UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

ESCUELA DE POSTGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN Y DOCENCIA EN ALIMENTACIÓN Y
NUTRICIÓN**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MEJORIAS PARA UNA EMPRESA DEDICADA A LA
CONSULTORIA NUTRICIONAL: NUTRIGUÍA**

TESIS PRESENTADA POR:

Tania Arauco Lozada

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN Y
DOCENCIA EN ALIMENTACIÓN Y NUTRICIÓN**

Lima, 2014.

ASESOR:

Prf. Edison Medina La Plata

*A mi familia por su apoyo incondicional
y haber vivido conmigo esta etapa de
crecimiento personal y profesional.*

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE GRÁFICOS	1
INDICE DE CUADROS	2
INDICE DE FIGURAS	3
RESUMEN EJECUTIVO	4
EXECUTIVE SUMMARY	6
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO	11
1.1. Idea de Negocio	11
1.2. Promotores del Negocio	11
1.3. Descripción del Servicio	12
1.3.1 NutriDiet	12
1.3.2 NutriPat	12
1.3.3 NutriFit	13
1.3.4 NutriKits	14
1.3.5 NutriMami	14
1.4. Atributo de Valor	16

1.5. Definición de Público Objetivo	17
CAPÍTULO II: ANALISIS DEL ENTORNO	18
2.1. Análisis del Entorno Externo	18
2.1.1 Demográfico	18
2.1.2 Político	23
2.1.3 Económico	24
2.1.4 Sociocultural	26
2.1.5 Tecnológico	28
2.1.6 Ambiental	29
2.2. Análisis de la Industria	29
2.2.1 Rivalidad entre competidores actuales	30
2.2.2 Rivalidad entre competidores nuevos	31
2.2.3 Poder de negociación con los proveedores	31
2.2.4 Poder de negociación con los clientes	33
2.2.5 Amenaza de productos sustitutos	34
2.3 Análisis Interno	35
2.3.1 Análisis de Encuesta	35
2.3.2 Fortalezas	40
2.3.2 Oportunidades	41
2.3.3 Debilidades	41
2.3.4 Amenazas	42
2.3.5 Matriz FODA	43
CAPÍTULO III: PLAN ESTRATEGICO Y ORGANIZACIONAL	44
3.1 Misión	44

3.2	Visión	44
3.3.	Valores Organizacionales	44
3.4.	Objetivos	45
3.4.1.	A corto plazo	45
3.4.2.	A mediano plazo	45
3.4.3.	A largo plazo	45
3.5.	Estrategias	46
CAPÍTULO VI: PLAN DE RECURSOS HUMANOS		47
4.1	Organigrama de la Empresa	47
4.2	Organización Funcional de la Empresa	48
4.2.1	Asistente Administrativo	48
4.2.2	Nutricionista	49
4.2.3	Recepcionista	51
4.2.4	Community Manager	53
4.3	Reclutamiento de personal	54
4.4	Proceso de selección de personal	55
4.5	Condiciones laborales	56
CAPÍTULO V: PLAN DE MARKETING		57
5.1	Posicionamiento en el mercado	57
5.2	Perfil del consumidor	57
5.3	Marketing Mix	58
5.3.1	Producto	58
5.3.2	Precio	59
5.3.3	Plaza	60
5.3.4	Promoción	61

5.4	Presupuesto	64
5.5	Fidelización de Clientes	65
	CAPÍTULO VI: PLAN FINANCIERO	66
6.1	Historia Financiero	66
6.1.1	Volumen de Ventas	66
6.1.2	Volumen de Ingresos	69
6.1.3	Volumen de Egresos	71
6.2	Flujo de Caja y Estados Financieros Proyectados	72
6.2.1	Proyección de Volumen de Ventas	73
6.2.2	Proyección de Volumen de Ingresos	75
6.2.3	Proyección de Volumen de Egresos	76
6.2.4	Inversión	79
6.2.5	Flujo de Caja	83
6.4	Financiamiento del Proyecto	83
6.3	Rentabilidad Económica del Proyecto	83
	CAPITULO VII: MODELO DE NEGOCIO CANVAS	85
	CONCLUSIONES	87
	BIBLIOGRAFIA	89

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Lima Metropolitana: Población en edad de Trabajar según condición de actividad: Trimestre: Marzo – Abril – Mayo, 2014.	19
Gráfico 2: Distribución de Hogares según NSE – Lima Metropolitana	20
Gráfico 3: Personas de 15 y más años de edad con Sobrepeso, según Sexo y Región Natural , 2013.	22
Gráfico 4: Personas de 15 y más años de edad con Obesidad, según Sexo y Región Natural , 2013.	23
Gráfico 5: Crecimiento del PBI Mundial, 2014	24
Gráfico 6: Producto Bruto Interno, 2014	25
Gráfico 7: Jóvenes que asisten regularmente al Gimnasio	28
Gráfico 8: ¿Le resulto sencillo llegar?	36
Gráfico 9: ¿Encontró bien señalizada la entrada?	37
Gráfico 10: Profesionalismo de nuestros nutricionistas	38
Gráfico 11: ¿Cómo valoraría en total nuestro servicio?	39
Gráfico 12: La próxima vez que tenga que visitar un Nutricionista, ¿Volvería a atenderse en Nutriguía	40
Gráfico 13: Volumen de Ventas en el año 2014	68
Gráfico 14: Volumen de Ingresos en el año 2014	70

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Distribución de Hogares según NSE – Lima Metropolitana	21
Cuadro 2: Jóvenes que practican deporte	27
Cuadro 3: Presupuesto para lanzamiento de Plan de Marketing	64
Cuadro 4: Volumen de Ventas en el año 2014	67
Cuadro 5: Volumen de Ingresos en el año 2014	70
Cuadro 6: Volumen de Egresos Mensual en el año 2014	72
Cuadro 7: Crecimiento Anual Proyectado	73
Cuadro 8: Distribución Porcentual del Volumen de Ventas según la Estacionalidad Climática	74
Cuadro 9: Proyección del Volumen de Ventas	74
Cuadro 10: Proyección del Volumen de Ingresos	75
Cuadro 11: Total de Egresos Adicionales para el 2015	77
Cuadro 12: Total de Egresos Adicionales para el 2016	78
Cuadro 13: Total de Egresos Adicionales para el 2017 - 2019	78
Cuadro 14: Inversión para los años 2015 – 2019	80
Cuadro 15: Flujo de Caja	86

INDICE DE CUADROS

Figura 1: Logotipo de la marca de la empresa	59
Figura 2: Modelo de Negocio CANVAS para la empresa	86

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo propone un Plan Estratégico de Mejoras de una empresa puesta en marcha, dedicada a la Consultoría Nutricional Personalizada: Nutriguía. En la actualidad la empresa se encuentra en marcha, siendo bastante informal y sin estrategias de crecimiento, sin contar con un plan de trabajo establecido.

Nutriguía nace de dos Nutricionistas, las cuales vieron una oportunidad de negocio al ver la necesidad de la población limeña por una asesoría personalizada en Alimentación y Nutrición, con lo cual les permitiría desempeñarse profesionalmente de forma independiente.

El público objetivo al que está dirigido el negocio son hombres y mujeres entre 25 ya 40 años pertenecientes a un nivel socioeconómico Ay B, por lo que son personas económicamente activas, que presenten estabilidad económica y se preocupen por su alimentación, deseando llevar un estilo de vida saludable.

El atributo de valor es el método en el tratamiento, este se basa en la Individualidad del Tratamiento. Al manejar el principio de individualidad en el tratamiento, se creará un método único, que sólo funcione en el paciente, siendo este totalmente personalizado. Nuestro servicio está dividido en 5 Programas Nutricionales: NutriDiet, NutriPAAt, NutriFit, NutriKids y NutriMami.

Se ha encontrado un entorno favorable para el desarrollo y mejoras de este negocio en el mercado.

Se requerirá una inversión inicial de s/. 12, 000 para el nuevo plan de lanzamiento, el cual será para la mejora de ventas y crecimiento anual de la empresa. El financiamiento se realizará a través un préstamo familiar el cual tiene una tasa de interés del 10%.

Según, las proyecciones del flujo de caja observados en el análisis financiero, el negocio es bastante rentable, con una tasa interna de retorno del 110% para los cinco años propuestos.

La información de cada capítulo del plan estratégico de mejoras, presentado como tesis, respalda la viabilidad de este, por las tendencias de mercado actuales y los resultados obtenidos en la investigación, auguran el éxito del negocio. Por lo tanto, se concluye afirmando que este negocio es viable.

EXECUTIVE SUMMARY

This work presents the Strategic Improvement Plan of a starting business, dedicated to the Personalized Nutritional Consultancy: Nutriguia. At present, this business is underway, it is quite informal, with no growing strategies and without an established business plan.

Nutriguia stems from two nutritionists that saw a business opportunity in the need of Lima's population for a personalized counsel in Food and Nutrition, this business opportunity would allow these nutritionists to perform professionally in an independent way.

The target public of this business are men and women between 25 and 40 years old that are part of an A and B socioeconomic level, so they are economically active, they have economic stability and they care about their diet, wanting to keep a healthy lifestyle.

The valuable attribute is the method of the treatment; this is based on the Individuality of the Treatment. When handling the principle of individuality in treatment, a single method will be created, a method that only works in the patient, and this will be fully personalized. Our service is divided into 5 Nutritional Programs: NutriDiet, NutriPAT, NutriFit, Nutrikids and NutriMami.

We have found a favorable environment for the development and improvement of this business in the market.

It is required an initial investment of 12,000 soles for the new plan release, which is to improve the sales and annual growth of the company. The funding will be through a family loan which has an interest rate of the 10%.

According to the projections of cash flow observed in the financial analysis, this business is quite profitable, with an internal rate of return of 110% for the five years proposed.

The information of each chapter of the improvement plan, presented as a thesis, supports the viability of this, by current market trends and the results that were obtained in the research, this predict the business success. Therefore, it is concluded that this business is viable.

INTRODUCCIÓN

Para el año 2013, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), dentro del marco de la Encuesta Demográfica y Salud Familiar (ENDES), llevo a cabo un estudio cuyos resultados muestras, entre otras cosas, el estado nutricional de adultos. Los principales resultados de esta encuesta indican que la prevalencia de Sobrepeso y Obesidad en nuestro país, fue de 33.8% y 18.3% respectivamente. Como una empresa, enfocada a la promoción de salud a través de Programas Nutricionales, nos podemos vernos inertes en el tema.

Nutriguía es una empresa dedicada a la Consultorio Nutricional Personalizada, brindando servicios de tratamiento nutricional personalizado, ideado para cada persona, teniendo en cuenta sus necesidades y costumbres. Todos los planes de alimentación son elaborados por una Nutricionista, en el cual el objetivo final es que el paciente logre una reeducación alimentaria y aprenda a comer saludablemente.

En la actualidad, la empresa Nutriguía, no cuenta con un plan de negocio, por lo que no cuenta con una proyección de Ventas ni maneja un plan de contingencia, en el presente proyecto, se pretende elaborar un plan de mejoras el cual afirme la viabilidad y rentabilidad de este.

El desarrollo de este plan de mejoras se tendrá en cuenta el siguiente contenido: en el **primer capítulo** la descripción del negocio, en donde se expondrá de dónde y cómo partió la idea de negocio y quienes son los promotores de este, así como la descripción del servicio y los programas nutricionales, cuál es el atributo de valor que tiene el negocio y el público al que va destinado.

En el **segundo capítulo**, se expondrá el análisis del entorno, en donde se partirá de lo general a lo específico, dividiéndolo en 3 partes, empezando por el análisis del entorno externo, análisis de la industria y, finalmente con el análisis de entorno interno. En la parte del análisis externo, se expondrá los principales factores, tales como el demográfico, económico. socio-cultural, tecnológico y ambiental; y en el análisis interno, se expondrá una encuesta realizada a los clientes actuales, basada en la Satisfacción del Cliente. Siendo este capítulo una guía en la investigación de la viabilidad del negocio.

En el **tercer capítulo**, se expondrá el Plan Estratégico y Organizacional del negocio, tocando temas bases de la empresa, tales como: misión, visión y valores de la empresa; así como los objetivos, a largo, mediano y corto plazo; que se lograrán con las estrategias definidas puestas en marcha.

En el **cuarto capítulo**, se expondrá el Plan de Recursos Humanos, en donde se detallará el organigrama de la empresa, así como las funciones de los trabajadores, el proceso de selección y condiciones laborales.

En el **quinto capítulo**, está expuesto todo acerca del plan de Marketing, el cual se basa en el Marketin Mix, teniendo en cuenta el producto, el precio, la plaza y la promoción. También se detalla la estrategia de posicionamiento en el mercado y el perfil del consumidor del negocio.

El Plan Financiero se detalla en el **sexto capítulo**, teniendo en cuenta que la empresa ya se encuentra en marcha, se expondrá el historial financiero del año 2014, así como se explicaran las proyecciones del negocio, tomando como base un horizonte temporal de cinco años. Se analizará la proyección de ingresos y egresos, para confirmar la rentabilidad del negocio

Y finalmente, a modo de esquematizar y resumir el plan de negocio, en el **séptimo capítulo**, se expondrá el Modelo de Negocio Canvas, en donde se detallará cada factor principal del negocio.

La tesis terminará con las conclusiones obtenidas en todo el análisis estratégico del Plan de Mejora de la empresa Nutriguía, teniendo en cuenta el análisis del mercado y los resultados financieros.

CAPÍTULO I:

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1 Idea de Negocio

NUTRIGUÍA nació de dos recientemente egresadas de la carrera de Nutrición y Dietética de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón (UNIFE), las cuales vieron una oportunidad de negocio al ver la necesidad de la población limeña por una asesoría personalizada en Alimentación y Nutrición, con lo cual les permitiría desempeñarse profesionalmente de forma independiente.

1.2 Promotores del Negocio

Tania Arauco Lozada. Licenciada en Nutrición y Dietética de la Universidad del Sagrado Corazón (UNIFE), con un diplomado en Gastronomía Peruana de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) y actualmente culminando estudios de Maestría en Gestión y Docencia en Alimentación y Nutrición en la Universidad de Ciencias Aplicadas (UPC).

Cynthia Huamaní Huamán. Licenciada en Nutrición y Dietética de la Universidad del Sagrado Corazón (UNIFE), con un diplomado en Marketing Empresarial y actualmente culminando estudios de Maestría en Nutrición Clínica en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM).

1.3 Descripción del Servicio

Ofrecemos tratamiento nutricional personalizado, ideado para cada persona, teniendo en cuenta sus necesidades y costumbres. Todos nuestros planes de alimentación son elaborados por una Nutricionista, en el cual el objetivo final es que el paciente logre una reeducación alimentaria y aprenda a comer saludablemente.

Dividimos nuestro servicio en 5 programas nutricionales:

1.3.1 NutriDiet: Reducción de Peso y Grasa Corporal

El tratamiento en primera línea es una correcta alimentación, para esto nosotros realizamos una evaluación de composición corporal completa y una entrevista alimentaria. A partir de aquí, se diseña un plan nutricional semanal totalmente personalizado, en la que se tiene en cuenta: gustos personales, horarios de trabajo, costumbres alimentarias y situación familiar. El objetivo de este programa nutricional es perder peso y grasa corporal entre 1.0 y 1.5 Kg por semana, logrando perder hasta 6 Kg. eso por mes de una manera segura y saludable.

1.3.2 NutriPat: Patologías Asociadas

Programa especializado en controlar y mejorar los síntomas de enfermedades provocadas por una mala alimentación.

El tratamiento se inicia con una entrevista donde se conoce sobre la salud general de la persona y sus hábitos alimentarios, previa a una evaluación de composición corporal completa. Con estos datos, se diseñan unas pautas nutricionales específicas para la enfermedad y un esquema nutricional personalizado que ayudará a combatir la enfermedad, ya sea como terapia única o como complemento al tratamiento médico establecido. Se interviene en las siguientes enfermedades: Triglicéridos y Colesterol elevado, Diabetes Mellitus, Hipertensión Arterial, Gastritis, Gota, Anemia, Osteoporosis, Enfermedades Hepáticas, Enfermedades Renales.

1.3.3 NutriFit: Deportistas

Programa especializado en mejorar o incrementar el rendimiento físico de deportistas y/o personas que deseen mejorar su rendimiento en el entrenamiento diario.

El tratamiento consiste en mejorar los hábitos nutricionales de forma natural o incluyendo algún tipo de suplemento nutricional. Se inicia con una evaluación de composición corporal completa y una entrevista alimentaria. A partir de aquí, se diseña un plan nutricional personalizado, en el que se tiene en cuenta: el tipo de deporte que realiza, las horas que le dedica, gustos personales, costumbres alimentarias, y consumo de suplementos. El objetivo de este programa

nutricional es incrementar el rendimiento físico, modificando los hábitos alimentarios, de tal manera que el deportista sabrá que comer antes, durante y después de su entrenamiento y competencias.

1.3.4 NutriKids: Niños y Adolescentes

Programa especializado en recuperar el estado nutricional del niño ocasionado por desórdenes alimentarios por déficit o exceso.

Los niños tienen mucha energía, están creciendo y aprendiendo cosas nuevas a cada instante, en esta etapa de la vida su nutrición requiere de un análisis personalizado, los niños demandan una alimentación que les de fuerza para jugar, capacidad intelectual para absorber los nuevos conceptos que aprenden a diario y los nutrientes adecuados para continuar creciendo de forma sana.

El tratamiento consiste se inicia con una evaluación de composición corporal y entrevista alimentaria familiar, en el cual se observarán los hábitos y costumbres familiares que deberán ser modificados semanalmente. Se diseña un plan nutricional personalizado, teniendo en cuenta: hábitos alimentarios familiares, ritmo de actividad física, gustos personales y necesidades nutricionales. De esta manera, los padres sabrán qué debe comer su hijo durante el día, incluyendo las loncheras escolares. El objetivo de este programa nutricional es educar al niño en hábitos alimentarios y estilo de vida saludable, ya

que esta es una etapa idónea, a fin de prevenir el sobrepeso infantil y la obesidad en la edad adulta.

Programa especializado en recuperar el estado nutricional del niño ocasionado por desórdenes alimentarios por déficit o exceso.

1.3.5 NutriMami: Gestantes y Lactantes

Programa especializado en mejorar los hábitos alimentarios y estado nutricional de las mujeres gestantes y lactantes.

La mujer embarazada debe llevar una dieta suficiente en calorías, equilibrada en nutrientes, prestando especial atención a ciertas vitaminas y minerales, y adaptada a cada etapa del embarazo, ya que las necesidades nutritivas van cambiando durante el mismo. De esta manera, se asegura un aporte correcto de nutrientes que beneficiará tanto a la salud del bebé como a la de la madre durante todo el tiempo de gestación. Además, una correcta alimentación también ayudará a la madre a disminuir las posibles molestias que pueden aparecer en diferentes periodos del embarazo como las náuseas, la acidez de estómago o la retención de líquidos, entre otros.

El tratamiento, consiste en la evaluación nutricional completa semanal y el diseño de plan nutricional personalizado, teniendo en cuenta: peso

pre gestacional, etapa del embarazo o lactancia, gustos personales y costumbres alimentarias. El objetivo de este programa nutricional es mejorar los hábitos alimentarios y estado nutricional de las mujeres gestantes y lactantes.

1.4 Atributo de Valor

Contamos con profesionales Nutricionistas altamente calificados, con 4 años dedicados a la asesoría nutricional personalizada y en constante actualización en el tema.

Nuestro atributo de valor, es nuestro método, que este se basa en la individualidad del tratamiento. El concepto de que cada persona tiene necesidades distintas, de cantidad y tipo de alimentos, de metabolismo y de estilo de vida único. Al manejar el principio de individualidad en el tratamiento, se creará un método único, que sólo funcione en el paciente, apoyándonos en realizar cambios positivos en las necesidades diarias, estilo de vida, costumbres y preferencias. Dando un enfoque personalizado para asegurar el éxito de tratamiento y los resultados esperados.

Todos aquellos clientes que decidan ingresar a un programa nutricional, obtendrán resultados favorables desde la primera semana de tratamiento. Contaran con sesiones presenciales semanales, diseño de esquemas nutricionales totalmente personalizados, visitas guiadas programadas a mercados o supermercados más cercanos, recetario de preparaciones

nutritivas y rápidas que complementaran las indicaciones y asesoría telefónica y on-line constante.

1.5 Definición de Público Objetivo

Se determinó que el público objetivo está compuesto por Mujeres y Hombres con edades de 25 a 40 años, que sean ejecutivos de oficina, que laboren y/o residan en zonas aledañas a Miraflores, pertenecientes a un nivel socioeconómico B y A, que tengan la necesidad de llevar un tratamiento nutricional, que se preocupen por su alimentación y deseen llevar un estilo de vida saludable.

CAPÍTULO II:

ANÁLISIS DEL ENTORNO

De esta manera, el análisis de entorno será de lo general a lo específico, dividiéndolo en 3 etapas, empezando por el análisis entorno externo, análisis de la industria y, terminaremos con el análisis del entorno interno.

2.1 Análisis Externo

Para realizar el análisis externo, tenemos que conocer y analizar la situación actual del país. En este punto la empresa no posee control de estos factores.

2.1.1 Demográfico

Según el INEI, para este año 2014, el Perú tiene una población de 30 millones 814 mil habitantes, con datos demográficos para Lima Metropolitana de 8 751 741 habitantes.

La empresa tiene previsto tener actividades en los distritos de Lima Metropolitana, iniciándolas con una sede principal en el Distrito de Miraflores, siendo este un distrito con 82 805 habitantes, y el segundo distrito con mayor densidad empresarial, el distrito de San Isidro lidera la lista, teniendo así una mayor concentración de habitantes en el centro empresarial del distrito¹.

¹ Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP) de la Cámara de Comercio de Lima (CCL).

En Lima Metropolitana, el 68,1% integran la Población Económicamente Activa (PEA), de esto, el 22.0% de la PEA tiene entre 14 y 24 años, el 53.2% de 25 a 44 años y el 24.8% más de 45 años de edad. Siendo el porcentaje más alto el público objetivo al que nuestra empresa desea llegar.

Gráfico 1:

Lima Metropolitana: Población en edad de trabajar según condición de actividad: Trimestre: Marzo – Abril – Mayo, 2014.

(Miles de personas)

PET= Población en Edad de Trabajar
 PEA= Población Económicamente Activa
 PEI= Población Económicamente Inactiva
 Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Permanente de Empleo.

Fuente: BCR: Banco Central de Reserva del Perú.

Según APEIM, Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados, el Nivel Socioeconómico en Lima Metropolitana se distribuye de la siguiente manera, el 7.6 % perteneciente a un NSE E,

el 30.3% perteneciente a un NSE D, el 38.4% perteneciente a un NSE C, el 18.5% perteneciente a un NSE B y el 5.2% perteneciente a un NSE A.

Tal como se indicó anteriormente, la empresa tiene como público objetivo a personas pertenecientes a un Nivel Socioeconómico B y A, siendo este un total del 23.7 % de la población de Lima Metropolitana.

Gráfico 2:

Distribución de Hogares según Nivel Socioeconómico – Lima Metropolitana

APEIM 2013: Data ENAHO 2012
* Estimaciones APEIM según ENAHO 2012

Fuente: APEIM: Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados.

Cuadro 1:

Distribución de Hogares según Nivel Socioeconómico – Lima Metropolitana

(%) HORIZONTALES

Zona	Niveles Socioeconómicos					
	TOTAL	NSE "A"	NSE "B"	NSE "C"	NSE "D"	NSE "E"
Total	100	5.2	18.5	38.4	30.3	7.6
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)	100	0.8	9.4	42.9	38.3	8.6
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.5	24.6	44.5	24.4	4.0
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	1.2	14.7	38.0	37.7	8.3
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100	1.5	15.4	44.8	31.5	6.9
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	2.1	14.1	37.8	37.8	8.3
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	14.8	43.8	26.9	12.5	2.0
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	35.4	35.9	21.2	5.9	1.6
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	2.4	18.2	36.2	35.0	8.2
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	100	0.0	6.7	39.0	42.1	12.2
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.3	15.3	40.5	29.3	13.6
Otros	100	5.0	10.0	70.1	10.0	5.0

APEIM 2013: Data ENAHO 2012

Fuente: APEIM: Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados.

Para APEIM, la distribución de hogares según el NSE se puede dividir por zonas, siendo la zona 6 y 7, zonas con mayor población de NSE B y A. Los distritos de estas zona 6 son Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel; mientras que los de la zona 7 son Miraflores San Isidro, San Borja, Surco y La Molina. La mayoría de estos distritos están ubicados cerca o son limitantes de Miraflores, distrito en el cual la empresa iniciará sus actividades, por lo que reincidimos en la búsqueda del público objetivo.

Según ENDES, la prevalencia de Sobrepeso y Obesidad en nuestro país, para el año 2013, fue de 33.8% y 18.3% respectivamente.

Para el Sobrepeso, según el Sexo, la prevalencia es mayor en mujeres, siendo el 34.8%, mientras en hombres es de 32,8%, habiendo una pequeña diferencia entre ellos. Con respecto a las región con mayor prevalencia de Sobrepeso, esta es mayor en la Costa teniendo 36.7%, y en Lima Metropolitana el 35.7 %.

Gráfico 3:

**Perú: Personas de 15 y más años de edad con Sobrepeso,
según Sexo y Región Natural, 2013.**

(Porcentaje)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Demográfica y de Salud Familiar.

De la misma manera se observa que la prevalencia de Obesidad, según Sexo, se presenta en mayor porcentaje en las mujeres, siendo 20.9 %, y según el Área de Residencia, es en la zona Urbana de nuestro país donde se encuentra mayor porcentaje, siendo un 21.5%.

Gráfico 4:

Perú: Personas de 15 y más años de edad con Obesidad, según Sexo y Área de Residencia, 2013.
(Porcentaje)

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Demográfica y de Salud Familiar.

2.1.2 Político

El país vive una etapa de estabilidad política y económica, con una mirada favorable actualmente y para el futuro.

2.1.3 Económico

Existe una serie de condiciones económicas a tener en cuenta.

Con respecto a la proyección del crecimiento para el año 2014, se ha visto afectado mundialmente, dándose una ligera baja del 3.4 % al 3.1 %, lo que hace que se proyecte una disminución en los niveles de consumo, tanto en productos como en servicios. Se estima que para el 2015, se mantendrá una recuperación de la economía mundial, logrando un crecimiento de 3.8%.

Gráfico 5:

Crecimiento del PBI Mundial, 2014.

(Variación porcentual real)

Fuente: BCR: Banco Central de Reserva del Perú. Reporte Julio 2014.

Las proyecciones del crecimiento del PBI, también se han visto afectadas a la baja en comparación con años anteriores, se estima un crecimiento del 4.4 % hasta finalizar el año y 6.0 % para el año 2015².

Gráfico 6:

Producto Bruto Interno, 2014.

(Variación porcentual real)

Fuente: BCR: Banco Central de Reserva del Perú. Reporte Julio 2014.

Como vemos, se ha visto un ligero desaceleramiento del crecimiento económico, el cual se estima tendrá una recuperación para el año 2015 y 2016.

La inflación llegaría a un 3% al término el año, mostrando este mejoras para los siguientes años, oscilando entre 1.5% y 2.5% para el 2015³.

² Banco Central de Reserva del Perú (BCR). Reporte Julio 2014.

³ Banco Central de Reserva del Perú (BCR). Reporte Julio 2014.

En general, este año, la situación económica nacional, y mundial, se ha visto afectada con una ligera baja, se estima que para el siguiente, y próximos años, esta recupere notablemente.

2.1.4 Sociocultural

Actualmente, en nuestro país y a nivel mundial, el interés de la sociedad por llevar un estilo de vida saludable se ha visto incrementado, con una tendencia a manejar un bienestar físico, mostrando así preferencias en el consumo de alimentos saludables y una necesidad de cómo hacerlo correctamente. Buscando así, profesionales en la salud, o personal empírico, que los guíe en este intento de lograr sus objetivos saludables.

El limeño destina aproximadamente el 30% de su sueldo a la compra y consumo de alimentos⁴. Con esto, la persona tiene la libertad de adquirir alimentos sin tener la capacidad y orientación en saber si será beneficioso para su salud.

Ipsos Perú, en año 2011, publico una sobre el Perfil del adulto joven, en donde nos demuestran, que la población adulto joven es del 27% de la población total, y en esta podemos observar el cambio en los estilos de vida, se ve una diferencia marcada, para mejor, en la

⁴ Arellano Marketing. 2013.

realización de deportes y actividad física, así como en su aspecto físico.

Según los jóvenes que practican deporte con regularidad, durante el pasar de los años, se ha visto a incrementada notablemente en ambos sexos y en diferente grupo de edades, esto refleja que hay un aumento de los adultos jóvenes que se preocupan por su salud y estado físico

Cuadro 2:

Jóvenes que practican deporte

Practica deportes

	2001	2005	2008	2009	2011
Total	62%	60%	58%	58%	66%
Masculino	78%	80%	76%	75%	83%
Femenino	45%	41%	41%	39%	50%
21 a 24 años	67%	66%	56%	61%	72%
25 a 29 años	60%	57%	58%	59%	67%
30 a 35 años	57%	58%	61%	55%	62%

Base: Total de adultos jóvenes entrevistados (2001= 600; 2005= 605; 2008= 605; 2009= 610; 2011= 621)

Ipsos Marketing

Fuente: Ipsos Perú. Perfil del Adulto Joven. 2011.

Gráfico 7:

Jóvenes que asisten regularmente al Gimnasio

Fuente: Ipsos Perú. Perfil del Adulto Joven. 2011.

2.1.5 Tecnológico

Los avances en salud, se ven día a día, no solo en los nuevos tratamientos sino también en equipo tecnológico de evaluación nutricional. Esos adelantos son constantes, por ello es necesario que nuestro personal esté siempre informado y actualizado de estos avances, tanto científicos como tecnológicos, estando siempre en vanguardia con estos temas.

Otros avances como softwares que permitan gestionar la base de datos de todos los clientes, permitiendo la comunicación de forma interactiva.

2.1.6 Ambiental

Durante las temporadas del año, la persona suele tener tendencias y preferencias de consumo. En el caso de este negocio, existen temporadas altas, en donde hay mayor afluencia de clientela, y temporadas bajas, en donde podría haber una reducción de clientela. Durante la temporada Primavera – Verano (Setiembre a Marzo), las personas suelen preocuparse más por su peso y figura, y una forma de lograr esto, de verse y sentir bien, es iniciando un tratamiento Nutricional que le ayude a reducir peso y mejorar su figura.

2.2 Análisis de la Industria

Dentro del análisis de la Industria, tendremos en cuenta el análisis de las 5 fuerzas de Porter, las cuales interactúan con la empresa cuando esta desarrolla sus actividades, que son: rivalidad entre competidores actuales, amenaza de competidores potenciales, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes y amenaza de productos sustitutos.

2.2.1 Rivalidad entre competidores actuales

Nuestra competencia actual son las empresas limeñas dedicadas a la Consultoría Nutricional Privada que brinden tratamientos personalizados.

Estos son algunos de nuestros actuales competidores:

- Nutrazone
- Nutrilive
- Nutriform
- Diet Service
- Nutriyachay

Dentro de estas empresas nombradas, la empresa busca marcar la diferencia, si bien, todas brindan servicios de Consultoría Nutricional Privada, nuestra empresa no solo busca brindar asesoría con un solo objetivo (ejemplo: reducir de peso o brindarle una dieta al cliente), sino, la empresa busca brindar un servicio de asesoría en la cual se de reeducación alimentaria, y durante este proceso el cliente logre sus objetivos, ya sea reducir de peso o mejorar su respuesta a enfermedad, y esto se ofrece de manera lineal, sin perder el carácter de profesionalismo, brindando así una consulta dinámica y personalizada. Adicional a esto, todos nuestros programas incluyen visitas programadas a mercados y comunicación constante por distintos medios, lo que hace que el cliente se sienta siempre guiado durante su tratamiento.

2.2.2 Amenaza de competidores nuevos

El inicio de empresas que brinden servicios similares siempre serán nuevos competidores, puesto que, por un lado, nuestro público objetivo son aquellas personas que están en la búsqueda de tratamientos que lo lleven a un estilo de vida saludable y que probablemente, ya han probado anteriormente distintos tipos de tratamiento: y por otro lado, este es un servicio que actualmente se encuentra de moda e interesante para las personas.

En este sector, se posee una barrera de entrada alta de competidores, puesto que las empresas de este rubro de negocio, no requieren mucha capital para emprender el negocio. Puede haber distintos tipos de competidores, desde una empresa formada hasta un profesional natural que desee incursionar en la consultoría privada, esto quiere decir que existe una persistente amenaza de nuevos competidores.

Así como existe una barrera de entrada alta de competidores, de la misma manera se puede dar la salida de estos, dado que inicialmente se manejó poca inversión, no se tiene mucho que perder.

2.2.3 Poder de negociación con los proveedores

Dado que nuestra empresa brinda un servicio, la cantidad de proveedores que tendremos es poca, pero de mucha importancia será la calidad que ellos nos brinden y nuestra capacidad de negociación con estos.

Dentro de nuestra lista de proveedores, tenemos:

- Laboratorio de Análisis bioquímicos
- Empresa de Imprenta y Publicidad
- Empresa de Papelería y útiles de Oficina
- Empresa de Limpieza

Siendo estos nuestros proveedores más importantes, deberán ser reconocidos por la entrega a tiempo de lo requerido y por su calidad de servicio. Será necesario buscar alianzas y/o convenios con nuestros proveedores.

La empresa de Laboratorio de Análisis Bioquímicos será imprescindible, puesto que esta nos brindará los exámenes solicitados de los clientes. Con ellos buscaremos convenios y/o descuentos especiales para todos nuestros clientes, con el fin de que todos puedan entregar sus exámenes y el diagnóstico sea más certero, por ende el tratamiento será más personalizado.

La empresa de Imprenta y Publicidad será contratada conforme se requiera y a pedidos de las estrategias de marketing. Buscaremos una empresa que lleve tecnología y diseños de vanguardia.

Con respecto a los proveedores de limpieza, solicitaremos una empresa que nos brinde personal de limpieza por todo un día, en el cual realice una limpieza general del consultorio.

Al ser una empresa, relativamente nueva en el mercado, nuestros proveedores y la cantidad que solicitaremos es pequeña, por el momento, por lo que el poder de negociación es bajo.

2.2.4 Poder de negociación con los clientes

Nuestros clientes serán personas naturales que necesitan tratamiento nutricional personalizado, cual fuere el fin, siempre con la intención de alimentarse mejor y llevar un estilo de vida saludable.

Nuestros clientes decidirán escogernos como guías en su proceso de reeducación alimentaria, por ser una propuesta diferente a las que actualmente existen en el mercado, con un método personalizado y con profesionales jóvenes y dinámicos que harán que este proceso sea siempre activo y en constante comunicación, puesto que si el cliente tiene un evento o viaje, el nutricionista adaptará el plan de alimentación de acuerdo a las circunstancias semanales, es por ellos que las visitas son semanales.

Así como buscamos llegar a los clientes, buscaremos alianzas con empresas, que tengan trabajadores de oficina, comunicándonos con el área de recursos humanos, con el fin de ofrecer nuestros servicios, brindándoles todos nuestros beneficios y un mejor precio por tener el convenio con nuestra empresa

Al ser una empresa relativamente nueva en el mercado, con la intención de ser una empresa líder, nuestro poder de negociación con los clientes es baja, con una tendencia a que esta vaya aumentando conforme la empresa vaya captando más clientes y sea más conocida en el mercado.

2.2.5 Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de servicios y productos sustitutos es cada vez mayor, debido a los nuevos descubrimientos y avances en el rubro. Dado que en nuestro tratamiento uno de los fines es que el cliente logre su peso objetivo llevando una alimentación saludable, existen otras alternativas y terapias que podrían tener nuestros clientes, como por ejemplo: Homeópatas, Centros naturistas, Centros estéticos, Entrenadores personales y/o Empresa de venta de fármacos.

Puede existir una preferencia por el cliente si estos otros métodos tienen un menor costo y satisfacen la misma necesidad. Estas empresas pueden llegar a tener clientes rápidamente, puesto que venden una solución rápida, mas no el objetivo final, que es que el cliente logre reeducar sus hábitos alimentarios y lleve un estilo de vida saludable, siendo el Nutricionista, el único profesional de la salud con la potestad de realizar este tratamiento.

2.3 Análisis Interno

Luego de realizar el análisis previamente expuesto, se ha identificado cuales son las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades ya amenazas que se presentan.

2.3.1 Análisis de la Encuesta

Con el fin de saber y entender cuáles son las Fortalezas y Debilidades de la empresa, se realizó un sondeo de Satisfacción al Cliente, por medio de una encuesta.

En el anexo 1, se presenta el formato con el cual se llevó a cabo la encuesta. La encuesta contiene 18 preguntas cerradas, 16 preguntas divididas en 4 partes cada una: atención telefónica, recepción, instalaciones y atención de nutricionistas; 1 pregunta de valoración total del servicio; y finalmente 1 pregunta consultando si volvería a atenderse en el Centro.

En el anexo 2, se presenta la estadística completa por cada pregunta de la encuesta.

Los resultados obtenidos mediante la encuesta, nos permitieron identificar cuáles son las deficiencias actuales.

Con respecto a las instalaciones del local, el 9 % de las personas encuestadas, considera que sea no sencillo llegar al Consultorio; el 3 %, de las personas encuestadas, marco “muy malo” y el 6% como “malo”. Corroboramos esta pregunta, con la entrevista al cliente, en la cual nos detallan que es complicado llegar al Consultorio porque en horas punta, por motivo del tráfico, no se encuentra con facilidad estacionamientos disponibles en el distrito de Miraflores. El consultorio no cuenta con un estacionamiento privado.

Gráfico 8:

¿Le resulto sencillo llegar?

Fuente: Elaboración propia

Así como como parte de los encuestados consideran que no es sencillo llegar al consultorio, existe un porcentaje de clientes, el 10%, que consideran que como “malo” la señalización en la entrada,

dándonos a entender que la entrada del Consultorio no se encuentra bien señalizada, y si bien, este se encuentra en una Avenida transitada del Distrito de Miraflores, la señalización y nombre del Consultorio no se encuentra en ninguna parte de la entrada.

Gráfico 9:

¿Encontró bien señalizada la entrada?

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la atención de los nutricionistas, se incidió en cómo el cliente percibe el profesionalismo de los Nutricionistas, el 79 % de los encuestados considera que Nutriguía tiene excelentes Nutricionistas, y un 21 % los considera bueno. Por lo que podemos considerar que

los clientes se sienten satisfecho con la atención y con los resultados de su Tratamiento.

Gráfico 10:

Profesionalismo de nuestros Nutricionistas

Fuente: Elaboración propia

Como parte final de encuesta, se tomaron dos preguntas, una de ellas fue con la intención de valorar, en general, todo el Servicio brindado. El 68 % de los encuestados considera que se brinda un excelente servicio, mientras que el 32 % considera que se brinda un buen servicio. No se encontró cliente que considerará que se brinda un malo o muy malo servicio.

Gráfico 11:

¿Cómo valoraría en total nuestro servicio?

Fuente: Elaboración propia

Y finalmente, los resultados de la encuesta realizada también han señalado que el 100% de los clientes encuestados y atendidos volverían a atenderse en Nutriguía.

Gráfico 12:

**La próxima vez que tenga que visitar un Nutricionista,
¿Volvería a atenderse en Nutriguía?**

Fuente: Elaboración propia

2.3.2 Fortalezas

- Los Nutricionistas que prestan sus servicios, son profesionales jóvenes y dinámicos con amplia experiencia en Consultoría Nutricional y especializaciones en tratamientos actuales.
- El personal que labora en la empresa, se encuentra en constante formación académica y en actualización de nuevos temas y tratamientos en el área.

- El Método de tratamiento que brinda la empresa, se basa en el principio de la individualidad, es único y personalizado.
- El consultorio se encuentra ubicado en una zona estratégica de Lima, ubicado en el centro de Miraflores.
- Los horarios de atención que brinda la empresa son amplios y flexibles, lo que permite que el público tenga distintas posibilidades de atención.

2.3.3 Oportunidades

- Actualmente, existe un crecimiento en la tendencia de la población hacia el cuidado de su salud y de llevar un estilo de vida saludable.
- Luego del que el país haya atravesado la crisis económica del 2009, actualmente atraviesa por una etapa de crecimiento, proyectando mayor crecimiento en los siguientes años.
- Al estimarse mayor las proyecciones de crecimiento económico en el país, se verá, también, un mayor incremento de consumo en las personas.

2.3.4 Debilidades

- Actualmente, la empresa no cuenta con un personal profesional exclusivo para el área administrativa, estas funciones la cubren

las Gerentes de la empresa, que a su vez, son las Nutricionistas.

- Al ser una empresa relativamente nueva en el medio, no posee una carta de clientes amplia.
- La empresa no posee local propio, lo que genera siempre un egreso mensual.
- El local no cuenta con estacionamiento propio, por lo que es un inconveniente la búsqueda de estacionamientos para los clientes, sobretodo en Miraflores, que es un distrito bastante céntrico.
- La empresa no tiene record bancario, por lo que no puede solicitar préstamos para la financiación de nuevos proyectos.

2.3.5 Amenazas

- La aparición de competencia con nuevas empresas del rubro, que brinden el mismo servicio.
- La aparición de competencia con empresas que brinden un servicio similar base a tratamientos empíricos.

2.3.6 Matriz FODA

<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">• Personal profesional joven y dinámico con experiencia y especializaciones en el tema.• Constante formación y actualización de los profesionales.• Método de tratamiento, único y personalizado.• Ubicación estratégica, en el centro de Miraflores.• Horarios de atención flexibles.	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">• No contar con un profesional exclusivo para el área administrativa.• No poseer una amplia carta de clientes.• No poseer local propio.• No contar con estacionamiento.• No tener record bancario.
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">• Crecimiento en la tendencia hacia el cuidado de la salud y de llevar un estilo de vida saludable.• Estabilidad económica del país.• Proyecciones de crecimiento económico en el país, dando así un incremento de consumo.	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">• Aparición de nuevas empresas del rubro.• Aparición de nuevos tratamientos empíricos.

CAPÍTULO III:

PLAN ESTRATEGICO Y ORGANIZACIONAL

3.1 Misión

Somos una empresa de Consultoría Nutricional Personalizada, de profesionales jóvenes y dinámicos, que se dedica a brindar servicios de tratamiento nutricional enfocado a la Educación Alimentaria promoviendo estilos de vida saludable.

3.2 Visión

Convertirnos en una empresa reconocida como la mejor en el ámbito de Consultoría Nutricional Personalizada, siendo la mejor opción para el cliente en Lima.

3.3 Valores Organizacionales

- Profesionalismo
- Integridad
- Actitud de Servicio
- Compromiso con los involucrados
- Dinamismo y Creatividad
- Responsabilidad Social

3.4 Objetivos

3.4.1 A corto plazo

- Posicionar la marca NUTRIGUÍA a nivel zonal – Distrito de Miraflores.
- Generar ingresos que logren cubrir los gastos mensuales.
- Lograr que NUTRIGUÍA sea un centro de atención con un ambiente que tenga la infraestructura y equipos adecuados; y que los clientes se sientan en un ambiente cómodo.

3.4.2 A mediano plazo

- Posicionar la marca NUTRIGUÍA en los distritos aledaños⁵ a la sede principal del Distrito de Miraflores.
- Lograr que NUTRIGUÍA sea un negocio rentable y recuperar la inversión de nuevo lanzamiento.
- Mejorar y actualizar el nivel profesional de los trabajadores.

3.4.3 A largo plazo

- Posicionar la marca NUTRIGUÍA a nivel de Lima Metropolitana
- Generar un nivel de ahorro que permita nuevas inversiones.
- Crear nuevas sedes NUTRIGUÍA en distritos de Lima Metropolitana.

⁵ Distribución de Distritos según AIPEM.

3.5 Estrategias

El análisis Foda, nos permitió despejar los objetivos de la empresa, y como consecuencia de esto el desprendimiento de las acciones que se tomaran para lograrlos, los cuales exponemos a continuación:

- Realizar alianzas con empresas, que tengan trabajadores ejecutivos, del distrito de Miraflores.
- Realizar una alianza con el Distrito de Miraflores para realizar actividades los Domingos Saludables.
- Realizar alianzas con la Bio-feria de Miraflores para brindar talleres saludables.
- Realizar activaciones en distintas empresas, Centros de Cuidado personal y Gimnasios.
- Crear Campañas de Salud en empresas, donde se realice un Despistaje Nutricional a los trabajadores.
- Crear un Plan Marketing y Promociones
- Implementar el Consultorio como centro de atención confortable, teniendo una infraestructura y equipos adecuados, logrando que los clientes se sientan en un ambiente cómodo.
- Alquilar un estacionamiento cercano.
- Promover un historial bancario, iniciando con solicitud de créditos pequeños, e ir incrementarlos a futuro, para la implementación de nuevos proyectos.

CAPÍTULO VI:

PLAN DE RECURSOS HUMANOS

La distribución de trabajo coordinado será la clave para alcanzar las metas y objetivos de la empresa, se deberá reconocer la importancia del rol que juega cada trabajador de la empresa. Dado que es una empresa relativamente nueva, esta tendrá una organización pequeña, siendo simple y eficiente.

En este proyecto, inicialmente, se considerará a las promotoras del negocio como las gerentes de la empresa, que a su vez, son las Nutricionistas.

4.1 Organigrama de la Empresa

Fuente: Elaboración propia

4.2 Organización Funcional de la Empresa

4.2.1 Asistente Administrativo - Contable

Descripción:

Personal que presta apoyo a las operaciones de la empresa, con el fin de dar cumplimiento a cada uno de los procesos, logrando y garantizando la prestación efectiva de nuestros servicios.

Perfil:

- Organizado y buen gestor de tiempo.
- Facilidad para comunicarse con otros.
- Capacidad para resolver problemas.

Funciones:

- Coordinar y hacer seguimiento a las acciones administrativas de la empresa.
- Analizar la viabilidad las propuestas brindadas por las por los gestores del proyecto.
- Buscar alianzas con empresas.
- Fomentar lazos con las empresas aliadas.
- Realizar el balance de ingresos y egresos mensuales.
- Realizar las declaraciones mensuales a SUNAT.

- Mantener actualizados los registros y libros contables.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.

Requisitos:

- Estudiante universitario de los últimos ciclos de la carrera de Administración y/o Contabilidad.
- Experiencia mínima de 6 meses como Asistente de Contabilidad.
- Conocimiento actualizado de Tributación y en Normas Contables.
- Conocimiento de Office.

Tiempo Laborable:

- Medio Tiempo

4.2.2 Nutricionista

Descripción:

Profesional Nutricionista con título universitario, reconocido como experto en el área y con facilidad de interactuar con dinamismo con los clientes. Con capacidad para diagnosticar el estado nutricional e intervenir de manera personalizada a las personas en sus diferentes etapas de la vida y/o patologías, considerando las necesidades

fisiológicas o patológicas de requerimientos y recomendaciones nutricionales.

Perfil:

- Facilidad para comunicarse de manera clara y efectiva.
- Positiva e inspire confianza.
- Creativa y dinámica.
- Honesta y con ética profesional

Funciones:

- Atención en las Consultas Nutricionales.
- Evaluación y Diagnostico Nutricional del paciente.
- Elaboración, programación y evaluación de planes de alimentación personalizada para los pacientes que lleven el tratamiento.
- Monitoreo del progreso de todos los pacientes que decidan iniciar el tratamiento.
- Brindar asesoría a todos los clientes nuevos que deseen información acerca de nuestros planes.
- Redactar tips nutricionales para la publicación en medios de comunicación.
- Elaborar la historia nutricional del paciente. Llevar registro de la ingesta dietética y balance de ingreso y egresos de nutrientes.

- Promover hábitos saludables.

Requisitos:

- Título Profesional de Licenciado en Nutrición.
- Colegiatura vigente
- Experiencia mínimo de un (01) año en Consultoría Nutricional.
- Presentación personal acorde al puesto.

Tiempo Laborable:

- Tiempo Completo

4.2.3 Recepcionista – Secretaria

Descripción:

Personal que atenderá a los clientes, absolviendo todos sus requerimientos, con capacidad de ser un excelente comunicador oral. En general tendrá la función de recibir y dar la bienvenida a los clientes, siendo la primera persona que será la imagen de la empresa, siendo siempre profesional y atenta.

Perfil:

- Honesta
- Creativa y dinámica.

- Facilidad para comunicarse con otros.
- Capacidad para resolver problemas.

Funciones:

- Recibir y dar la bienvenida a los clientes.
- Atender al público que solicita información dándole la orientación requerida acerca de todos nuestros servicios.
- Recibir llamadas telefónicas y canalizarlas a quien corresponda.
- Realizar el cobro y cuadre de caja.
- Programar citas de los pacientes.
- Realizar un seguimiento de asistencia a los pacientes.
- Enviar las promociones mensuales a los clientes vía correo electrónico o llamadas telefónicas.
- Actualizar el cuadro informativo (periódico mural).
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Requisitos:

- Estudios técnicos y/o estudiante de los últimos ciclos de la carrera de Secretariado.
- Manejo básicos de computación

- Buena presencia

Tiempo Laborable:

- Tiempo Completo

4.2.4 Community Manager - Diseñador

Descripción:

Personal que será el colaborador digital de la empresa, encargado de las comunicaciones, social media, eventos y creación de contenidos.

Perfil:

- Creativo.
- Excelente redactor.
- Facilidad para la comunicación digital.
- Actitud proactiva.

Funciones:

- Diseñar material publicitario digital.
- Buscar temas y contenidos para redes sociales.
- Actualización dinámica de las redes sociales.
- Ejecución y seguimiento de promociones en redes sociales.
- Colaboración en la planificación de las estrategias.

- Analizar y realizar informe de los resultados de las interacciones con los usuarios en las redes sociales.

Requisitos:

- Técnico y/o estudiante de los últimos años de la carrera de Publicidad, Diseño publicitario y/o carreras afines.
- Curso de actualización en redes sociales.
- Con experiencia laboral mínima.

Tiempo Laborable:

- Medio Tiempo o Por horas.

4.3 Reclutamiento de personal

Una vez, obtenido el organigrama de la empresa y la descripción de los puestos que se requieren en la empresa, se deberá realizar actividades para atraer a las personas adecuadas y en el momento adecuado a la empresa.

La fuente principal del reclutamiento de personal será mediante el Internet y referencias de los empleados actuales. Por medio de Internet se podrá realizar mediante portales de empleos como Computrabajo, Bumeran o LinkedIn.

Los métodos de reclutamiento serán los anuncios y practicas pre-profesionales, en los cuales se expondrán las necesidades y/o requerimientos de la empresa al público a través de los medios, que en este caso, será el Internet.

4.4 Proceso de selección de personal

Luego de la etapa de reclutamiento, este es el siguiente paso a seguir. Este proceso será clave para la empresa, ya que se debe asegurar que los futuros empleados estén comprometidos con el desarrollo de la empresa. Se tendrá en cuenta las competencias descrita anteriormente en la descripción de cada puesto, pero también, teniendo en cuenta siempre, que la actitud de la empresa es personal joven, emprendedor y dinámico con el cliente.

Las fases del proceso de selección de la empresa serán las siguientes (Mandy y Noe 2010)⁶:

- Revisión de solicitudes de empleo y currículos
- Pruebas de selección
- Entrevistas de selección
- Verificación de antecedentes y referencias
- Decisión de selección

⁶ Mandy y Noe 2010.

4.5 Condiciones laborales

Las condiciones laborales estarán sujetas según las normas vigentes del régimen laboral para pequeña y mediana empresa.

Los sueldos para los trabajadores de la empresa, según los niveles jerárquicos, serán según el sueldo promedio del mercado.

CAPÍTULO V:

PLAN DE MARKETING Y VENTAS

El plan de marketing forma parte del plan estratégico de la empresa, permitiéndonos desarrollarnos dentro del mercado Limeño.

5.1 Posicionamiento en el mercado

El posicionamiento de la empresa será a través de nuestro método para el Tratamiento Nutricional, que tiene el principio de la individualidad, puesto que cada persona tiene necesidades distintas, no se le puede brindar un mismo tratamiento a todos nuestros clientes, es por ello que las dietas masivas nunca tienen resultados definitivos en las personas. Al crear el principio de a individualidad, se creará un método único que funcione en un solo paciente. Esto hará que los clientes reconozcan nuestro servicio como profesional y de calidad.

Por otro lado, el posicionamiento de la empresa, también se dará por la imagen que la empresa brinde.

5.2 Perfil del consumidor

Se determinó que el perfil del consumidor son aquellas personas que principalmente se preocupen por su salud y alimentación, y deseen llevar un estilo de vida saludable.

Estará conformado por Mujeres y Hombres con edades alrededor de 25 a 40 años, de estado civil solteros, que son trabajadores de oficina, ejecutivos principalmente, con labores administrativas y/o afines, pertenecientes a un nivel socioeconómico B y A , y con un estado crediticio positivo.

Deben residir o laborar en Miraflores o en zonas aledañas a este distrito.

5.3 Marketing Mix

5.3.1 Producto

El producto ofrecido por la empresa, es Consultoría Nutricional Personalizada, ideada para cada persona, teniendo en cuenta las necesidades y costumbres del cliente. Todos los planes de alimentación son elaborados por una Nutricionista, en el cual el objetivo final es que el paciente logre una reeducación alimentaria y aprenda a comer saludablemente.

Dividimos nuestro servicio en 5 programas nutricionales: NutriDiet, NutriPAAt, NutriFit, NutriKids y NutriMami, que han sido descritos anteriormente⁷.

La marca que representa a la empresa es NUTRIGUIA, teniendo como logotipo el diseño el vector de una manzana verde, con el nombre con

⁷ Descritos en el Capítulo 1 del presente Proyecto.

dos tipos de letras distintos y dos tipos de colores, para poder diferenciarse, siendo este sencillo y atractivo a la vista. El logotipo de la empresa va acompañado del siguiente mensaje: “Tu guía en Nutrición”, que es el lema de la empresa, en el cual se expone lo que la empresa desea reflejar en el cliente.

Figura 1:

Logotipo de la marca de la Empresa

Fuente: Elaboración propia

5.3.2 Precio

Para la fijación del precio de las membresías nutricionales, se ha considerado, la oferta y la demanda al cual el servicio va dirigido, así como el precio promedio del servicio en el mercado (precios basados en comparación con la competencia).

Después de un análisis, hemos visto conveniente manejar el siguiente precio:

Consulta: s/. 69

Membresia 1 mes: s/. 240

Membresia 2 meses: s/ 425

Membresia 3 meses: s/. 615

El precio tendrá una variante, dentro de nuestra política de ventas, existirán 2 modalidades, una oferta para el cliente de venta directa, que será los precios fijos, o si se trata de una venta por un intermediario o un convenio empresarial, teniendo esta un descuento especial por ser un convenio de venta masiva.

5.3.3 Plaza

Los clientes podrán acceden a nuestro servicio y solicitar información visitando nuestra sede ubicada en el distrito de Miraflores, Av. Larco 675 Of. 3A. La segunda estrategia de venta será ofrecer nuestro servicio por internet, mediante la página web, redes sociales, correo electrónico y/o llamadas telefónicas.

Se buscará negociar que la plaza o punto de venta, también se ejecute por medio de nuestras activaciones en distintas empresas, contando con un POS inalámbrico.

El servicio se brindará únicamente en nuestra sede principal, ubicada en Miraflores, no se brindará servicios a domicilio ni a empresa.

5.3.4 Promoción

La publicidad y promoción de la empresa tendrá un presupuesto proyectado mensual y/o anual, enfatizando los beneficios de nuestro servicio.

- **Folletos Informativos**

Se contará con folletos que mantengan siempre la imagen y colores de la empresa. Estos deberán brindar información y promocionar los servicios que se brindan, así como la ubicación y medios de contacto.

- **Redes sociales**

Se contará con un Community Manager que mantendrá activa todas nuestras redes sociales, teniendo así, comunicación directa e interactiva con el cliente, respondiendo sus dudas y

brindando información de nuestros servicios y de temas relacionados a la Nutrición y la Vida Saludable.

- **Página web**

Se contara con una página web, de fácil navegación y dinámica, la cual sea informativa y explicativa, con el fin de dar a conocer la empresa y promocionar los servicios que se brindan. El navegador podrá observar una página web dinámica, en la cual encontrará una ventana activa para comunicarse directamente con nosotros, pudiendo realizar consultas que serán leídas y respondidas por el nutricionista.

El portal es: www.nutriguia.pe

- **Cupones de Evaluación Gratuita y Diagnostico Nutricional**

Se contara con un cupón, el cual consta en una evaluación de composición corporal y medidas antropométricas con el fin de brindar su diagnóstico nutricional actual. Este cupón, nos brindará la facilidad de atraer al cliente a nuestra sede, explicarle cual es el tratamiento que podrá ayudarlo a lograr sus objetivos y finalmente promocionar la venta de una membresía. En este caso será importante tener un poder de ventas fuerte para así poder cerrar programas y que el cliente acceda al servicio.

- Activaciones en empresas

Se buscará realizar activaciones en empresas, en donde se pueda promocionar nuestro servicio y el trabajador pueda obtener información y un suvenir de la empresa.

- Campañas de salud

Se buscará realizar alianzas con empresas, en donde se pueda realizar un Despistaje Nutricional a sus trabajadores, con el fin de Diagnosticar Nutricional del trabajador y brindarle información y opciones de tratamientos que tiene la empresa.

- Avisos publicitarios en Revistas

Se contara con publicidad en comunicación escrita, en revistas y suplementos de periódicos.

- Entrevistas radiales y televisivas

Se buscará el contacto de prensa de distintas emisoras radiales y televisivas para que nuestras Nutricionistas brinden entrevistas de interés.

- Blog de Salud - Consultorio Virtual

Se construirá un Blog, que este enlazado a la página web, el cual brinde información y últimas investigaciones en el ámbito de

alimentación y Nutrición, con el fin de que el cliente este siempre informado con los nuevos avances en el tema.

- Aplicación de Smartphone

Se contará con una aplicación para Smartphones, la cual enviará alertas a los clientes con información de temas nutricionales y con tips y recordatorios para el cumplimiento adecuado de su tratamiento.

5.4 Presupuesto

El presupuesto estimado para el lanzamiento inicial del plan de Marketing se proyecta a la suma de S/. 5,510. El detalle se observa en la Cuadro 3.

Cuadro 3: Presupuesto para lanzamiento de Plan de Marketing

	Unitario	Cantidad	Monto
Avisos publicitarios en Revistas	750	3	2,250
Reestructuración Página Web	1,000	1	1,000
Aplicación SmartPhone	1,000	1	1,000
Módulo para atención	400	1	400
Volantes Informativos	250	1	250
Volantes de Ubicación	150	1	150
Cupones de Evaluación Gratuita	120	1	120

Fuente: Elaboración propia

Cabe anotar, que esta inversión, para el lanzamiento del plan de Marketing, tendrá efectos positivos a medida que realicen de manera pertinente, teniendo en cuenta las estrategias planteadas.

Al ser un plan de Marketing de lanzamiento, inicialmente este tendrá financiamiento por ser un presupuesto mayor de inversión, a medida que pasen los años, el presupuesto se ajustará a las estrategias de promoción que decida la empresa.

5.5 Fidelización de Clientes

Para la fidelización de clientes, sabemos que la interacción con los clientes es el punto de partida. Para esto, partiremos desde la compra y primeras consultas, brindándole los resultados que espera mediante nuestro tratamiento individual, en el cual el cliente logrará semana a semana los objetivos trazados.

La comunicación constante con el cliente, ya habiendo finalizado el tratamiento, será otro punto a tallar, puesto que se le enviará cada cierto tiempo información sobre novedades y últimas investigaciones en Alimentación y Nutrición, así como las promociones y eventos mensuales; para ellos será necesario tener una base de datos de clientes ya atendidos.

Se utilizará como medio de comunicación el correo electrónico, el Blog de Salud y la Aplicación de Smartphone.

CAPÍTULO VI:

PLAN FINANCIERO

En el presente capítulo se presentan los análisis realizados para evaluar, la conveniencia de la empresa NUTRIGUÍA S.A.C.

Analizaremos el historial financiero de un año, en este caso el año 2014, y las proyecciones fueron realizadas tomando como base un horizonte temporal de cinco años.

6.1 Historial Financiero

Para realizar el plan financiero de los próximos cinco años, analizaremos los datos financieros obtenidos de este último año, 2014. Se iniciará exponiendo el Volumen de Ventas, de Ingresos y finalmente el Volumen de Egresos.

6.1.1 Volumen de Ventas

Tal como se explicó en la descripción del servicio, en Nutriguía se promociona 5 tipos de Programas Nutricionales, los cuales pueden ser adquiridos por una consulta o membresías por meses, ya sea uno, dos o tres meses.

El Volumen de Ventas Total para el año 2014, fue de 327 Programas Nutricionales, teniendo como una estimación promedio para el mes de Diciembre, esto que el año aún no culmina.

El volumen de Ventas anual fue distribuido de la siguiente manera: 46 por Consulta Nutricional, 141 por membresías de un mes, 110 por membresías de 2 meses y 30 por membresías de 3 meses. Podemos observar claramente, que el programa que tiene mayor volumen de ventas, es el programa de un mes (Cuadro 4).

Cuadro 4:

Volumen de Ventas en el año 2014

Ventas (cantidad)					
	Consulta	1 mes	2 mes	3 mes	Total
Enero	8	14	9	1	32
Febrero	2	16	11	2	31
Marzo	4	13	11	1	29
Abril	0	12	8	4	24
Mayo	4	11	10	1	26
Junio	7	9	7	1	24
Julio	5	13	7	5	30
Agosto	4	9	6	1	20
Septiembre	6	11	13	4	34
Octubre	4	10	13	2	29
Noviembre	1	11	7	4	23
Diciembre	1	12	8	4	25
Total	46	141	110	30	327

Fuente: Elaboración propia

Así mismo, podemos observar, que el volumen de ventas es muy variable mes a mes, esto se debe a que la empresa no ha tenido ninguna estructura de ventas, ha llevado la proyección de ventas mensual de manera informal.

En el Gráfico 15, podemos observar lo variante que son las ventas mes a mes, pero principalmente observamos que estas se ven afectadas por la Estacionalidad Climática, para la temporada de Verano, el volumen de Ventas ha sido mayor, mientras que para el mes de Agosto, mes de Temporada de Invierno, el Volumen de Ventas fue considerablemente bajo, y esto debemos atribuirle que, actualmente, la empresa no cuenta con un plan de proyección de Volumen de Ventas. El mes de Julio, mes de temporada Invierno, fue un mes atípico, dado que es un mes en que la Población Económicamente Activa, recibe un bono de gratificación, lo que les permite poder acceder a más servicios.

Gráfico 13:

Fuente: Elaboración propia

6.1.2 Volumen de Ingresos

Los ingresos por el servicio brindado son variantes, pues en la actualidad, la empresa no cuenta con un plan de ingresos mensual ni anual, y dado esto, no maneja los precios fijos mencionados, sino, que tiene un margen de descuentos para cada membresía que puede llegar hasta el 20%. Las decisiones de los descuentos, tampoco se tiene establecido ni se lleva un control de estos, la decisión la toma la persona que ofrece el servicio al cliente, que en este caso puede ser la Nutricionista o la Recepcionista.

En el cuadro 5, se expone el Volumen de Ingresos considerando los descuentos aplicados por cada membresía. Se observa que a pesar de que el mayor volumen de ventas es por las membresías de un mes, el mayor Volumen de Ingresos es por las membresías de 2 meses, detallado en el Gráfico 16.

Así como el Volumen de Ventas se vio afectado por la Estación Climática, observamos que el Volumen de Ingresos también fue afectado por dicho factor.

Cuadro 5:

Volumen de Ingresos en el año 2014

Ventas (neto de descuento S/.)					
	Consulta	1 mes	2 mes	3 mes	Total
Enero	544	3,288	3,570	615	8,017
Febrero	138	3,840	4,633	1,230	9,841
Marzo	276	2,796	4,250	523	7,845
Abril	0	2,652	3,081	2,399	8,132
Mayo	276	2,424	3,740	461	6,901
Junio	483	1,920	2,614	492	5,509
Julio	345	2,760	2,593	2,860	8,557
Agosto	276	1,932	2,295	615	5,118
Septiembre	414	2,532	4,888	2,368	10,201
Octubre	276	2,184	4,845	1,138	8,443
Noviembre	69	2,388	2,848	2,368	7,672
Diciembre	69	2,628	3,209	2,368	8,274
Total	3,166	31,344	42,564	17,435	94,509

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 14:

Volumen de Ingresos del año 2014

Fuente: Elaboración propia

El Volumen de Ingresos para el año 2014, fue de S/. 94,509, el cual, como se detalló anteriormente, no ha sido constante mensualmente, sino ha tenido picos de aumento y bajas.

6.1.3 Volumen de Egresos

El Volumen de Egresos actuales, en mayor parte, va destinado al personal de atención, tales como los Nutricionistas y la Recepcionista.

Al ser un servicio el mayor Volumen de Egreso está destinado para la atención de esta, para el alquiler de local y para los servicios que se requieren en el, como tal se detalla en el Cuadro 6.

El Volumen de Egresos Mensual para el año 2014, fue de S/. 7,110.

Cuadro 6:**Volumen de Egresos del año 2014**

Gasto	Monto	
Gastos de Personal		4,450
Nutricionistas 1	2,000	
Nutricionistas 2	2,000	
Recepcionista	450	
Servicios		2,560
Alquiler Local	2,000	
Mantenimiento	150	
Luz	50	
Teléfono y Cable	160	
Celulares	200	
Materiales		100
Útiles de Oficina	50	
Limpieza	50	
TOTAL		7,110

Fuente: Elaboración propia

6.2 Flujo de Caja y Estados Financieros Proyectados

Teniendo como base el historial de demanda explicada anteriormente, se presentan las proyecciones del negocio a cinco años.

6.2.1 Proyección de Volumen de Ventas

Para la base de proyección para los siguientes años, se tomó como referencia el historial financiero del año 2014.

Para lanzar el plan de negocios planteado, se proyecta una tasa de crecimiento anual para el año 2015 de un 30%, esto se decidió porque la empresa lanzará un ambicioso y estratégico plan de Marketing que logrará acceder a este crecimiento anual planteado. Posteriormente, la tasa de crecimiento irá variando según pasen los años. Ver Cuadro 7.

Cuadro 7:

Crecimiento Anual Proyectado

Crecimiento Anual Proyectado				
2015	2016	2017	2018	2019
30%	28%	26%	24%	20%

Fuente: Elaboración propia

Así como se explicó anteriormente, el Volumen de Ventas se ve afectado por la Estacionalidad Climática, por lo que también se tendrá en cuenta al proyectar las Ventas Anuales. Teniendo así una mayor distribución de Ventas para la temporada Primavera - Verano, siendo sólo el mes de Julio, un mes de temporada Invierno, un mes atípico, por

ser un mes en el cual, nuestro público objetivo recibe el bono de Gratificación y tiene un mayor poder adquisitivo para ese mes.

Cuadro 8:

**Distribución de Volumen de Ventas según la
Estacionalidad Climática**

Estacionalidad			
Verano	Otoño	Invierno	Primav
35%	20%	15%	30%

Fuente: Elaboración propia

En el Cuadro 9, se detalla la proyección del Volumen de Ventas para los próximos cinco años.

Cuadro 9:

Proyección de Volumen de Ventas

	Proyección de Volumen de Ventas				
	2015	2016	2017	2018	2019
Consultas	60	78	99	120	144
1 mes	180	231	291	360	432
2 mes	144	183	231	285	342
3 mes	42	54	69	87	102

Fuente: Elaboración propia

6.2.2 Proyección del Volumen de Ingresos

Las proyecciones del Volumen de Ingresos, estarán relacionadas con las proyecciones de Volumen de Ventas que previamente fueron descritas. Estas pueden van a ser afectadas por la Estacionalidad Climática, por ello que ya se tiene previsto.

La proyecciónl Volumen de Ingresos para el ano inicial, 2015, será de S/. 134, 370, y este irá en crecimiento, llegando al año 2019 con una proyección de Ingresos de S/. 321,696.

Cuadro 10:

Proyección de Volumen de Ingresos

Servicio	2015	2016	2017	2018	2019
Consultas	4,140	5,382	6,831	8,280	9,936
1 mes	43,200	55,440	69,840	86,400	103,680
2 mes	61,200	77,775	98,175	121,125	145,350
3 mes	25,830	33,210	42,435	53,505	62,730
Total	134,370	171,807	217,281	269,310	321,696

Fuente: Elaboración propia

6.2.3 Proyección de Egresos

El presente plan de negocios, al ser un servicio, se manejará una valor especial a los profesionales que brinden el servicio, en este caso de mejoras, se propone adicionar al personal de trabajo que colabore en la proyección de aumento de ingresos.

El personal que se agregará a la planilla será personal que maneje el área Administrativa, en el cual se pretende contratar un asistente Administrativo por medio tiempo, y personal que maneje el área de Marketing, por lo cual se pretende contratar un Community Manager también por medio tiempo. Así también se aumentará las horas de trabajo a la Recepcionista, para cumplir un turno laboral completo.

Tal como se analizó en las encuestas, los clientes declaran que es difícil llegar al centro porque este no cuenta con estacionamientos, dentro de nuestras estrategias a Corto Plazo, es alquilar dos Estacionamientos que este alrededor de 2 cuadras a la redonda. Ver Cuadro 10.

La proyección de Egresos irá variando y aumentando según los objetivos planteados, que serán a corto, mediano y largo plazo. Se presentan la Proyección de Egresos según los gastos actuales que presenta la empresa, Ver Cuadro.

En el Cuadro 11, 12 y 13, se expone el total de Egresos adicionales para cada objetivo.

Cuadro 11:

Total de Egresos Adicionales para el 2015

A Corto Plazo

Gasto	Monto	
Gastos de Personal		1,300
Recepcionista	300	
Asistente administrativo	500	
Community Manager	500	
Servicios		500
Alquiler Estacionamiento	500	
Materiales		50
Útiles de Oficina	50	
TOTAL		1,850

Fuente: Elaboración propia

Como se expone en el Cuadro 12, no existirá mayor variación de Ingresos en Gastos de Personal ni de Servicios, pues con el personal que se tiene hasta la fecha, se podrá cubrir con la atención de los Clientes. El único adicional que se manejará mensualmente, será el destinado a Útiles de Oficina, pues se requerirá de mayor cantidad de papelería para entregar los Planes de Alimentación.

Cuadro 12:**Total de Egresos Adicionales para el 2016****A Mediano Plazo**

Gasto	Monto	
Gastos de Personal		0
Servicios		0
Materiales		50
Útiles de Oficina	50	
TOTAL		50

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 13:**Total de Egresos Adicionales para el 2017 - 2019****A Largo Plazo**

Gasto	Monto	
Gastos de Personal		1,150
Recepcionista	150	
Asistente administrativo	250	
Nutricionista 3	750	
Servicios		200
Alquiler de local	200	
Materiales		50
Útiles de Oficina	50	
TOTAL		1,400

Fuente: Elaboración propia

El total de Ingresos adicionales para largo plazo, se verá aumentado en comparación al año anterior, 2016. Para los siguientes años proponemos aumentar el sueldo al personal y contratar una Nutricionista a medio tiempo, quien colabore con la atención de los clientes. Así mismo, se estima que el alquiler del local aumentará un 10% a cada firma del contrato, que es cada 2 años.

6.2.4 Inversión

Si bien es cierto, la empresa se encuentra sin un plan de negocios estratégico para esta crezca anualmente. El monto de la Inversión se destinará principalmente a una Campaña de Marketing, que promueva el aumento de Ingresos, y a la adquisición de un Medidor de Composición Corporal Profesional.

La inversión Inicial es de S/. 11.770. Ver cuadro 14.

Cuadro 14:

Inversión para los años 2015 - 2019

Inversión	Depre	2015				2016			
		Unitario	Cantidad	Monto		Unitario	Cantidad	Monto	
Infraestructura					3,700				700
Garantía Alquiler Estacionamiento		250	2	500					
Infraestructura y Ambiente	20%	2,500	1	2,500					
Visibilidad Anuncio (señalización)		350	2	700		350	2	700	
Apertura de Nuevo local									
Equipos					2,900				0
Medidor Composición Corporal	20%	2,900	1	2,900					
Marketing Relanzamiento					5,170				2,020
Avisos publicitarios en Revistas		750	3	2,250		750	2	1,500	
Reestructuración Página Web	50%	1,000	1	1,000					
Aplicación SmartPhone	50%	1,000	1	1,000					
Módulo para atención	50%	400	1	400					
Volantes Informativos		250	1	250		250	1	250	
Volantes de Ubicación		150	1	150		150	1	150	
Cupones de Evaluación Gratuita		120	1	120		120	1	120	
TOTAL					11,770	TOTAL			2,720

Cuadro 14:

Inversión para los años 2015 - 2019

Inversión	Depre	2017	2018				Unitario	Cantidad	Monto	
		Unitario	Cantidad	Monto						
Infraestructura					700					700
Garantía Alquiler Estacionamiento										
Infraestructura y Ambiente	20%									
Visibilidad Anuncio (señalización)		350	2	700		350	2	700		
Apertura de Nuevo local										
Equipos					0					0
Medidor Composición Corporal	20%									
Marketing Relanzamiento					4,420					2,020
Avisos publicitarios en Revistas		750	2	1,500		750	2	1,500		
Reestructuración Página Web	50%	1,000	1	1,000						
Aplicación SmartPhone	50%	1,000	1	1,000						
Módulo para atención	50%	400	1	400						
Volantes Informativos		250	1	250		250	1	250		
Volantes de Ubicación		150	1	150		150	1	150		
Cupones de Evaluación Gratuita		120	1	120		120	1	120		
		TOTAL			5,120	TOTAL			2,720	

Cuadro 14:

Inversión para los años 2015 - 2019

Inversión	Depre	2019			
		Unitario	Cantidad	Monto	
Infraestructura					700
Garantía Alquiler Estacionamiento					
Infraestructura y Ambiente	20%				
Visibilidad Anuncio (señalización)		350	2	700	
Apertura de Nuevo local					
Equipos					0
Medidor Composición Corporal	20%				
Marketing Relanzamiento					4,420
Avisos publicitarios en Revistas		750	2	1,500	
Reestructuración Página Web	50%	1,000	1	1,000	
Aplicación SmartPhone	50%	1,000	1	1,000	
Módulo para atención	50%	400	1	400	
Volantes Informativos		250	1	250	
Volantes de Ubicación		150	1	150	
Cupones de Evaluación Gratuita		120	1	120	
TOTAL					5,120

6.2.5 Flujo de Caja

El Flujo de Caja, es una manera de reflejar los ingresos y egresos del negocio, con el fin de poder medir y evaluar la rentabilidad de este.

Tal como podemos observar en el Cuadro 14, a partir del segundo año de inversión podemos obtener resultados positivos, esto se debe a una buena aceptación de la campaña de marketing dando como resultado mayor visita de clientes. Ver Cuadro 15.

6.3 Rentabilidad Económica del negocio

La tasa interna de retorno (TIR) del proyecto, obtenido mediante el flujo de caja, es de 110%, lo cual nos indica que el retorno de la inversión realizada resulta ser propicio para el desarrollo de nuestro proyecto.

Luego de haber expuesto las apreciaciones que se necesitan para llevar a cabo el proyecto presentado, se afirma que este negocio es viable.

6.4 Financiamiento del proyecto

La financiación se realizará a través de un préstamo familiar, el cual tendrá una tasa de interés del 10%. Se proyecta cancelar la financiación en un plazo de 03 años.

Cuadro 15:

Flujo de Caja

		1	2	3	4	5
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ingresos		134,370	171,807	217,281	269,310	321,696
Consultas		4,140	5,382	6,831	8,280	9,936
1 Mes		43,200	55,440	69,840	86,400	103,680
2 Mes		61,200	77,775	98,175	121,125	145,350
3 Mes		25,830	33,210	42,435	53,505	62,730
Gastos		-107,520	-108,120	-158,520	-158,520	-124,920
Gastos de Personal		-69,000	-69,000	-85,800	-85,800	-82,800
Servicios		-36,720	-36,720	-53,520	-53,520	-39,120
Materiales		-1,800	-2,400	-19,200	-19,200	-3,000
Margen bruto		26,850	63,687	58,761	110,790	196,776
Impuestos		-25,998	-34,335	-43,482	-53,998	-64,650
IGV		-24,096	-31,823	-40,301	-50,047	-59,919
Renta		-1,902	-2,512	-3,182	-3,951	-4,730
Neto de Impuesto		852	29,352	15,279	56,792	132,126
Inversión Inicial	-11,770	-2,720	-5,120	-2,720	-5,120	0
Flujo de Caja	-11,770	-1,868	24,232	12,559	51,672	132,126
Flujo de Caja Acumulado	-11,770	-13,638	10,594	23,152	74,825	206,951

Tasa Interna de Retorno (TIR)	110.43%
Valor Neto Actual (VAN)	143,759

CAPÍTULO VII:

MODELO DE NEGOCIO CANVAS

El modelo de negocio Canvas o también conocido como “The Bussines Model Canvas”, nos permitirá exponer de forma gráfica y sencilla este plan de Negocio. Este grafico está dividido en nueve partes, que reflejan la lógica que sigue la empresa para lograr sus ingresos. Estas nueve partes del modelo de negocio logran describir los principales factores de un negocio: Clientes, Oferta, Infraestructura y Viabilidad económica.

Ver Figura 2.

Figura 2:

Modelo de Negocio CANVAS para la empresa Nutriguía

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

El Plan de Negocios que se plantea en el presente trabajo de tesis, nos ha permitido describir el panorama general de la empresa y focalizar mejor los esfuerzos con miras a alcanzar el éxito esperado.

Con la experiencia obtenida en la Consultoría Nutricional, podemos confirmar que en los pacientes existe una creciente necesidad por el cuidado de su salud, sobretodo en el público objetivo seleccionado para el proyecto.

La información obtenida mediante la encuesta de Satisfacción al Clientes nos dio a conocer las fallas actuales en el servicio, permitiendo así, ubicar y focalizar mejor nuestros objetivos y estrategias.

Para llevar a cabo este nuevo lanzamiento propuesto, se requerirá una inversión de S/. 12,000, el cual será financiado por un préstamo familiar con una tasa de interés del 10%.

El presente proyecto, permite evidenciar un resultado positivo expresado en una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 110% y un Valor Actual Neto (VAN) de 143,759.

A lo largo de la elaboración del proyecto se pudo observar cuán importante es la planeación de este negocio, ya que existen aspectos, como la Estacionalidad Climática, que si no se tomará en cuenta, podría afectar el Volumen en Ingreso de Ventas Anual.

Finalmente, concluimos afirmando que, las cifras que arroja la evaluación financiera resultan atractivas para iniciar la inversión, y abrir nuevos locales, cumpliendo así nuestros objetivos a largo plazo. Este negocio es rentable.

BIBLIOGRAFÍA

1. Franco, C. Planes de Negocio: Una metodología alternativa. Tercera Edición. Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima. 2013.
2. Mayorga, D., Araujo, P. El plan de Marketing. Segunda edición. Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima. 2013.
3. Aramayo, A. Planeamiento Estratégico Empresarial: Una metodología viable para su formulación, despliegue y gestión. Primera edición. Lima. 2007.
4. Amaru, A. Administración para emprendedores. Primera Edición. Editorial Pearson. México. 2010.
5. Becerra, A., García E. Planeamiento estratégico para micro y pequeñas empresas. Primera edición Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima. 2008.
6. Varela, R. Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas. Tercera edición. Bogotá. 2008.
7. Osterwalder, A., Pigneur Y. Generación de modelos de negocio: un manual para visionarios, revolucionarios y retadores. Primera edición. España. 2011.
8. Weinberger, K. Plan de negocios: herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Primera edición. Lima. 2009.
9. Ministerio de Salud del Perú. Documento Técnico: Lineamiento de Gestión de la Estrategia Sanitaria de Alimentación y Nutrición Saludable 2011 [Internet]. Lima – Perú. Disponible en: http://www.minsa.gob.pe/portada/est_san/Lineamientos%20ESNANS_FINAL.pdf

10. Instituto Nacional de Estadística e Informática. Encuesta Demográfica y de Salud Familiar 2012. [Internet]. Lima – Perú. Disponible en: <http://proyectos.inei.gob.pe/endes/2012/Libro.pdf>
11. Ipsos Apoyo. Estadística Poblacional 2012. Informe Gerencial de Marketing. [Internet]. Lima – Perú. Disponible en: http://www.ipsos.pe/Estadistica_Poblacional_2012
12. Ipsos Apoyo. Perfil del Adulto Joven 2011. Informe Gerencial de Marketing. [Internet]. Lima - Perú. Disponible en: http://www.ipsos.pe/Perfil_del_Adulto_Joven_2011
13. Instituto Nacional de Estadística e Informática. Perú: Enfermedades no Transmisibles y Transmisibles, 2013. [Internet]. Lima - Perú. Disponible en: <http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones.../index.html>
14. Banco Central de Reserva del Perú. Reporte de Inflación, Julio 2014. . [Internet]. Lima - Perú. Disponible en: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2014/julio/reporte-de-inflacion-julio-2014-sintesis.pdf>