



**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA  
PRIVADA “ZEGEL IPAE”**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS**

**PLAN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE BEBIDAS CALIENTES  
TRADICIONALES MEDIANTE DISPENSADORES EN LA CIUDAD  
DE LIMA – 2023**

**Proyecto de Innovación para optar el Grado Académico de Bachiller en  
Administración de Negocios**

**KAREN LISBETH LOPEZ YPANAQUE  
(0009-0005-5007-6649)**

**KATHERINE BRIGITHE VILLANUEVA HUAMAN  
(0009-0008-4102-0071)**

**Lima – Perú  
2023**

## Dedicatoria

A mi abuela y mi madre por realizar el esfuerzo de lograr terminar mi carrera.

*Katherine Villanueva*

Este trabajo se lo dedico a mi hermano, quien es mi mayor fortaleza en la vida.

*Karen López*

## Índice General

<b>Resumen Ejecutivo .....</b>	<b>9</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>10</b>
<b>Capítulo I: Identificación del Problema u Oportunidad.....</b>	<b>11</b>
Selección del Problema o Necesidad por Resolver .....	11
<b>Investigación Documental .....</b>	<b>12</b>
Árbol de Problemas:.....	16
<b>Validación del Problema .....</b>	<b>17</b>
Posibles Clientes .....	17
Hipótesis Cliente Problema .....	17
Objetivos Generales y Específicos.....	19
Conclusiones de las Entrevistas a Profundidad.....	28
<b>Validación de la Hipótesis .....</b>	<b>31</b>
<b>Arquetipo del Cliente .....</b>	<b>32</b>
<b>Capítulo II.....</b>	<b>33</b>
<b>Diseño del Producto o Servicio Innovador .....</b>	<b>33</b>
<b>Etapas Empatizar .....</b>	<b>33</b>
Etapas Empatizar – Priorización .....	33
Etapas Empatizar – Involucrarse .....	35
Etapas Empatizar – Observar .....	39
Etapas Empatizar – Vivenciar .....	40
<b>Etapas Definir .....</b>	<b>42</b>
Mapa De Empatía .....	44
Identificar Necesidades – Mapa de Experiencia.....	45
Identificar Insights – Reto Creativo.....	46

<b>Etapa Idear</b> .....	<b>47</b>
<b>Etapa Prototipar</b> .....	<b>49</b>
<b>Etapa Poner a Prueba los Prototipos</b> .....	<b>52</b>
Prototipo Básico.....	52
Prototipo Avanzado.....	55
Conclusiones Del Focus Group 2.....	57
<b>Características del Producto Validado</b> .....	<b>61</b>
<b>Capítulo III</b> .....	<b>63</b>
<b>Elaboración del Modelo de Negocio</b> .....	<b>63</b>
Definición de la Propuesta de Valor del Negocio.....	63
<b>Elaboración del Modelo de Negocio</b> .....	<b>64</b>
Descripción del Prototipo de Lanzamiento .....	75
Métricas de Adquisición: .....	78
Métricas de Activación: .....	78
Métricas de Retención: .....	79
Métricas de Venta: .....	79
Métricas de Referencia: .....	79
<b>Características del Dispensador de Lanzamiento</b> .....	<b>80</b>
Gestión de Crédito y Control de Stock .....	84
Gestión de Proveedores .....	86
Plan preventivo .....	89
<b>Capítulo IV</b> .....	<b>90</b>
<b>Validación del Modelo de Negocio</b> .....	<b>90</b>
Aplicación de la Metodología Lean Startup .....	90
Propuesta de Valor .....	94
Segmento del cliente:.....	97
Canales:.....	98

Relación con los Clientes .....	101
Fuentes de ingreso .....	104
<b>Descripción del Modelo de Negocio Validado.....</b>	<b>106</b>
<b>Capítulo V .....</b>	<b>109</b>
<b>Análisis de la Rentabilidad .....</b>	<b>109</b>
Estimación del tamaño de mercado, demanda proyectada y proyección de ingresos. .....	109
Determinación de las necesidades de inversión y financiamiento. ....	112
Estimación de costos, clasificación de costos en fijos y variables. Determinación del punto de equilibrio.....	113
Proyección de Ventas en Soles .....	118
Depreciación y Estado de Resultados.....	120
Evaluación Económica y Financiera: Cálculo de VAN y TIR.....	122
<b>Conclusiones.....</b>	<b>123</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>125</b>
<b>Referencias Bibliográficas.....</b>	<b>126</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>128</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1 Tabla de Evaluación.....	14
Tabla 2 Tabla de Supuestos .....	17
Tabla 3 Ficha de prueba de exploración .....	18
Tabla 4 Ficha exploratoria - Henry Ccasani .....	19
Tabla 5 Entrevista 1 .....	22
Tabla 6 Entrevista 2 .....	23
Tabla 7 Entrevista 3 .....	24
Tabla 8 Entrevista 4 .....	25
Tabla 9 Entrevista 5 .....	26
Tabla 10 Entrevista 6 .....	27
Tabla 11 Ficha de aprendizaje - Henry Ccasani .....	30
Tabla 12 Matriz - percepción del cliente.....	31
Tabla 13 Matriz - posibles soluciones .....	31
Tabla 14 Participantes - Focus 1.....	38
Tabla 15 ¿Qué, cómo y porqué.....	39
Tabla 16 Reto creativo .....	46
Tabla 17 Lista de materiales .....	50
Tabla 18 Ficha de prueba - prototipo básico.....	53
Tabla 19 Ficha de aprendizaje - prototipo básico.....	54
Tabla 20 Ficha de prueba - prototipo avanzado.....	59
Tabla 21 Ficha de aprendizaje - prototipo Avanzado .....	60
Tabla 22 Ficha de prueba .....	75
Tabla 23 Cuadro comparativo proveedores de vasos.....	86
Tabla 24 Cuadro comparativo proveedores de azúcar.....	86
Tabla 25 Cuadro comparativo proveedores de hierbas.....	87
Tabla 26 Cuadro comparativo de proveedores de dispensadores .....	87
Tabla 27 Ficha de aprendizaje 2 .....	88
Tabla 28 Opiniones acerca del negocio sobre la competencia .....	103
Tabla 29 Tamaño de la muestra .....	110
Tabla 30 Estimación de la demanda .....	112
Tabla 31 Plan de inversión.....	112

## Índice de Figuras

Figura 1	Árbol de problemas .....	16
Figura 2	Arquetipo del Cliente .....	32
Figura 3	Speed Boad .....	34
Figura 4	Focus group: Conociendo al cliente .....	37
Figura 5	Dispensador de pop corp. ....	40
Figura 6	Dispensador de agua .....	40
Figura 7	Dispensador de café .....	40
Figura 8	Cafetería .....	41
Figura 9	Árbol de Problemas actualizado.....	42
Figura 10	Arquetipo Actualizado .....	43
Figura 11	Mapa De Empatía .....	44
Figura 12	Lluvia de ideas .....	47
Figura 13	SCAMPER .....	48
Figura 14	Boceto del dispensador.....	49
Figura 15	Diseño del dispensador.....	49
Figura 16	Pintando caja .....	50
Figura 17	Diseñar.....	50
Figura 18	Diseño del expendedor .....	51
Figura 19	Diseño frontal .....	51
Figura 20	Colocando marca .....	51
Figura 21	Colocando medio pago .....	51
Figura 22	Diseños del prototipo .....	52
Figura 23	Presentación del prototipo.....	52
Figura 24	Malla receptora - prototipo básico .....	53
Figura 25	Presentación de integrantes - Focus.....	57
Figura 26	Participante Santiago Calderón.....	58
Figura 27	Participante Alexandra Trujillo.....	58
Figura 28	Participante Fiorella Mendoza.....	58
Figura 29	Participante Máximo Cancho .....	58
Figura 30	Malla receptora - prototipo avanzado.....	59
Figura 31	Características del dispensador .....	62
Figura 32	Lienzo propuesta de valor .....	63
Figura 33	Modelo Canvas .....	64
Figura 34	Inversión.....	69
Figura 35	Formato de Solicitud .....	69
Figura 36	Requisitos para oposición de patente .....	70
Figura 37	Tipos de societarios .....	72
Figura 38	Prototipo del sobre de azúcar .....	73
Figura 39	Activación.....	78
Figura 40	Retención.....	79
Figura 41	Resultados del focus .....	80
Figura 42	Dispensador de lanzamiento.....	80
Figura 43	Tubo filtrante .....	80

Figura 44 Prototipo mejorado.....	81
Figura 45 Partes de la máquina .....	85
Figura 46 Diseño interno del dispensador.....	85
Figura 47 Malla receptora actualizada - pich MVP.....	88
Figura 48 Cronograma de mantenimiento.....	89
Figura 49 Rango de edad.....	93
Figura 50 Nivel de estudios.....	93
Figura 51 Porcentaje de estudiantes que trabajan.....	94
Figura 52 Calificación del producto .....	94
Figura 53 Importancia de la sostenibilidad .....	95
Figura 54 Frecuencia de compra .....	95
Figura 55 Calificación de las bebidas.....	96
Figura 56 Beneficios de las bebidas.....	96
Figura 57 Frecuencia de compra .....	97
Figura 58 Indicador de adquisición .....	97
Figura 59 Medios de atención .....	98
Figura 60 Medios de pago.....	98
Figura 61 Dar a conocer el producto.....	99
Figura 62 ¿cómo conocer el producto?.....	99
Figura 63 Opiniones de la idea de negocio .....	100
Figura 64 Posibles ubicaciones para el dispensador .....	101
Figura 65 Probabilidad de recomendación.....	101
Figura 66 Calificación del negocio .....	103
Figura 67 Características más resaltantes del negocio.....	104
Figura 68 Influencia en el precio .....	104
Figura 69 Precios estimados.....	105
Figura 70 Malla receptora de información – actualizada.....	105
Figura 71 Canvas modelo de negocio validado .....	106
Figura 72 Precio de la bebida .....	113
Figura 73 Costo unitario.....	113
Figura 74 Detalle de costos.....	114
Figura 75 Gastos Operativo .....	115
Figura 76 Planilla personal.....	116
Figura 77 Punto de equilibrio .....	116
Figura 78 Proyección Costo de Ventas .....	117
Figura 79 Proyección de Ventas .....	118
Figura 80 Proyección venta – unidades .....	119
Figura 81 Depreciación .....	120
Figura 82 ERI.....	120
Figura 83 ESF.....	121
Figura 84 COK .....	121
Figura 85 Flujo de caja.....	122



## Resumen Ejecutivo

El proyecto descrito a continuación tiene la finalidad de implementar una variedad de bebidas calientes tradicionales a través de un dispensador, dirigido a alumnos de pregrado en universidades e institutos en Lima Metropolitana.

Los centros de estudios hoy en día no ofrecen variedad en consumo de bebidas a los estudiantes, se enfocan en difundir la venta de bebidas energizantes, gaseosas y cafeína. Consideramos que es importante señalar que parte de consumir estas bebidas tradicionales calientes es una manera más natural, la cual se llama así por ser elaborado sin un proceso que se haya requerido de algún insumo sintético o químico.

El principal cuestionamiento surge al elegir las máquinas adecuadas, en este proyecto tendrá como proveedor a Peruvian Vending con más de 9 años en el mercado fabricando y diseñando modelos de dispensador. El dispensador será diseñado con las siguientes características, tendrán 10 sabores de bebidas calientes tradicionales, diferentes medios de pago y un regulador de azúcar, según la información recolectada en este proyecto se incursionará en las universidades e institutos con 5 dispensadores a un costo de 10000 soles por máquina.

Finalmente, se llega a la conclusión que el producto es viable; sin embargo, se debe continuar la investigación para expandir los dispensadores a nivel nacional en la mayoría de los centros de estudios e incluso en otros nichos de mercado.