	12,058	12,058	12,058	12,058	10,065	10,065	10,065	10,065	10,065
Capex	-89,045	-	-	-	-	-	-26,145	-	-	-	-
Working Capital	-43,043	-458	-488	-520	-554	-590	-628	-669	-712	-759	-759
Valor a perpetuidad											-
FCF	-132,088	31,120	37,614	44,717	52,438	60,847	43,219	79,281	90,007	101,624	114,269

9.8 VAN y TIR

Para el cálculo de estos valores se obtuvieron los datos del flujo de caja anteriormente, la TIR al ser mayor al 30% es un indicador de ser una empresa sólida y con un retorno óptimo de la inversión. Y el VAN tiene un monto indicando que habrá una recuperación de la inversión.

Tabla 30
VAN y TIR

WACC	11%
VAN	214,594
TIR	34.2%
TIRM	17%

Nota. Elaboración propia

DISCUSIÓN

En el presente estudio, el objetivo principal fue elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa. Existe una alta probabilidad de desarrollar un plan de negocios viable para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa. Este proyecto se fundamenta en el análisis de las tendencias del mercado, la demanda local y las experiencias que estas conllevan.

Para validar esta hipótesis, se comparan estudios previos relevantes. En primer lugar se puede observar a nivel internacional la investigación de Rios (2019) donde su estudio sobre la exportación de vino no alcohólico al país de Alemania muestra que existe un nicho de mercado creciente para productos no alcohólicos y naturales, además de estar impulsados por tendencias globales de consumo saludable (Euromonitor , 2021). De igual manera en el país vecino Ecuador, está la investigación de Castro (2021) donde se identificó una gran oferta y demanda la cual existe en relación a la innovación vitinícola, donde el desarrollo y crecimiento de pequeñas y medianas destacando la creación de estrategias comerciales. Así mismo, en el ámbito nacional los estudios como el de Sacri y Becerra (2018) demostraron la viabilidad de instalar una planta productora de vino a partir de uva y camu camu, dirigida a segmentos específicos del mercado limeño.

Finalmente, a nivel local, están los estudios de Pinazo (2018) y Gallardo (2018), quienes destacaron la percepción favorable del vino en Arequipa y la oportunidad para vinos alternativos. Estos antecedentes refuerzan la hipótesis de establecer una empresa productora y comercializadora de vino seco en Arequipa. Además, los análisis financieros realizados confirman esta viabilidad del proyecto para desarrollar este tipo de empresas en Arequipa. El

Valor Actual Neto (VAN) de 214,594 y la Tasa Interna de Retorno (TIR) de 34.2% son significativamente positivos, indicando una rentabilidad atractiva en comparación con el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) del 11%. Además, la Tasa Interna de Retorno Modificada (TIRM) de 17% refuerza aún más la solidez financiera del proyecto.





CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

PRIMERA: El desarrollo del Plan de Negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco será equilibrado y de acuerdo con los tiempos señalados previamente, involucrando a todo el personal que labora en la empresa, implementando estrategias de innovación y producción acorde a la marca a representar. Por lo tanto se aprueba la hipótesis de estudio mencionada anteriormente donde si es probable el desarrollo de un Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2023.

SEGUNDA: El ámbito externo con el que se encontrará la empresa será agresivo, pues la competencia y los factores externos influirán de manera indirecta con el consumo de vino seco en la ciudad de Arequipa. La empresa deberá destacarse mediante la diferenciación, la calidad del producto y la adaptabilidad a las preferencias cambiantes del consumidor para consolidar su posición en este competitivo mercado.

TERCERA: El plan de negocios demuestra ser viable y acorde a la demanda actual de este tipo de vino, además de lograr una sinergia entre consumidor y empresa. Obteniendo así la fidelización del cliente con sabores artesanales y de gran calidad. El modelo de negocio se basará en la integración de procesos eficientes de producción vinícola, la creación de una mercadistintiva y una sólida presencia en el mercado local. La empresa buscará fortalecer sus canales de venta, aprovechando la distribución tradicional para llegar a un amplio espectro de consumidores.

CUARTA: Con las consideraciones manifiestas anteriormente, queremos ser reconocidos como la bodega líder en la producción y comercialización de vino, posicionando la marca en la ciudad de Arequipa. Así mismo producir vinos de calidad, elaborados con pasión y dedicación. De igual manera respetando las tradiciones vinícolas.

QUINTA: El plan de operaciones logra agrupar a todas las partes involucradas de la empresa, teniendo en cuenta el porcentaje de participación y de cumplimiento, medidos por métricas exactas, permitiendo un correcto funcionamiento tanto en producción como en ventas. La gestión de la cadena de suministro se enfocará en asegurar un abastecimiento constante de materia prima y la distribución ágil de productos terminados a través de asociaciones con minoristas locales.

SEXTA: El plan de marketing está enfocado en el uso de las herramientas necesarias para el incremento de las ventas y uso de nuevas técnicas, aprovechando la imagen y reputación ya conocida de la marca. Se implementará una estrategia que abarque desde la presencia en redes sociales y publicidad digital hasta la participación activa en eventos locales y colaboraciones con establecimientos gastronómicos en Arequipa.

SÉPTIMA: El plan de recursos humanos está adecuado a la cantidad necesaria de trabajadores, logrando así una mejor distribución de dinero y una mejora en la asignación de puestos y por lo tanto una mayor eficiencia en la contratación de personal. Se priorizará la contratación de profesionales especializados en producción y marketing, asegurando un equipo multidisciplinario capaz de impulsar todas las facetas del negocio.

OCTAVA: El plan financiero en el flujo de caja se evidencia la recuperación de los invertido para el cuarto año, logrando ser una empresa atractiva para los inversionistas. Donde el VAN es de 214 594, y la TIR es de 34.2%. Así mismo, la gestión eficiente de los costos operativos y la optimización de la cadena de suministro serán prioridades para asegurar la rentabilidad a lo largo de los años.

Recomendaciones

PRIMERA: Invitar a más investigadores a sumarse a la creación de planes de negocios en la ciudad de Arequipa, ya que es una ciudad que posee mucho potencial para el crecimiento de empresas, ya que es la segunda ciudad más poblada del país. Además de tener diversas oportunidades de mejora no solo en el sector vinícola, si no en varios sectores, en donde se aprovecharía un nuevo sondeo de mercado.

SEGUNDA: Ampliar la línea de producto de 4 productos a 6 productos, implementando una línea de vinos tipo rosé, después de realizar un posicionamiento de mercado favorable a la empresa. Además de realizar visitas guiadas a los viñedos y a la planta, logrando una comunión entre los clientes y la empresa. Logrando así que los clientes estén más confiados en adquirir los diferentes productos ofertados.

TERCERA: Generar una participación de los colaboradores del mismo distrito donde está la planta para generar mayor empleo y lograr un impacto no solo en la empresa, si no en la comunidad en donde se realiza todo el proceso. De la misma manera, explorando el sector y generar nuevos estudios de suelo para la implementación de nuevos viñedos.

REFERENCIAS

- BCRP. (2023). *Resumen Informativo Semanal - 5 de abril de 2023*. Lima.
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Nota-Semanal/2023/resumen-informativo-2023-04-05.pdf>
- Bravo, M. (2012). *Introducción a las finanzas (Spanish Edition)*. Pearson.
- Cámara Madrid (26 de mayo de 2022). Plan Financiero. Cámara Madrid. <https://www.mastermbaonline.com/finanzas/plan-financiero/>
- Castro, R. (2021). *Plan de negocio para la producción, comercialización de vino procesado artesanalmente en la comuna Zapotal – Cantón Santa Elena - Ecuador*. Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/57893>
- Catavino. (05 de junio de 2015). Que significa que un vino sea abocado. *Catavino*.
<https://www.catadelvino.com/blog-cata-vino/que-significa-que-un-vino-sea-abocado>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill/Interamericana.
- Comex Perú. (11 de marzo de 2022). La guerra rusia-ucrania impacta al Perú por medio de elevados precios de insumos, disrupciones logísticas y una oferta escasa. Comex Perú:
<https://www.comexperu.org.pe/articulo/la-guerra-rusia-ucrania-impacta-al-peru-por-medio-de-elevados-precios-de-insumos-disrupciones-logisticas-y-una-oferta-escasa>
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.
- Dehesa de Luna. (09 de setiembre de 2022). Que es un vino seco. *Dehesa de Luna*.
<https://dehesadeluna.com/blog/que-es-un-vino-seco-caracteristicas/>
- Delfini, M., Dubbini, D., Lugones, M., & Rivero, I. (2007). *Innovación y empleo en tramas productivas de la argentina*. Prometeo Libros Editorial.
- Diario El Peruano. (22 de mayo de 2016). Normas Legales. El Peruano:
https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/ExpVirPal/Normas_Legales/30460-LEY.pdf
- Diario Gestión . (15 de octubre de 2021). Consumo de vino seco peruano creció tras la pandemia. *Diario*

Gestión: <https://gestion.pe/economia/mercados/consumo-de-vino-seco-peruano-crecio-tras-pandemia-por-falta-de-reposicion-de-vino-importado-noticia/>

Diario Gestión. (23 de febrero de 2022). Perú supera a Chile y se convierte en el mayor exportador mundial de uvas. *Diario Gestión*: <https://gestion.pe/economia/peru-supera-a-chile-y-se-convierte-en-el-mayor-exportador-mundial-de-uvas-rmmn-noticia/>

DIGESA. (04 de agosto de 2021). Asociaciones productoras artesanales. *DIGESA*.
<http://www.digesa.minsa.gob.pe/noticias/Agosto2021/nota66.asp>

EAE Business School. (7 de marzo de 2023). Estrategia de operaciones la clave para el éxito de una empresa. Planeta Formación y Universidades: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/estrategia-de-operaciones-la-clave-para-el-exito-de-una-empresa/>

Economipedia. (2022). Ingreso y egresos. *Economipedia*.
<https://economipedia.com/definiciones/ingresos-y-egresos.html>

Equipo de Tacama. (12 de abril de 2023). Vinos peruanos y su consumo alrededor del mundo. Tacama.
<https://www.tacama.com/blog/vinos-peruanos-y-su-consumo-alrededor-del-mundo>

Euromonitor. (19 de enero de 2021). *Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2021*.
<https://www.euromonitor.com/article/las-10-principales-tendencias-globales-de-consumo-para-2021>

Fernández, C., Baptista, P., & Hernández, R. (2020). *Metodología de la investigación*. Sexta Edición. McGraw-Hill.

Gallardo, C. (2018). *“Plan de Negocio para la Creación de una Empresa Productora y Comercializadora de Vino de Granada como Alternativa al Vino de Uva*. Universidad Católica de Santa María:

https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCSM_f537c30dfe7982e449836875e18a79b3

Gob.pe. (marzo de 2022). *Producción de uva creció en 10,5% durante primer mes de 2022*. Nota de prensa: <https://www.gob.pe/institucion/inei/noticias/594995-produccion-de-uva-crecio-en-10-5-durante-primer-mes-de-2022>

Herrera, C. (2015). El modelo CANVAS en la formulación de proyectos. *Cooperativismo & desarrollo*,

1. <https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/1252>

Hoyerq, W., & Hoyer, B. (2001). Qué es calidad. *Revista Quality Progress*, 1-12.

<https://porquenotecallas19.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/08/que-es-calidad.pdf>

INEI. (2022). A nivel nacional la población ocupada alcanzó 17 millones 696 mil personas en el IV

trimestre de 2022. Instituto Nacional de Estadística e Informática.

[https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/a-nivel-nacional-la-poblacion-ocupada-alcanzo-17-](https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/a-nivel-nacional-la-poblacion-ocupada-alcanzo-17-millones-696-mil-personas-en-el-iv-trimestre-de-2022-14299/#:~:text=En%20el%20a%C3%B1o%202022%2C%20la%20tasa%20de%20desempleo%20del%20pa%C3%ADs,600%20personas%20busc)

[millones-696-mil-personas-en-el-iv-trimestre-de-2022-](https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/a-nivel-nacional-la-poblacion-ocupada-alcanzo-17-millones-696-mil-personas-en-el-iv-trimestre-de-2022-14299/#:~:text=En%20el%20a%C3%B1o%202022%2C%20la%20tasa%20de%20desempleo%20del%20pa%C3%ADs,600%20personas%20busc)

[14299/#:~:text=En%20el%20a%C3%B1o%202022%2C%20la%20tasa%20de%20desempleo](https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/a-nivel-nacional-la-poblacion-ocupada-alcanzo-17-millones-696-mil-personas-en-el-iv-trimestre-de-2022-14299/#:~:text=En%20el%20a%C3%B1o%202022%2C%20la%20tasa%20de%20desempleo%20del%20pa%C3%ADs,600%20personas%20busc)

[%20del%20pa%C3%ADs,600%20personas%20busc](https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/a-nivel-nacional-la-poblacion-ocupada-alcanzo-17-millones-696-mil-personas-en-el-iv-trimestre-de-2022-14299/#:~:text=En%20el%20a%C3%B1o%202022%2C%20la%20tasa%20de%20desempleo%20del%20pa%C3%ADs,600%20personas%20busc)

Infoautónomos. (07 de julio de 2022) Como calcular el coste real de mi producto o servicio.

Infoautónomos. <https://www.infoautonomos.com/financiacion-autonomos-empresas/como-calcular-el-coste-real-de-mi-producto-o-servicio/>

International Online Education. (2023). *Estrategia de desarrollo de mercado*. Euroinnova:

<https://www.euroinnova.pe/blog/estrategia-de-desarrollo-de-mercado>

Ipsos. (2021). Uso de redes sociales entre peruanos conectados. *Ipsos*. [https://www.ipsos.com/es-pe/uso-](https://www.ipsos.com/es-pe/uso-de-redes-sociales-entre-peruanos-conectados-2020)

[de-redes-sociales-entre-peruanos-conectados-2020](https://www.ipsos.com/es-pe/uso-de-redes-sociales-entre-peruanos-conectados-2020)

Ipsos. (Abril de 2023). Encuesta Perú 21. *Ipsos*.

[https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2023-](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2023-04/Encuesta%20Per%C3%BA%20Ipsos-%20Abril%202023.pdf)

[04/Encuesta%20Per%C3%BA%20Ipsos-%20Abril%202023.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2023-04/Encuesta%20Per%C3%BA%20Ipsos-%20Abril%202023.pdf)

La República. (29 de abril de 2022). Con EE.UU. a la cabeza el consumo de vino aumento por primera

vez en cuatro años. *La República*. [https://www.larepublica.co/ocio/con-ee-uu-a-la-cabeza-el-](https://www.larepublica.co/ocio/con-ee-uu-a-la-cabeza-el-consumo-de-vino-aumento-por-primera-vez-en-cuatro-anos-3353436#:~:text=De%20acuerdo%20a%20la%20Organizaci%C3%B3n,a%20236%20millones%20de%20hectolitros)

[consumo-de-vino-aumento-por-primera-vez-en-cuatro-anos-](https://www.larepublica.co/ocio/con-ee-uu-a-la-cabeza-el-consumo-de-vino-aumento-por-primera-vez-en-cuatro-anos-3353436#:~:text=De%20acuerdo%20a%20la%20Organizaci%C3%B3n,a%20236%20millones%20de%20hectolitros)

[3353436#:~:text=De%20acuerdo%20a%20la%20Organizaci%C3%B3n,a%20236%20millones](https://www.larepublica.co/ocio/con-ee-uu-a-la-cabeza-el-consumo-de-vino-aumento-por-primera-vez-en-cuatro-anos-3353436#:~:text=De%20acuerdo%20a%20la%20Organizaci%C3%B3n,a%20236%20millones%20de%20hectolitros)

[%20de%20hectolitros.](https://www.larepublica.co/ocio/con-ee-uu-a-la-cabeza-el-consumo-de-vino-aumento-por-primera-vez-en-cuatro-anos-3353436#:~:text=De%20acuerdo%20a%20la%20Organizaci%C3%B3n,a%20236%20millones%20de%20hectolitros)

Lledó, P. (2007). Comparación entre distintos criterios de decisión (VAN, TIR y PRI). *Accelerating the*

world's research., 1-10. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/40251654/03-03-07_Criterios_decision_-_Lledo-with-cover-page-v2.PDF?Expires=1658511616&Signature=Ja5diFSc3AumZc1d0Ti~n67sCKt6MQnbqZUrOd84~Rav95~6xq9RZQeZKFcT7Afi9CUlmDDCUH7D7mb12eM33dGVTypUDieNzpizK-qdtV6Q2myE3rPcEt4l

Ministerio de Educación. (2022). Qué es planea. *Ministerio de Educación*.
<http://www.minedu.gob.pe/planea/que-es-planea.php>

Montero, G., & Bejar, M. (2018). *Estudio de prefactibilidad para la instalación de una planta productora de vino con especias*. Universidad de Lima:
<https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/9998>

Pérez, F., Pelegrín, A., Urbay, M., Pelegrín, L., & López, Y. (2021). Necesidades formativas del sommelier para una mejor comercialización del vino. *Revista electrónica cooperación Universidad sociedad*, 1-6. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8273779>

Pinazo, Y. . (2018). *Efecto del precio en la calidad percibida de los atributos intrínsecos del vino en los consumidores de 20 a 44 años del distrito de Yanahuara, Arequipa*. Universidad Catolica San Pablo:
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCSP_4616974605641f12ca47cd827adc3f2b/Details

Ponce, P. D. (10 de febrero de 2023). Perú cuanto mas afectan las protestas a una economía ya golpeada. *Forbes Perú*. <https://forbes.pe/economia-y-finanzas/2023-02-10/peru-cuanto-mas-afectan-las-protestas-a-una-economia-ya-golpeada>

Porter, M. (2004). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

Rios, P. (2019). *En el estudio denominado: "Plan comercial de exportación de vino no alcohólico de frutas exóticas al mercado de Alemania"*. Universidad de Lima:
https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10246/Rios_Meza_%20Paul_Junior.pdf?sequence=2&isAllowed=y

- Sacri, A. , & Becerra, R. (2018). *Estudio de pre-factibilidad para la instalación de una planta productora de vino a partir de uva (Vitis vinifera) con camu camu (Myrciaria dubia)*. Universidad de Lima:
<https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/6623>
- SBS. (2022). Micro Empresa. *Superintendencia de Banca y Seguro*.
<https://www.sbs.gob.pe/app/pp/EstadisticasSAEEPPortal/Paginas/TIPMicroEmpresa.aspx?tip=B>
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria. (2014). *Impuesto a la Renta*. Lima: SUNAT.
<https://www.sunat.gob.pe/legislacion/oficios/2014/informe-oficios/i051-2014.pdf>
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria SUNAT. (2014). *Impuesto a la Renta*. Lima: SUNAT. <https://www.sunat.gob.pe/legislacion/oficios/2014/informe-oficios/i051-2014.pdf>
- The organic cava. (08 de noviembre de 2020). *¿Qué es el cava?* <https://theorganicwine.eu/que-es-el-cava/>
- The Power Business School . (2021). Las 5 fuerzas de Porter.
<https://www.thepowermba.com/es/blog/las-5-fuerzas-de-porter>
- Unidad de Apoyo para el Aprendizaje. (2022). *Unidad de Apoyo para el Aprendizaje*.
<https://uapa.cuaieed.unam.mx/sites/default/files/minisite/static/345d6bc4-92d6-4a6a-bd14-19baec0e68d9/4-El-Presupuesto-Operativo/index.html>
- Varas, H. (2013). *Fundamentos De Contabilidad De Costos*. Editorial Lainu.
- Vivanco. (2018). *¿Qué es un enólogo y cuáles son sus funciones en la elaboración del vino?*
<https://vivancoculturadevino.es/blog/2018/04/10/que-es-enologo-cuales-son-funciones-elaboracion-vino/>
- Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Ministerio de la Producción.
- Yzarra, W., Sanabria, J., & Caceres, H. (2015). *Impact of climate change on some grapevine varieties grown in peru for pisco production*. Lima: SENAMHI.

Anexos

Anexo 1: Plan de tesis aprobado

1 PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1 Problema

“Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022”

1.2 Descripción

En el ámbito internacional, se puede observar que hubo un incremento en el consumo de vino seco; de acuerdo a la Organización Internacional de la Viña y el Vino, el consumo de esta bebida en el mundo aumentó en 2021 por primera vez en los últimos cuatro años. Países como Estados Unidos, Francia e Italia impulsaron las cifras totales en 0,7% hasta llegar a 236 millones de hectolitros. A esto se le sumó también la reapertura de bares y restaurantes que hacen que exista una reactivación respecto a eventos sociales, que como bien se sabe no estaban en apertura desde inicios del 2020 debido a la pandemia. (Asmar, 2022)

De la misma manera el crecimiento del mercado es debido a que en Latinoamérica países como Chile, Argentina y Perú son los principales exportadores a países del continente americano. Además de desarrollar una cultura respecto al consumo de vino seco, manteniendo una costumbre que pasa de generación en generación. (Diario Gestión, 2022)

Del total de la producción de vinos un 30% está dedicado a la variedad de vino seco, que es una producción de 200,000 botellas al año aproximadamente. Lo que se puede reflejar en estos números es el nivel de consumo de vino seco en Perú en los últimos años. Además, se conoce que el consumo de dicho vino aumentó un 5% desde que empezó la cuarentena por coronavirus, pero que volvió a incrementarse a un 10% debido a que incremento la demanda de reuniones sociales. (García, 2021)

Las marcas más representativas en Perú según ADEX (2017) y con mayor producción de vino son: Santiago Queirolo S.A.C., Bodegas y Viñedo Tabernero

S.A.C., Viña Tacama S.A. y Viña Ocucaje S.A.

Respecto al ámbito local, Arequipa es la segunda ciudad productora de vino seco, solo detrás de Ica según datos de una Revista Vinícola (2022), lo importante aquí es la cantidad de producción que el departamento de Arequipa pueda producir, además de la identificación basada en el regionalismo y el sentido de pertenencia que tiene el ciudadano arequipeño, es por eso que marcas como Paz - Soldán y su vino Conde de la Conquista son uno de los favoritos por parte de la comunidad arequipeña, sin dejar de lado al vino Borgoña de la empresa Bodega Najar, una de las más grandes del sur del país. La gran acogida que tienen estas marcas se nota en las ventas que realizan cada año, donde se puede observar que existe una relación de calidad con la cantidad de vino producido por estas marcas.

Por lo que se quiere lograr con la presente investigación es desarrollar de forma artesanal vino seco, el cual cumplirá con las necesidades y requerimientos exigidos para su producción y comercialización en la ciudad de Arequipa.

Se busca que este producto sea asociado como una bebida exótica y gourmet en los consumidores, logrando beneficios económicos que permita crecer sustentablemente en el mercado local y nacional de vinos.

En este sentido el trabajo se enfocará en la creación de una empresa de vinos mediante un plan de negocios donde la producción del vino ofertado sea artesanal, además de realizar una gestión administrativa y de control para que dicha empresa sea una de las mejores y pueda iniciar sus operaciones de manera efectiva y eficiente en el año 2022.

Al querer emprender se muestra el ímpetu de las personas además de estar preparados para correr riesgos que el mundo empresarial te muestra día con día. Este mercado al cual nos enfrentamos es muy competitivo, el cual debe mostrar a relucir las cualidades de los emprendedores. Además de desarrollar la idea empresarial acorde a las necesidades de la empresa.

Es por eso por lo que el propósito de este estudio es poder ayudar a un productor artesanal a que pueda crear una empresa y así poder producirlo en gran cantidad y comercializarlo para generar una rentabilidad, además de generar un impacto en los consumidores, mostrando los grandes beneficios y diferencias con respecto a los

productos que ya están en el mercado en la actualidad.

Desarrollando estrategias que nos lleven a realizar un impacto en las personas involucradas en el proyecto, donde el productor artesanal sea el principal protagonista del proyecto, ya que con este podremos hacer un estudio profundo de las variables internas y externas que afectarán directamente al proyecto, y a los involucrados en el proyecto.

También al realizar el análisis económico y financiero, daremos a conocer el plan de marketing y el planteamiento estratégico, donde se mostrará el análisis de la demanda y la investigación del marketing mix, desarrollado en las 4P, también se analizará el proceso productivo del vino, todo esto con la finalidad de hacer de este plan de negocios una forma para que el productor pueda formalizar su empresa y distribuir su producto con toda la libertad posible.

1.2.1 Campo, área y línea

- Campo: Facultad Ciencias Económicas Administrativas.
- Área: Programa Profesional de Ingeniería Comercial.
- Línea: Marketing.

1.2.2 Tipo de problema

El trabajo será del tipo descriptivo, porque se busca el desarrollo de una propuesta de plan de negocios, para el cual será necesario realizar un análisis externo e investigar las distintas estrategias que se van a utilizar en el proyecto. (Fernández, Baptista, & Hernández, 2020)

1.2.3 Variables

1.2.3.1 Análisis de variables

Variable 1: Plan de negocios

Variable 2: Empresa productora y comercializadora de vino seco

1.2.3.2 Operacionalización de Variables

Tabla 31

Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Sub indicadores
Plan de negocios	Análisis externo	PESTEL	Político: ✓ Impuestos ✓ Tema Político ✓ Legislación Económico: ✓ Crecimiento Económico ✓ Tasas de Inflación ✓ Tipo de Cambio ✓ Tasas de Interés ✓ Disponibilidad de Crédito ✓ Tasa de Desempleo ✓ Poder Adquisitivo de los Consumidores Social: ✓ Demografía ✓ Cambios de Estilo de Vida y Espacio de Trabajo ✓ Salario Tecnológico: ✓ Tecnologías Emergentes ✓ Automatización Ambiental: ✓ Políticas Ambientales ✓ Leyes de Contaminación ✓ Responsabilidad Ambiental Corporativa Legal: ✓ Leyes de Protección (Trabajo y Consumidor) ✓ Leyes de Impuestos ✓ Regulaciones internacionales y comerciales
		PORTER	Poder de negociación con los clientes ✓ número de clientes ✓ costo de migración Rivalidad entre empresas competidoras ✓ número de competidores ✓ crecimiento del sector Amenaza de nuevos competidores ✓ Barreras de entrada ✓ Know How Poder de negociación con proveedores ✓ número de proveedores Amenaza de productos o servicios o sustitutos
	Naturaleza y estructura del mercado		Matriz ciclo de vida de la empresa Clientes Competidores Proveedores Potenciales nuevos competidores Productos o servicios sustitutos.

	Diagnóstico de la situación	Análisis de los factores externos	Oportunidades Amenazas
	Modelo de negocio	CANVAS	Aliados clave Actividades claves Recursos claves Propuesta de valor Relaciones con el cliente Canales Segmentación de consumidores Estructura de costos Flujo de ingreso
	Propuesta	Plan estratégico	Misión Visión Valores
		Plan de marketing	Objetivos de marketing Marketing mix Presupuesto de marketing
		Plan de operaciones	Logística interna Diseño de procesos Logística externa
		Plan de recursos humanos	Estructura organizacional Remuneración Gestión del personal
		Plan financiero	Inversiones Costo de venta Gastos administrativos Gastos de ventas Ingresos Punto de equilibrio Flujo de caja VAN TIR
Variable	Dimensiones	Indicadores	Sub indicadores
Producción y comercialización de vino seco	Ficha técnica	Origen del vino	Nombre del viñedo Superficie Formación Suelo Elaboración Altitud Producción/ ha Plantación Variedad
	Presentación del producto	Capacidad	Estándar en ml

Nota. Elaboración propia basada en la investigación, 2022.

1.2.3.3 Matriz de consistencia

Tabla 32

Matriz de consistencia

Preguntas de investigación	Objetivos de la investigación	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
Pregunta General	Objetivo General	Es probable que sea viable desarrollar un Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022	Variable Independiente		
¿Cómo se va a desarrollar el Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022?	Desarrollar un Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022	Es probable que sea viable desarrollar un Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022 sea viable.	Plan de negocios	Análisis externo	PESTEL PORTER Naturaleza y estructura del mercado
Preguntas específicas	Objetivos específicos			Diagnóstico de la situación	Análisis de los factores externos
¿Cómo se presenta el ámbito externo para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022?	Desarrollar como se presenta el ámbito externo para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022.			Modelo de negocio	Canvas
¿Cuál será el modelo de negocio para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022?	Diseñar el modelo de negocio para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022.			Propuesta	Plan estratégico Plan de marketing Plan de operaciones Plan de recursos humanos Plan financiero
¿Cuál será el Plan estratégico para una empresa productora y	Desarrollar el Plan estratégico para una empresa productora y			Variable Dependiente	
			Producción y	Ficha técnica	Origen del vino

comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022? ¿Cómo será el Plan de operaciones para una empresa	comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022. Desarrollar el Plan de operaciones para una empresa	comercialización de vino seco	Presentación del producto	Capacidad
--	---	-------------------------------	---------------------------	-----------



productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022?
 ¿Cuál será el Plan de marketing para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022?
 ¿Cómo será el Plan de recursos humanos para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022?
 ¿Cómo será el Plan financiero para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022?

productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022.
 Desarrollar el Plan de marketing para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022.
 Desarrollar el Plan de recursos humanos para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022.
 Desarrollar el Plan financiero para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022.

Nota. En la tabla 2 se observa la matriz de consistencia del presente trabajo de investigación. Adaptación propia en base a la investigación realizada 2022.

1.2.4 Interrogantes Básicas

1.2.4.1 Interrogante General

¿Cómo se va a desarrollar el Plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022?

1.2.4.2 Interrogante Específicas

¿Cómo se presenta el ámbito externo para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022?

¿Cuál será el modelo de negocio para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022?

¿Cuál será el Plan estratégico para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022?

¿Cómo será el Plan de operaciones para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022?

¿Cuál será el Plan de marketing para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022?

¿Cómo será el Plan de recursos humanos para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022?

¿Cómo será el Plan financiero para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022?

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación social

Gracias a la creación de la empresa, se podrá generar empleos para otras personas, el ayudar al país mediante la generación de empleo es uno de los propósitos además de realizar un dinamismo en la economía y lograr así una mejor calidad de vida, se podrá contratar a personas que trabajen en el campo de cosecha, así como personal para ventas que serán motor importante de ventas. Uno de los principales Stakeholders, sino el más importante, son los clientes. Esto porque las empresas durante los procesos y en la venta del vino están constantemente pensando en cómo crear un producto sustentable y de calidad para los clientes, sin importar en que mercado se encuentra cada cliente.

1.3.2 Justificación práctica

Es por eso que el beneficio de la empresa no solo sea el económico, sino el social, el poder ayudar a las personas y poder hacer un cambio es importante para la empresa, de igual manera generar utilidades que permitan hacer crecer a la empresa de manera sostenible en el tiempo y que mantenga una línea de crecimiento estable, ya sea el de posicionar la marca en la mente del consumidor además de generar las ventas propuestas en un tiempo que sea acorde al tiempo de crecimiento de la empresa.

1.3.3 Justificación por conveniencia

Es importante mostrar el conocimiento aprendido en una situación real, donde las variables del entorno son importantes y muestran la verdadera relación de las asignaturas aprendidas con el mundo real, desarrollando todos los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de la carrera universitaria, además de poder lograr el título universitario, el cual llevará hacia el crecimiento profesional que se anhela desde el momento en el cual se ingresa a la universidad.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General



Desarrollar un Plan de negocios para una empresa productora ycomercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022

1.4.2 Objetivo Específicos

Desarrollar como se presenta el ámbito externo para una empresa productora ycomercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022.

Diseñar el modelo de negocio para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022.

Desarrollar el Plan estratégico para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022.

Desarrollar el Plan de operaciones para una empresa productora ycomercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022.

Desarrollar el Plan de marketing para una empresa productora ycomercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022.

Desarrollar el Plan de recursos humanos para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022.

Desarrollar el Plan financiero para una empresa productora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022.

1.4.3 Marco Teórico

1.4.3.1 Marco conceptual

a) Vino seco

Es una bebida en el que su azúcar se transforma en alcohol en el proceso de fermentación, a su vez tiene un grado alcohólico y de acidez más elevado, es aquel que en su concentración de azúcar se encuentra entre uno y tres gramos por litro, también tiene muchos factores que permiten que las características organolépticas de un determinado producto sea especial. (Dehesa de Luna, 2022).

b) Vitivinícola

La trama vitivinícola tiene dos características importantes: a) la especialización en la producción de vinos, porque la producción de uvas a nivel nacional es del 96% y es destinada para su elaboración, b) la expansión territorial y en la actividad agroindustrial es la concentración espacial (Delfini et al., 2007).

c) Enólogo

Es aquel profesional que conoce y domina acerca de materias técnicas que recorren un proceso de elaboración del vino como la bioquímica, la química orgánica, la física, la genética, los conocimientos en economía, la comercialización del producto, con el objetivo de poder habilitarse cuando se requiere tomar decisiones en su ejercicio ya sea dentro y fuera de la bodega (Vivanco, 2018).

d) Cava

Es un delicioso vino que se presenta en forma de espuma de color dorado que tiene anhídrido carbónico en forma de burbujas, que se crean luego de que se realizó la fermentación alcohólica de la uva (The organic cava, 2020).

e) **Sommelier**

Para preparar la sommelier se realiza en base al desarrollo de competencias profesionales, de acuerdo a las tendencias a nivel internacional, se debe tener en cuenta las competencias profesionales que debe contar el sommelier en relación a áreas del conocimiento de la economía, geografía, historia, gastronomía y en especial al vino (Pérez et al., 2021).

f) **Abogado**

Un vino abocado posee entre 5 y 15 gr/l de azúcares por que el azúcar no llegó a fermentarse en su totalidad, que tenía el mosto (Catavino, 2015).

1.4.3.2 **Marco Teórico**

a) **Modelo de negocio CANVAS**

Es un modelo que busca que los proyectos que se realicen sean como unidades de negocio, este modelo desea resaltar el potencial emprendedor en una determinada gestión de proyectos (Herrera, 2015).

b) **Plan estratégico**

Según Weinberger (2009) el plan estratégico de una empresa empieza con una relación que se da con las variables que representen las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas – FODA, una nueva iniciativa empresarial o una empresa en marcha empieza mediante una lista de las amenazas y oportunidades que se identifican mediante el análisis de la industria y el análisis del entorno, mediante el sondeo o estudio del mercado, después ingresan las debilidades y las fortalezas de una determinada empresa o un equipo gerencial; la empresa en marcha se debe conocer sus recursos, sus aptitudes centrales y sus capacidades.

i. **Misión**

De una empresa es su razón de ser, para comprender dicho término se requiere responderlas siguientes preguntas: a)¿Qué hacemos?, b)¿Dónde lo hacemos?, c) ¿En qué creemos?, d)



¿Quiénes somos?, e) ¿ Para quién lo hacemos?, f) ¿Cómo lo hacemos? y g) ¿Por qué lo hacemos?, las siete preguntas permitirán establecer la misión, la cual debe ser corta, para que pueda recordar cada uno de los miembros de la organización y también debe ser precisa, para que una empresa se pueda diferenciar de sus competidores (Weinberger, 2009).

ii. Visión

Se determina la visión de una empresa, una vez que se haya realizado el análisis FODA, es decir, lo que la empresa desea ser en el futuro, la visión de la empresa responde al sueño del empresario y se da por un periodo mayor a los tres años, en el caso de la Micro y Pequeña Empresa – MYPE es amplia la visión de la empresa y a su vez es el más importante de los objetivos (Weinberger, 2009).

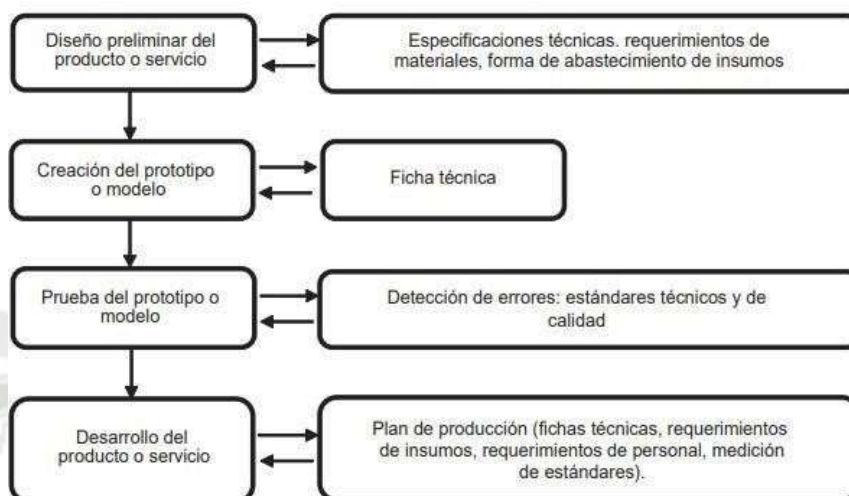
c) Marketing Mix

i. Producto

Según Weinberger (2009) cuando la empresa tiene la información del mercado solicitado, se realiza un diseño de un producto, después se crean prototipos, diferentes modelos que tengan un parecido al producto final que se quiere elaborar, luego se realizarán los ensayos y pruebas para establecer la calidad requerida y los estándares técnicos, finalmente se realiza el desarrollo de un determinado servicio o producto que se necesitará para realizar el plan de producción.

Figura 37

Proceso de desarrollo de un producto o servicio



Nota. Se observa el proceso de desarrollo de un producto o servicio. Adaptado de “Plan de Negocios - Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio” por K. Weinberger, 2009.

Figura 38

Proceso del diseño del producto o servicio



Nota. Se observa el diseño de un producto o servicio. Adaptado de “Plan de Negocios - Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio” por K. Weinberger, 2009.

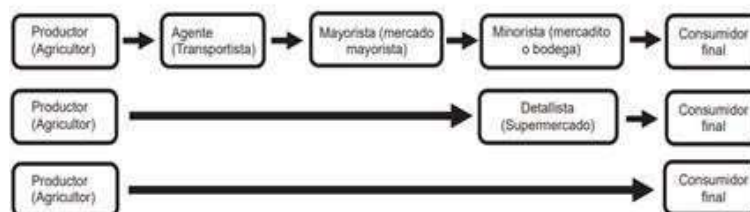
ii. Plaza

Refiere Weinberger (2009) que es conocido también como estrategia de distribución, estrategia de lugar, indica la forma como se llegará al consumidor final o al cliente, se requiere el análisis de los canales de distribución que la industria posee, como: a) ¿Cómo se puede acceder a los clientes valiosos?, b) ¿Están asociados los distribuidores?, c) ¿La venta se realiza directamente a los clientes?, d) ¿Usar a terceros para vender, que ventajas y desventajas presentan?, e) ¿Se utilizan agentes, distribuidores o representantes de ventas?, f) ¿Los distribuidores poseen algún poder de negociación? Y g) ¿Los distribuidores poseen algún poder de negociación?

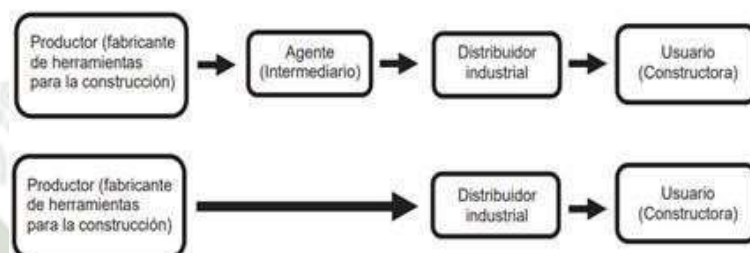
Figura 39

Canales de distribución, tradicionalmente empleados, para bienes de consumo, para bienes industriales y para servicios

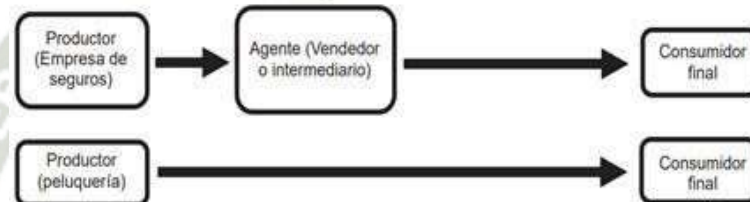
Canales de distribución para bienes de consumo



Canales de distribución para bienes industriales



Canales de distribución para bienes servicios



Nota. Se observan los canales de distribución, tradicionalmente empleados, para bienes de consumo, para bienes industriales y para servicios. Adaptado de “Plan de Negocios - Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio” por K. Weinberger, 2009.

iii. Promoción

El objetivo de la estrategia de promoción es dar a conocer y comunicar mercado objetivo el servicio y las bondades que se ofrece, a su vez se encuentran relacionadas con:

Figura 40

Las relaciones de las estrategias de promoción



Nota. Se detallan las estrategias de promoción con quienes se encuentran relacionadas. Adaptado de “Plan de Negocios - Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio” por K. Weinberger, 2009.

d) Plan Operativo

iv. Estándares de calidad

Los estándares de calidad deben ser expresados mediante características de forma cuantitativa y en términos físicos que puedan ser medibles cada uno de los productos, su atención acerca de la calidad en las últimas dos décadas, creó un mercado global de consumidores relacionados a la calidad, creen que conocen lo que significa, que reconocen la calidad cuando realizan la compra cuando la observan y esperan de cada producto y de cada servicio (Hoyer & Hoyer, 2001).

e) Plan financiero

v. Costeo del producto

Es el precio cuando se obtiene materia prima y a su vez elementos que integran el producto, también el gasto de las horas que se dedica por parte de los operarios que se encuentran trabajando en un determinado producto y los costes de producción que se encuentran relacionados como el sueldo de un jefe (Infoautónomos, 2022).

vi. Presupuesto de gastos operativos

El presupuesto operativo considera los presupuestos de producción, de ventas, de materia prima y de mano de obra, gastos de operación y de IVA (Unidad de Apoyo para el Aprendizaje, 2022).

vii. Ingresos

La norma tributaria indica que los ingresos son derivados de los contratos, que se obtienen de las mismas empresas respecto al desarrollo de sus actividades (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria SUNAT, 2014).

El ingreso significa un aumento que se establece en el patrimonio de una persona ya sea natural o jurídica (Economipedia, 2022).

viii. Flujo de caja libre

Es la herramienta de manera básica que se encarga de la evaluación de proyectos y de la planificación financiera, sirve para: a) establecer la utilidad económica de un determinado proyecto y la estimación de su rentabilidad, b) visualizar el cumplimiento de los compromisos que se

adquieren en fechas



ya programadas, c) la evaluación si se requiere cambiar las condiciones de plazo en el pago a los proveedores y el cobro a los clientes, d) evaluar si se pudiese gestionar un financiamiento adicional, e) en un periodo determinado se debe de planificar, ordenar y controlar la liquidez de una determinada empresa; este flujo de caja indica los ingresos y los egresos, tanto actuales como futuros, que tendrá un plan de negocios, inicia con una inversión inicial, considerando una proyección de ventas, se calcula la cifra de ventas considerando como base a la demanda que se realizó como consecuencia del sondeo de mercado, a los descuentos que se establecieron por parte del plan de marketing y a las políticas de precios y el flujo de caja tiene en cuenta los siguientes aspectos: los ingresos son la cantidad total que se vendió que será multiplicado por el precio unitario de venta, luego los egresos que es la suma de los costos de fabricación más los costos de comercialización y más los costos administrativos, finalmente el financiamiento que corresponden al capital y a los amortizaciones de intereses (Weinberger, 2009).

ix. TIR

Es la tasa de descuento que permite que el VAN sea igual a cero, la

regla que posee el TIR no será siempre igual, porque depende de la estructura del flujo de fondos del proyecto, un ejemplo de ello es que si un proyecto contiene flujos de fondos negativos al inicio y positivos en los siguientes periodos, el criterio de TIR indica que se debe de invertir en los proyectos que tengan una TIR; no obstante, si un proyecto posee flujos de fondos positivos al inicio y a su vez negativos en los otros periodos, la regla

de la TIR indica que



se debe invertir en el proyecto si la TIR es menor a la i (Lledó, 2007).

1.4.3.3 Esquema Estructural

- a) Análisis externo
- b) Análisis Pestel
 - x. Análisis Político
 - xi. Análisis Económico
 - xii. Análisis Social
 - xiii. Análisis Tecnológico
 - xiv. Análisis Ecológico
- c) Análisis Porter:
 - xv. Poder De Negociación Con Los Clientes
 - xvi. Poder De Negociación Con Los Proveedores
 - xvii. Amenaza De Nuevos Competidores Entrantes
 - xviii. Amenaza De Nuevos Productos Sustitutivos
- d) Estrategias De Desarrollo De Mercado
- e) Análisis Marketing Mix
 - i. Producto
 - ii. Precio
 - iii. Plaza
 - iv. Promoción
- f) Modelo de negocios: CANVAS
- g) Plan de operaciones
- h) Plan de recursos humanos
- i) Plan financiero

1.4.4 Antecedentes Investigativos:

1.4.4.1 **Ámbito internacional**

Rios (2019) En el estudio denominado: “Plan comercial de exportación de vino no alcohólico de frutas exóticas al mercado de Alemania” que tiene por objetivo el estudio de realizar un plan comercial de exportación de vino al mercado alemán, donde la conclusión más importante habla sobre el perfil del mercado destino, se descubre un potencial nicho de mercado, incipiente para bebidas no alcohólicas, como es el vino sin alcohol. Debido a las tendencias globales de consumo en los próximos diez años; y según Euromonitor (Euromonitor , 2021) los principales consumidores del mundo van a preferir productos no perjudiciales para la salud, productos naturales y de gran calidad internacional.

Castro (2021) En el estudio denominado “Plan de negocio para la producción, comercialización de vino procesado artesanalmente en la comuna Zapotal – Cantón Santa Elena - Ecuador” se busca identificar que las pequeñas y medianas empresas pueden desempeñar un papel importante en la difusión de la innovación vitivinícola. Empleando un enfoque de dinámica de mercado donde se considera que la interacción de productores (oferta) y compradores (demanda) influye en la creación e innovación, se aplica un marco conceptual a la industria vitivinícola mundial para identificar estrategias de comercialización de bebidas fermentadas artesanalmente.

1.4.4.2 **Ámbito nacional**

Sacri y Becerra (2018) En el estudio denominado: “Estudio de prefactibilidad para la instalación de una planta productora de vino a partir de uva (*Vitis vinifera*) con camu camu (*Myrciaria dubia*)” donde el objetivo principal es determinar la viabilidad de mercado,

tecnológica, económica, social y financiera para la instalación de una planta productora de vino a partir de uva con camu camu. Y la conclusión que deriva es relacionada con el proyecto se dirige



a un Segmento A y B de la población de Lima Metropolitana mayores a 18 años, porque estas personas tienen gustos acordes (precio, calidad y presentación) con el producto que se está ofreciendo.

Montero y Bejar (2018) En el estudio denominado: “Estudio de prefactibilidad para la instalación de una planta productora de vino con especias” el objetivo principal de la investigación es demostrar la viabilidad comercial, tecnológica y financiera para la instalación de una planta dedicada a en la producción de vino con especias para el consumo masivo. Llegando a una conclusión: El producto tiene una gran aceptación en el mercado de Lima Metropolitana puesto que existe bastante demanda por vino. Las cifras proyectadas de la demanda para el año 2019 demuestran que Lima es un mercado potencial. En particular, para el presente proyecto, se demuestra con una cifra de 268 565 litros de vino.

1.4.4.3 Ámbito local

Pinazo (2018) En el estudio denominado: “Efecto del precio en la calidad percibida de los atributos intrínsecos del vino en los consumidores de 20 a 44 años del distrito de Yanahuara, Arequipa”, muestra su objetivo el determinar la existencia de algún efecto del precio en la calidad percibida de los atributos intrínsecos del vino en los consumidores de 20 a 44 años del distrito de Yanahuara, Arequipa.

Gallardo (2018) En el estudio denominado: “Plan de Negocio para la Creación de una Empresa Productora y Comercializadora de Vino de Granada como Alternativa al Vino de Uva” el objetivo principal es desarrollar vino de granada, como un producto alternativo al vino de uva, acorde a las necesidades y requerimientos exigidos para su comercialización y consumo en Arequipa, Perú. A su vez posicionar el producto, como una bebida natural en los consumidores, obteniendo de esta manera beneficios económicos

que permita crecer



sustentable y sosteniblemente en el mercado de vinos.

1.5 Hipótesis general

Es probable que sea viable desarrollar un Plan de negocios para una empresaprodutora y comercializadora de vino seco en la ciudad de Arequipa para el año 2022.

2 PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

2.1 Técnicas e instrumentos

Para el plan de negocios se empleará dos técnicas de recolección de datos de fuentes primarias: la entrevista y la encuesta.

2.2 Estructura de los Instrumentos

En la entrevista se usará como instrumento la guía de entrevista, la cual será aplicada aun experto en el sector, gerente de una empresa que produce y comercializa vino y conoce de los procesos internos de este rubro, esto permitirá armar una propuesta coherente y acorde a loque se da actualmente en el mercado. (ver anexo 1)

El cuestionario será el segundo instrumento a utilizar, el cual será aplicado a potencialesclientes que tengan la intención de consumo de un producto local y que vaya acorde a sus necesidades. Este cuestionario está compuesto por 15 preguntas cerradas con opción derespuesta múltiple y de Likert. (ver anexo 2)

2.3 Campo De Verificación

2.3.1 Ámbito

Ámbito geográfico: La propuesta de producción será en El Pedregal - MajesArequipa y su comercialización en Majes y ArequipaMetropolitana.

Ámbito funcional: Empresas comercializadoras y distribuidoras, que estén relacionadas con el rubro vinícola en la ciudad de Arequipa y en el distrito de El

Pedregal

– Majes.



2.3.2 Temporalidad

El presente plan de negocios está proyectado para el año 2023, donde se desarrollará la investigación pertinente, para tal modo demostrar el fin del plan de negocios. Se tiene planeado culminar en un periodo de cuatro meses.

2.3.3 Unidades De Estudio

2.3.3.1 Población de estudio:

La población está conformada por el número de pobladores con mayoría de edad de la provincia de Arequipa, además de conformar parte de los siguiente distritos: Cayma, José Luis Bustamante y Riberio, Yanahuara y Cercado donde se deduce una aproximación del número de consumidores, según el INEI (2021), el número de pobladores con mayoría de edad en los distritos mencionados anteriormente de la ciudad de Arequipa dentro del sector urbano para el año 2021, al cual va a ser dirigido el producto, es de 216 373 consumidores mayores de edad (N=216737)

2.3.3.2 Muestra:

La técnica de muestreo es probabilística aleatoria simple, por lo que cada elemento que compone la población tendrá la opción de participar en el sondeo de mercado.

$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$	N.C. = 94% Z = 1.88 E = 6% p = 0.5 q = 0.5 N = 216737
n = 245	

Donde:

NC: Nivel de confianza

Z:

Parámetro

oE: Error

p: Probabilidad de acierto

q: Probabilidad de

desacierto N: Población

Según los resultados obtenidos, la muestra es de 245 personas mayores de edad en los distritos mencionados.

2.3.3.3 Criterios de Inclusión:

Las clientes potenciales que podrán participar de la encuesta serán aquellas que residan en El Pedregal y en los distritos seleccionados de la ciudad de Arequipa.

Los participantes deben ser mayores de edad, ya que es producto que posea alcohol.

2.4 Estrategia de recolección de datos

Para la recolección de datos se usará los formularios de Google, las puntuaciones obtenidas serán procesadas estadísticamente en el SPSS versión 25.0 para interpretar los porcentajes obtenidos por cada pregunta.

Para la entrevista se coordinará con el involucrado las fechas en donde se pueda hacer las consultas debidas.

Para el desarrollo de la propuesta como fuente secundaria será importante la revisión previa de trabajos similares de ámbitos nacional e internacional, revistas relacionadas, libros que se encuentren en la misma temática de un plan de negocios.

Toda esta información recaudada será durante los últimos 5 años, ya que consideramos que es el tiempo adecuado para generar valor a la investigación.

2.5 Recursos Necesarios

2.5.1 Humanos

Investigadores:

- Birkath Nerea Salazar Bellido
- José Ivar Vizcarra Cuba

2.5.2 Materiales

- Fichas de trabajos
- Folders
- Impresiones de borradores y copias de la tesis
- Internet
- Memorias USB
- Movilidad Arequipa
- Papel bond
- 1 cámara
- Celulares
- Laptops
- 1 impresora
- Movilidad Pedregal

2.5.3 Financieros

Se obtiene como presupuesto para la presente investigación un monto de S/.1,010.00 (Mil diez con 00/100 soles) por investigador, el cual será financiado con recursos propios de los investigadores.

Figura 41

Presupuesto

PRESUPUESTO	
CONCEPTO	SOLES
Impresiones y fotocopias	S/100.00
Internet	S/300.00
Movilidad Arequipa	S/100.00
Movilidad Pedregal	S/200.00
Utiles de escritorios	S/50.00
Ejemplares de tesis	S/120.00
Focus Group	S/40.00
Otro gastos	S/100.00
TOTAL	S/1,010.00

Nota. Elaboración propia basada en la investigación.

2.6 Cronogra

maTabla 33

Cronograma de la investigación

Etapas de la tesis	Diciembre				Enero				Febrero				Marzo			
	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4
Definición de tema	x															
Búsqueda de antecedentes		x														
Planteamiento del problema			x													
Marco de referencia				x	x											
Planteamiento operacional					x											
Presentación de plan						x										
Aplicación de herramientas							x	x	x							
Recolección de información								x	x	x						

Procesamiento de información	x		
Conclusiones y recomendaciones	x	x	
Presentación de borrador de tesis		x	x
Levantamientos de observaciones			x
Sustentación			x

Nota. Elaboración propia basada en la investigación.



Anexo 2: Estructura de la Entrevista

Ficha técnica

Nombre: Manuel Bellido Solís

Cargo: Empresario Vinícola

Preguntas

- 1 ¿En qué se desempeña en la actualidad?
- 2 ¿Cuántos años lleva en el sector?
- 3 ¿cree que es un sector con mucha competencia?
- 4 ¿Conoce usted los costos de todo el proceso del vino?
- 5 Al comercializar el vino que usted produce, ¿usted tiene algún método para la comercialización?
- 6 ¿Cómo cree usted que afecto la coyuntura actual al sector vinícola?
- 7 ¿Qué cantidad de vino produce al año?
- 8 ¿En qué temporada es mejor sacar una cosecha de vino?
- 9 ¿Cuánto tiempo se demoró para que crezca su marca?
- 10 ¿Cree usted importante el tener una gran variedad de vinos, para poder elegir?
- 11 ¿De todos los tipos de vinos que usted produce, cuál sería el más difícil de producir? ¿a qué se debe?
- 12 ¿Cuál es su proceso productivo?
- 13 ¿Qué tipo de uva se debe de utilizar para cada tipo de vino?
- 14 ¿En qué momento se sabe que el vino ya está listo para la venta?

Anexo 3: Estructura de la encuesta:

Instrumento de sondeo de mercado

Somos egresados de la universidad católica santa maría y la siguiente encuesta tiene como objetivo conocer su intención de consumo de vino seco elaborado en el valle de Majes. Recuerde que la información solo es para fines académicos. Agradecemos su participación.

Pregunta 1: Sexo

- ☐ Femenino ☐ Masculino

Pregunta 2: Edad

- ☐ _____

Pregunta 3: Distrito de residencia

- ☐ _____

Pregunta 4: ¿Con qué frecuencia toma vino?

- ☐ Diario
- ☐ Dos veces por semana ☐ 1 vez al
- ☐ mes ☐ Ocasionalmente ☐ En fiestas
- ☐ Para digerir la comida

Pregunta 5: Prefiere beber vino:

- ☐ Tinto ☐ Blanco ☐
- ☐ ☐ Seco
- Semi Seco Rose

Pregunta 6: ¿Cuál es la marca de vino de su preferencia?

- ☐ Tabernero
- ☐ Santiago
- ☐ QueiroloValle
- ☐ del Sol
- ☐ Ocucaje
- ☐ Tacama
- ☐ Otro: _____

Pregunta 7: Lugares en donde consume vino

- ☐ Casa
- ☐ Casa de amigos ☐ Bares
- ☐ Discotecas

Pregunta 8: ¿Cuánto gasta en promedio por botella de vino que compra?

- ☐ S/. 20.00 - S/. 30.00
- ☐ S/. 40.00 - S/. 50.00
- ☐ S/. 60.00 - S/. 70.00
- ☐ S/. 80.00 - más

Pregunta 9: ¿En qué te sueles fijar cuando compras una botella de vino?

- ☐ Diseño ☐ Año ☐ Marca ☐
- ☐ PrecioTipo de Vino

Pregunta 10: Califique del 1 al 5 la importancia del precio al momento de comprar una botella de vino

	1	2	3	4	5	
Nada importante						Muy Importante

Pregunta 11: Califique del 1 al 5 la importancia de la imagen del vino

	1	2	3	4	5	
Nada importante						Muy Importante

Pregunta 12: Califique del 1 al 5 la importancia del año del vino

	1	2	3	4	5	
Nada importante						Muy Importante



Pregunta 13: Califique del 1 al 5 la importancia del sabor

	1	2	3	4	5	
Nada importante						Muy Importante

Pregunta 14: Califique del 1 al 5 la importancia de la cantidad

	1	2	3	4	5	
Nada importante						Muy Importante

Pregunta 15: Atributos que le gustaría que tuviera una botella de vino

- ☐ Diseño Llamativo
 ☐ Corcho fácil de sacar
 ☐ Botella reusable
 ☐ Elegancia
 Otro

Anexo 4: Guía de la Entrevista

Ficha técnica

Nombre: Manuel Bellido Solís

Cargo: Empresario Vinícola

Preguntas

- 1 ¿En qué se desempeña en la actualidad?
- 2 ¿Cuántos años lleva en el sector?
- 3 ¿Cree que es un sector con mucha competencia?
- 4 ¿Conoce usted los costos de todo el proceso del vino?
- 5 Al comercializar el vino que usted produce, ¿usted tiene algún método para la comercialización?
- 6 ¿Cómo cree usted que afecto la coyuntura actual al sector vinícola?
- 7 ¿Qué cantidad de vino produce al año?
- 8 ¿En qué temporada es mejor sacar una cosecha de vino?
- 9 ¿Cuánto tiempo se demoró para que crezca su marca?
- 10 ¿Cree usted importante el tener una gran variedad de vinos, para poder elegir?
- 11 ¿De todos los tipos de vinos que usted produce, cuál sería el más difícil de producir? ¿a qué se debe?
- 12 ¿Cuál es su proceso productivo?
- 13 ¿Qué tipo de uva se debe de utilizar para cada tipo de vino?
- 14 ¿En qué momento se sabe que el vino ya está listo para la venta?

Anexo 5: Estructura de la encuesta:

Instrumento de sondeo de mercado

Somos egresados de la universidad católica santa maría y la siguiente encuesta tiene como objetivo conocer su intención de consumo de vino seco elaborado en el valle de Majes. Recuerde que la información solo es para fines académicos. Agradecemos su participación.

Pregunta 1: Sexo

- ☐ Femenino ☐ Masculino

Pregunta 2: Edad

- ☐ _____

Pregunta 3: Distrito de residencia

- ☐ _____

Pregunta 4: ¿Con qué frecuencia toma vino?

- ☐ Diario
- ☐ Dos veces por semana ☐ 1 vez al
- ☐ mes ☐ Ocasionalmente ☐ En fiestas
- ☐ Para digerir la comida

Pregunta 5: Prefiere beber vino:

- ☐ Tinto ☐ Blanco ☐
- ☐ Seco ☐ Semi ☐ Seco Rose

Pregunta 6: ¿Cuál es la marca de vino de su preferencia?

- ☐ Tabernero
- ☐ Santiago
- ☐ QueiroloValle
- ☐ del Sol
- ☐ Ocucaje
- ☐ Tacama

Otro: _____

Pregunta 7: Lugares en donde consume vino

- ☐ Casa
- ☐ Casa de amigos ☐ Bares
- ☐ Discotecas

Pregunta 8: ¿Cuánto gasta en promedio por botella de vino que compra?

- ☐ S/. 20.00 - S/. 30.00
- ☐ S/. 40.00 - S/. 50.00
- ☐ S/. 60.00 - S/. 70.00
- ☐ S/. 80.00 - más

Pregunta 9: ¿En qué te sueles fijar cuando compras una botella de vino?

- ☐ Diseño ☐ Año ☐ Marca ☐
- ☐ PrecioTipo de Vino

Pregunta 10: Califique del 1 al 5 la importancia del precio al momento de comprar una botella de vino

	1	2	3	4	5	
Nada importante						Muy Importante

Pregunta 11: Califique del 1 al 5 la importancia de la imagen del vino

	1	2	3	4	5	
Nada importante						Muy Importante

Pregunta 12: Califique del 1 al 5 la importancia del año del vino

	1	2	3	4	5	
Nada importante						Muy Importante



Pregunta 13: Califique del 1 al 5 la importancia del sabor

	1	2	3	4	5	
Nada importante						Muy Importante

Pregunta 14: Califique del 1 al 5 la importancia de la cantidad

	1	2	3	4	5	
Nada importante						Muy Importante

Pregunta 15: Atributos que le gustaría que tuviera una botella de vino

- ☐ Diseño Llamativo ☐ Corcho fácil de sacar ☐ Botella reusable ☐ Elegancia
- Otro _____

Pregunta 16: ¿Estaría dispuesto en comprar vino de Majes?

- ☐ Si ☐ No

Anexo 6: Guía de entrevista – resultados

Ficha técnica

Nombre: Manuel Bellido Solís

Cargo: Empresario Vinícola

Preguntas

- 1 ¿En qué se desempeña en la actualidad?
- 2 ¿Cuántos años lleva en el sector?
- 3 ¿Cree que es un sector con mucha competencia?
- 4 ¿Conoce usted los costos de todo el proceso del vino?
- 5 Al comercializar el vino que usted produce, ¿usted tiene algún método para la comercialización?
- 6 ¿Cómo cree usted que afecta la coyuntura actual al sector vinícola?
- 7 ¿Qué cantidad de vino produce al año?
- 8 ¿En qué temporada es mejor sacar una cosecha de vino?
- 9 ¿Cuánto tiempo se demoró para que crezca su marca?
- 10 ¿Cree usted importante el tener una gran variedad de vinos, para poder elegir?
- 11 ¿De todos los tipos de vinos que usted produce, cuál sería el más difícil de producir? ¿a qué se debe?
- 12 ¿Cuál es su proceso productivo?
- 13 ¿Qué tipo de uva se debe de utilizar para cada tipo de vino?
- 14 ¿En qué momento se sabe que el vino ya está listo para la venta?

Anexo 7: Resultados de la encuesta

Pregunta 1: Sexo

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	116	47.3
Femenino	129	52.7
Total	245	100.0



Pregunta 2: Edad (Agrupada)

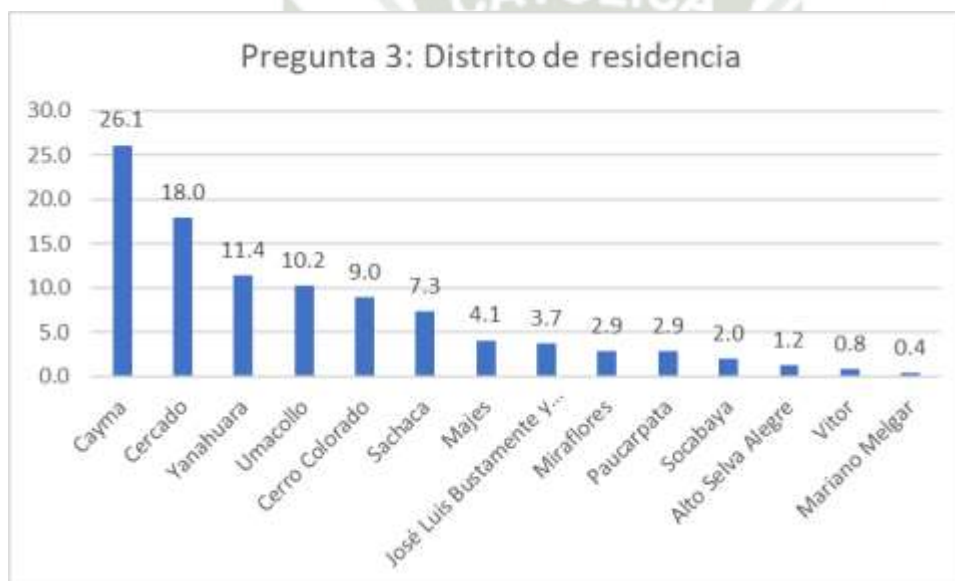
	Frecuencia	Porcentaje
De 18 a 24	36	14.7
De 25 a 30	67	27.3
De 31 a 35	56	22.9
De 36 a 40	48	19.6
De 40 a 45	38	15.5
Total	245	100.0



Pregunta 3: Distrito de residencia

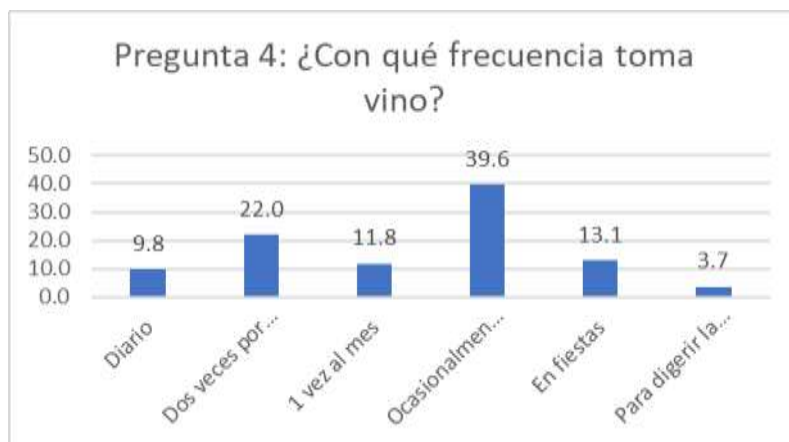
	Frecuencia	Porcentaje
Total	245	100.0
Cayma	64	26.1
Cercado	44	18.0

Yanahuara	28	11.4
Umacollo	25	10.2
Cerro Colorado	22	9.0
Sachaca	18	7.3
Majes	10	4.1
José Luis Bustamente y Rivero	9	3.7
Miraflores	7	2.9
Paucarpata	7	2.9
Socabaya	5	2.0
Alto Selva Alegre	3	1.2
Vitor	2	0.8
Mariano Melgar	1	0.4



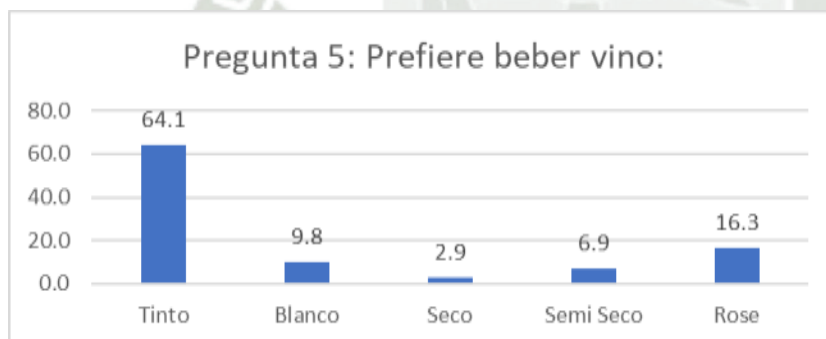
Pregunta 4: ¿Con qué frecuencia toma vino?

	Frecuencia	Porcentaje
Diario	24	9.8
Dos veces por semana	54	22.0
1 vez al mes	29	11.8
Ocasionalmente	97	39.6
En fiestas	32	13.1
Para digerir la comida	9	3.7
Total	245	100.0



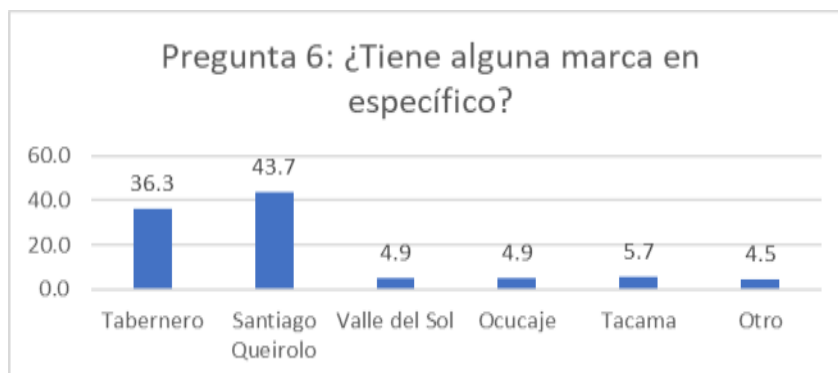
Pregunta 5: Prefiere beber vino:

	Frecuencia	Porcentaje
Tinto	157	64.1
Blanco	24	9.8
Seco	7	2.9
Semi Seco	17	6.9
Rose	40	16.3
Total	245	100.0



Pregunta 6: ¿Tiene alguna marca en específico?

	Frecuencia	Porcentaje
Tabernero	89	36.3
Santiago Queirolo	107	43.7
Valle del Sol	12	4.9
Ocucaje	12	4.9
Tacama	14	5.7
Otro	11	4.5
Total	245	100.0



Pregunta 7: Lugares en donde consume vino con mayor frecuencia

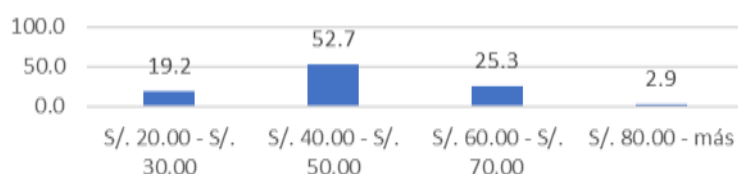
	Frecuencia	Porcentaje
Casa	128	52.2
Casa de amigos	97	39.6
Bares	12	4.9
Discotecas	8	3.3
Total	245	100.0



Pregunta 8: ¿Cuánto gasta en promedio por botella de vino que compra?

	Frecuencia	Porcentaje
S/. 20.00 - S/. 30.00	47	19.2
S/. 40.00 - S/. 50.00	129	52.7
S/. 60.00 - S/. 70.00	62	25.3
S/. 80.00 - más	7	2.9
Total	245	100.0

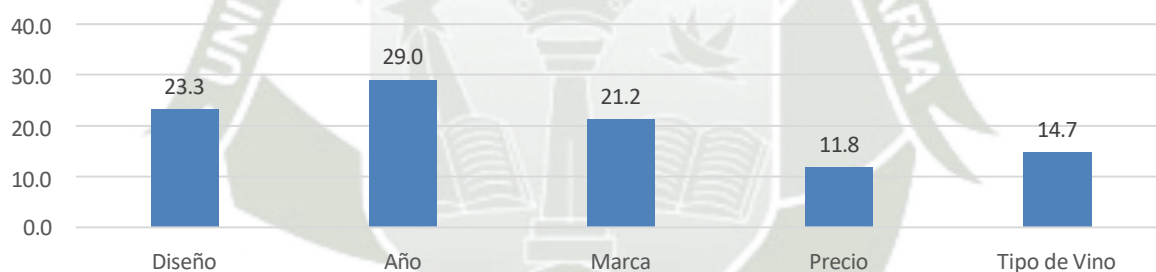
Pregunta 8: ¿Cuánto gasta en promedio por botella de vino que compra?



Pregunta 9: ¿En qué te sueles fijar cuando compras una botella de vino?

	Frecuencia	Porcentaje
Diseño	57	23.3
Año	71	29.0
Marca	52	21.2
Precio	29	11.8
Tipo de Vino	36	14.7
Total	245	100.0

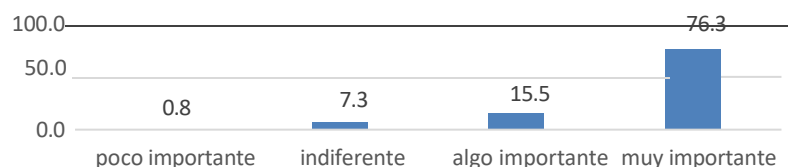
Pregunta 9: ¿En qué te sueles fijar cuando compras una botella de vino?



Pregunta 10: Califique del 1 al 5 la importancia del precio al momento de comprar una botella de vino

	Frecuencia	Porcentaje
poco importante	2	0.8
indiferente	18	7.3
algo importante	38	15.5
muy importante	187	76.3
Total	245	100.0

Pregunta 10: Califique del 1 al 5 la importancia del precio al momento de comprar una botella de vino



Pregunta 11: Califique del 1 al 5 la importancia de la imagen del vino

	Frecuencia	Porcentaje
poco importante	4	1.6
indiferente	12	4.9
algo importante	103	42.0
muy importante	126	51.4
Total	245	100.0

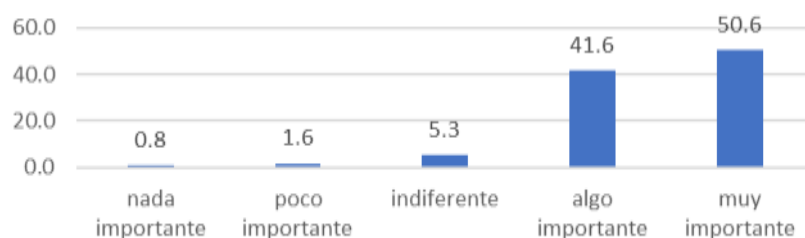
Pregunta 11: Califique del 1 al 5 la importancia de la imagen del vino



Pregunta 12: Califique del 1 al 5 la importancia del año del vino

	Frecuencia	Porcentaje
nada importante	2	0.8
poco importante	4	1.6
indiferente	13	5.3
algo importante	102	41.6
muy importante	124	50.6
Total	245	100.0

Pregunta 12: Califique del 1 al 5 la
importancia del año del vino



Pregunta 13: Califique del 1 al 5 la
importancia del sabor

	Frecuencia	Porcentaje
indiferente	1	0.4
algo importante	92	37.6
muy importante	152	62.0
Total	245	100.0

Pregunta 13: Califique del 1 al 5 la
importancia del sabor



Pregunta 14: Califique del 1 al 5 la
importancia de la cantidad

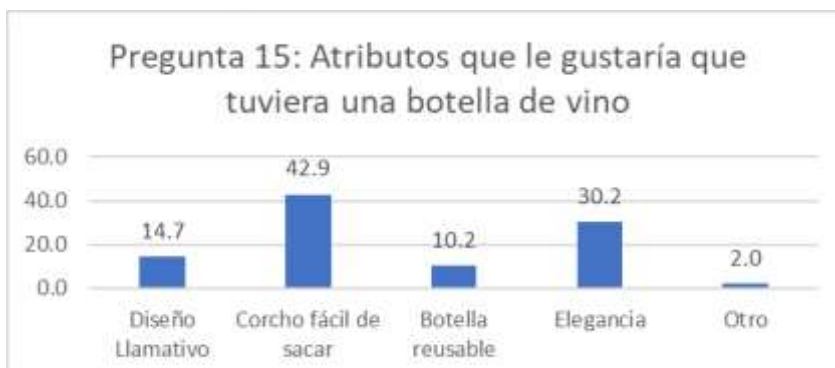
	Frecuencia	Porcentaje
nada importante	2	0.8
poco importante	3	1.2
indiferente	13	5.3
algo importante	83	33.9
muy importante	144	58.8
Total	245	100.0

Pregunta 14: Califique del 1 al 5 la
importancia de la cantidad



Pregunta 15: Atributos que le gustaría que tuviera una botella de vino

	Frecuencia	Porcentaje
Diseño Llamativo	36	14.7
Corcho fácil de sacar	105	42.9
Botella reusable	25	10.2
Elegancia	74	30.2
Otro	5	2.0
Total	245	100.0



Pregunta 16: ¿Estaría dispuesto en comprar vino de Majes?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	230	93.9
No	15	6.1
Total	245	100.0

