



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL



**FORMULACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA
PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PANETÓN
ENRIQUECIDO CON QUINUA (*Chenopodium quinoa Willd.*) PARA
EL C.I.S. PANIFICADORA DE LA U.N.A. - PUNO**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. YANET GARAVITO CHECALLA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

INGENIERO AGROINDUSTRIAL

PUNO – PERÚ

2015



DEDICATORIA

A Dios por darme el éxito y la satisfacción de haber culminado este proyecto de investigación por cuidarme y bendecirme cada paso a lo largo de mi existencia por regalarme los dones del conocimiento y el intelecto para realizar cada reto de vida.

A mis padres, Clemente e Irene, por darme una familia extraordinaria quienes creen en mí siempre, por su apoyo incondicional, por el ejemplo de superación, humildad y sacrificio, por haberme brindado la oportunidad de culminar mi carrera profesional, por su amor infinito, además, darme la fortaleza y no dejarme desfallecer y haber culminado con mucho éxito el presente proyecto de investigación.

A mis queridos hermanos, Elisa y Wieland, a mi amado Zhamirt Aryen, a los amigos y compañeros de estudio, por su calidad de persona, por ser incondicional, con amor, alegría y esfuerzo, que no me dejaron rendirme para la realización y la culminación de este proyecto.

Bach. Yanet Garavito Checalla



AGRADECIMIENTOS

- *A la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, en donde fue que me forme profesionalmente.*
- *A todos los docentes en general que forman parte de la Escuela Profesional de Ingeniería Agroindustrial de la Universidad Nacional del Altiplano, especialmente a quienes directamente me enseñaron con sus conocimientos durante el tiempo que estuve a su cargo para mi formación profesional.*
- *A tres los miembros del Jurado: Mg. Sc. Eduardo J. Manzaneda Cabala, Ing. Saire Roenfi Guerra Lima y a la Ing. Marielena Calsín Cutimbo; quienes me orientaron, aconsejaron y fueron tolerantes en todo el proceso del trabajo de investigación.*
- *A mi director M. Sc. Lizandro Gilberto Fernández Castro, por el apoyo incondicional en la culminación de este trabajo de investigación.*
- *A mi asesor Ing. Edgar Gallegos Rojas, por ser la personal incondicional y compartir sus conocimientos para el logro de la presente investigación.*
- *Quiero expresar con todo el corazón mis sinceros agradecimientos a aquellas personas que me apoyaron con sus conocimientos, su incondicional ayuda y sobre todo por su amistad durante la elaboración de esta investigación. Es el resultado del esfuerzo de un gran grupo humano de trabajo, decirle a cada uno de ellos.*
¡Gracias!

Bach. Yanet Garavito Checalla



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

RESÚMEN 14

ABSTRACT..... 15

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. OBJETIVO GENERAL..... 18

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... 18

CAPITULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES..... 19

2.2. MARCO TEÓRICO..... 23

2.2.1. Plan de negocio 23

2.2.2. Plan estratégico 27

2.2.3. Plan de marketing 31

2.2.4. Plan de operaciones 36

2.2.5. Plan financiero..... 38

2.2.6. Panetón 43

2.2.7. Aspectos generales de la quinua..... 45

CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. ZONA DE ESTUDIO 51



3.2. TIPO DE ESTUDIO	51
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	52
3.4. DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS	52

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA	54
4.1.1. Formulación de la idea de negocio	54
4.1.2. Nombre del producto	54
4.1.3. Ubicación de la empresa	54
4.1.4. Misión de la empresa	54
4.1.5. Visión de la empresa	54
4.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	55
4.2.1. Descripción de la competencia	55
4.2.2. Fuerzas del sector de productos: fuerzas y beneficio potencial	59
4.3. ANÁLISIS FODA	61
4.3.1. Estrategias cruzadas	62
4.4. ESTUDIO DE MERCADO	63
4.4.1. Descripción del producto	63
4.4.2. Características del producto	64
4.4.3. Ficha técnica del producto	65
4.4.4. Productos sustitutos	65
4.4.5. Fuentes de abastecimiento de insumos	66
4.5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	66
4.5.1. Definición de la población	66
4.5.2. Técnicas cuantitativas	66
4.6. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO	84
4.6.1. Objetivos estratégicos	84
4.6.2. Factores claves del éxito	84



4.6.3. Alianza estratégica	88
4.6.4. Estrategia competitiva	89
4.7. PLAN DE MARKETING	89
4.7.1. Descripción del mercado	89
4.7.2. Estrategias por aplicar	94
4.7.3. Satisfacción de, las, necesidades, del, mercado.	95
4.7.4. Costo del producto	96
4.7.5. Calidad vs precio de venta	96
4.7.6. Capacidad de producción y poder de negociación frente a los competidores	96
4.7.7. Ubicación del negocio	96
4.7.8. Facilidad de localización o distribución	97
4.7.9. Cercanía a la materia prima	97
4.7.10. Disponibilidad de la mano de obra calificada para la producción	97
4.7.11. Estrategias de venta y promoción	97
4.7.12. Presupuesto de marketing	98
4.7.13. Estrategia de acción marketing mix	98
4.8. PLAN DE OPERACIONES.....	99
4.8.1. Etapas del proceso de manufactura	99
4.8.2. Diagrama de flujo	102
4.8.3. Personal de operaciones	103
4.8.4. Proceso de producción	104
4.8.5. Proceso de venta	105
4.8.6. Proveedores y logística	105
4.8.7. Localización comercial y planta de producción	106
4.9. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	107
4.9.1. Administración de los recursos humanos	107
4.9.2. Políticas de recursos humanos	108
4.9.3. Capacitación	108



4.9.4. Motivación	109
4.10. COSTOS DE PRODUCCIÓN.....	109
4.10.1. Ingresos	109
4.10.2. Egresos.....	110
4.10.3. Costos.....	115
4.10.4. Presupuesto de negocio.....	116
4.10.5. Costos de producción del proyecto	118
V. CONCLUSIONES.....	123
VI. RECOMENDACIONES	124
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	125
ANEXOS.....	130

ÁREA: Ciencias Agroindustriales

LÍNEA: Ingeniería de proceso

FECHA DE LA SUSTENTACIÓN: 27 de enero de 2015



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Estructura de Plan de Negocio	26
Tabla 2	Valores nutricionales del panetón	45
Tabla 3	Composición nutricional de la quinua	47
Tabla 4	Contenidos de aminoácidos	48
Tabla 5	Composición nutricional en variedades de quinua	49
Tabla 6	Contenido de minerales en la quinua	49
Tabla 7	Producción de quinua en la región Puno.....	50
Tabla 8	Tamaño de muestra	52
Tabla 9	Empresas competidoras	55
Tabla 10	Precio que oferta la competencia	56
Tabla 11	Matriz FODA respecto al producto.....	61
Tabla 12	Lugar de aplicación de la encuesta	67
Tabla 13	Edad población encuestada	67
Tabla 14	Género de la población encuestada.....	68
Tabla 15	Consumo de quinua en la población encuestada.....	69
Tabla 16	Opinión del consumo de quinua	70
Tabla 17	Consumo de panetón.....	71
Tabla 18	Ocasiones en la que consume panetón.....	72
Tabla 19	Consumo de panetón a base de quinua	73
Tabla 20	Opinión sobre el sabor	74
Tabla 22	Consumo de panetón a base de quinua	75
Tabla 23	Opinión sobre el olor	75
Tabla 24	Opinión sobre el color.....	76
Tabla 25	Opinión sobre la textura.....	77
Tabla 26	Decisión de compra del panetón enriquecido con quinua	78
Tabla 27	Precio del producto	79
Tabla 28	Lugar de preferencia de compra	80
Tabla 29	Influencia en la decisión de la compra.....	81
Tabla 30	Empaque del panetón UNA	82
Tabla 31	Opinión del diseño de la caja.....	82
Tabla 32	Estilos de vida.....	87



Tabla 33	Alianza estratégica	88
Tabla 34	Segmentación cultural.....	92
Tabla 35	Presupuesto de marketing para el mercado de la ciudad de Puno	98
Tabla 36	Operarios y funciones	103
Tabla 37	Etapas de producción	104
Tabla 38	Producción anual de panetones enriquecido con quinua	109
Tabla 39	Ingreso anual por ventas	110
Tabla 40	Presupuesto de materiales e insumos.....	111
Tabla 41	Mano de obra directa	112
Tabla 42	Gastos de operación campaña 1	112
Tabla 43	Gastos de operación campaña 2.....	113
Tabla 44	Gasto administrativo campaña 1	113
Tabla 45	Gasto administrativo campaña 2.....	114
Tabla 46	Gastos comercialización campaña 1	114
Tabla 47	Gastos comercialización campaña 2	115
Tabla 48	Costo fijo.....	115
Tabla 49	Costo variable	116
Tabla 50	Inversión de capital de trabajo	116
Tabla 51	Cálculo de depreciación	117
Tabla 52	Depreciación por campañas	117
Tabla 53	Flujo de caja campaña 1	118
Tabla 54	Flujo de caja campaña 2.....	119
Tabla 55	Flujo de caja campaña 1 y campaña 2	120
Tabla 56	Evaluación económico campaña 1 y campaña 2.....	121
Tabla 57	Indicadores económicos.....	122



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Partes del plan de negocio	27
Figura 2	Proceso de desarrollo del plan de marketing	33
Figura 3	Plan de operaciones	38
Figura 4	Supermercados Plaza Vea	57
Figura 5	Mini Market	57
Figura 6	Tiendas mayoristas	58
Figura 7	Comerciantes minoristas	58
Figura 8	Tiendas / Bodegas.....	59
Figura 9	Presentación del producto.....	64
Figura 10	Presentación del producto en caja	64
Figura 11	Edad población encuestada.....	67
Figura 12	Genero de la población encuestada	68
Figura 13	Consumo de quinua	69
Figura 14	Opinión del consumo de quinua	70
Figura 15	Consumo de panetón	71
Figura 16	Ocasiones que consume panetón	72
Figura 17	Consumo de panetón a base de quinua.....	73
Figura 18	Opinión sobre el sabor.....	74
Figura 19	Siente el sabor de la quinua	75
Figura 20	Opinión sobre el olor	76
Figura 21	Opinión sobre el color	77
Figura 22	Opinión sobre la textura	78
Figura 23	Decisión de compra	79
Figura 24	Precio del producto.....	79
Figura 25	Lugar de preferencia de compra	80
Figura 26	Influencia en la decisión de la compra	81
Figura 27	Empaque del panetón UNA.....	82
Figura 28	Opinión del diseño de la caja.....	83
Figura 29	Factores clave del éxito	86
Figura 30	Matriz de segmentación.....	90
Figura 31	Matriz de segmentación.....	90



Figura 32	Desarrollo del producto	95
Figura 33	Plan de acción marketing mix	99
Figura 34	Flujo de proceso de panetón	102
Figura 35	Local comercial	106
Figura 36	Local comercial de la empresa	107
Figura 37	Organigrama de la empresa	108
Figura 38	Producción anual de panetones.....	109
Figura 39	Ingreso anual por ventas	110



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

C.I.S.	: Centro de Investigación y Servicios
U.N.A.	: Universidad Nacional del Altiplano
VAN	: Valor Actual Neto
TIR	: Tasa Interna de Retorno
INS	: Instituto Nacional De Salud
MINSA	: MINISTERIO DE SALUD
FAO	: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
Ctvs	: Centavos
PUCP	: Pontificia Universidad Católica del Perú
DEXPLOS	: Diseño Exploratorio Secuencial
VPN	: Valor Presente Neto
FODA	: Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas
WACC	: Coste Promedio Ponderado del Capital
TIRE	: Tasa Interna de Retorno Económica
VANE	: Valor Actual Neto Económico
MTPE	: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
CEEI	: Centro Europeo de Empresas e Innovación de Ciudad Real
A	: Inversión Inicial
FC	: Flujo de Caja de un Periodo.
i	: Tasa de Descuento
n	: Numero de Periodos (mes, semestre, año)
kcal	: kilo Calorías
g	: Gramos
mg	: Mili Gramos
ug	: Microgramo
VRN	: Valor de Referencia de Nutrientes
Codex	: Código de Alimentos
FDA	: Administración de Drogas y Alimentos
ECRDA	: East Coast Research and Discovery Association
INDECOPI	: Institucional Defensa del Consumidor Defensa de la Competencia Propiedad Intelectual
%	: Porcentaje
gms:	: Gramos por metro cuadrado



tm	: Toneladas Métricas
MINAG	; Ministerio de la Agricultura
m.s.n.m,	: Metros sobre el nivel del mar
N	: Población Censo
Z	: Nivel de Confianza
q	: Probabilidad en Contra
p	: Probabilidad a Favor
E	: Margen de error
n	: Tamaño de muestra
kg	: Kilogramos
cm	: Centímetros
INIA	: Instituto nacional de Investigación Agraria
S/.	: Soles
COPAIN	: Cooperativa Agro Industrial Caba
INEI	: Instituto nacional de Estadística e Informática
gl	: Galón
Maq.	: Maquinaria
U	: Unidad
M3	: Metros cúbicos
Kw	: Kilo Watts
U M	: Unidad de medida
Cant.	: Cantidad
C/U	: Costo Unitario
C/T	: Costo Total
C/TCamp 1	: Costo Total de Campaña 1
C/TCamp 2	: Costo Total de Campaña 2
Camp 1	: Campaña 1
Camp 2	: Campaña 2
SUNAT	: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria
B/C	: Beneficio Costo



RESUMEN

Esta investigación se elaboró con el objetivo de formular un plan de negocio para la producción y comercialización de panetón enriquecido con quinua para el Centro de Investigación y Servicio de la Panadería de la Universidad Nacional del Altiplano. La investigación permitió dar a saber el grado de aceptación del producto empleando un plan de marketing, plan de operaciones para cada etapa del proceso de producción y comercialización determinado los costos de producción del panetón enriquecido con quinua. El tipo de investigación fue descriptiva y no experimental. Los resultados de la investigación mostraron un 96% lo cual indica que el producto tiene el grado de aceptación muy buena, es decir que existe una alta demanda por el producto. Para la producción y comercialización del panetón enriquecido con quinua; se obtuvo un VAN de S/. 56,179.00 por lo tanto el plan de negocio es realizable, rentable y con un TIR del 40%. Para los costos de producción se requiere una Inversión de S/. 95,564.00 generando un Beneficio Neto de S/. 19,170.00 en el año 1 y en el año 5 generará S/. 97,820.00, por lo cual, se concluye que el plan de negocio es viable ya que los valores obtenidos indican la rentabilidad.

Palabra clave: Plan de negocio, plan de marketing, costo de producción, panetón, quinua.



ABSTRACT

This research was developed with the objective of formulating a business plan for the production and commercialization of panettone enriched with quinoa for the Bakery Research and Service Center of the National University of the Altiplano. The investigation allowed to know the degree of acceptance of the product using a marketing plan, an operations plan for each stage of the production and commercialization process, determined the production costs of the panettone enriched with quinoa. The type of research was descriptive and not experimental. The results of the investigation showed 96% which indicates that the product has a very good degree of acceptance, that is to say that there is a high demand for the product. For the production and commercialization of panettone enriched with quinoa; a NPV of S/. 56,179.00 therefore the business plan is feasible, profitable and with an IRR of 40%. For production costs, an investment of S/. 95,564.00 generating a Net Profit of S/. 19,170.00 in year 1 and in year 5 it will generate S/. 97,820.00, therefore, it is concluded that the business plan is viable since the values obtained indicate profitability.

Key word: Business plan, marketing plan, production cost, panettone, quinoa.



CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

Ahora en estos tiempos formar un negocio no es fácil para el emprendedor. Es preciso contar con un plan escrito donde se reúna la mayor información importante para evaluar un negocio y los lineamientos para su puesta en marcha, donde se vea desde los objetivos que se quiere conseguir, hasta las actividades del día a día que se realizan para lograrlo. El plan de negocio debe estar escrito con claridad, precisión y con sencillez para lograr resultados.

En el Perú contamos con uno de los alimentos con el índice nutricional más alto del planeta, que es la quinua, su consumo per cápita es de 3,2 kilogramos por año, sin embargo, el arroz, que es un producto que carece de características nutricionales adecuadas en comparación con el grano andino por excelencia, este tiene un consumo per cápita de 47,4 kilogramos anuales (Nieva & Nieva, 2017), siendo este producto el más consumido por las familias peruanas, dejando de lado nuestros productos naturales con alto valor proteico.

El aprovechamiento de productos andinos como la quinua con bondades muy eficaces en la nutrición humana, lo cual hace necesario su consumo, siendo la quinua uno de los súper alimentos que aumenta las defensas del organismo humano contra el coronavirus (covid-19) y distintas infecciones producidas por el frio de la sierra y que comprometen nuestra salud. Así también el Instituto Nacional de Salud (INS) del Ministerio de Salud (MINSa) recomiendan consumir granos andinos por su alto valor nutritivo y es económico (Andina.pe, 2021)

El 2013 fue declarado “Año Internacional de la Quinua” por la FAO y al siguiente año las exportaciones de este producto habían crecido 213% lo que generó gran demanda



internacional por la quinua peruana, el impacto fue positivo en la demanda económica global. Desde ahí, el Perú pasó a ser el primer productor de quinua a nivel mundial. Y en adelante, la quinua se ha afianzado como un producto versátil, de características únicas y encaminadas a la preparación de platos alimenticios con alto grado nutricional. Sus características alimenticias la convierten en un producto de gran interés para consumidores de diferentes países, particularmente de Alemania y demás naciones de la Unión Europea, ahora existe un interés grande por el consumo de productos orgánicos. Esta es una sus tantas ventajas, además preserva el enfoque para proteger el bienestar medioambiental.(Córcega & Machaca, 2018)

Así mismos en el mercado regional no se registra productos de panificación enriquecido con granos andinos, ya que estos constituyen alimentos de alta rotación y preferencia, no sólo deben mitigar el hambre, sino que nutra al consumidor.

El valor agregado de la quinua es limitado por diversos factores como la posibilidad de enriquecer con harina de quinua al tradicional Panetón, de esta manera se identifica como un problema, la poca información en cuanto a la elaboración de planes de negocio para la producción y comercialización del panetón enriquecido con quinua.



1.1. OBJETIVO GENERAL

Formular un plan de negocio para la producción y comercialización de panetón enriquecido con quinua (*Chenopodium quinoa Willd.*) para el C.I.S. panificadora de la U.N.A - Puno.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el plan de marketing para medir el grado de aceptación del panetón enriquecido con quinua (*Chenopodium quinoa Willd.*) para el C.I.S. panificadora de la U.N.A - Puno.
- Realizar el plan de operaciones para la producción y comercialización de panetón enriquecido con quinua (*Chenopodium quinoa Willd.*) para el C.I.S. panificadora de la U.N.A - Puno.
- Determinar los costos de producción del panetón enriquecido con quinua (*Chenopodium quinoa Willd.*) para el C.I.S. panificadora de la U.N.A- Puno.



CAPITULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES

Alvarado y Isidro (2017) investigaron un plan de negocio dedicado a la producción de pan con harina de quinua, el cual es un nuevo producto con alto valor nutricional que pretende ingresar al mercado de panificación y alimento. El mercado potencial de la microempresa según el estudio de campo realizado es el municipio de Patacamaya la cual ofrece una variedad de panes elaborado con harina de quinua producto con diferentes beneficios: Saludable, Buen sabor, Atractiva presentación, Alto valor contenido proteico y nutricional. Concluyeron que en el municipio de Patacamaya existen 8 panificadoras que elaboran pan blanco, que tiene una capacidad de producción mensual de 140-200 Qq de harina en diferentes tipos de panes. La microempresa es una de las competencias directas que ofrecerá un producto con alto valor nutricional en diferentes tipos de panes. El producto que ofrecen es de consumo familiar, se venderá a 0.50 Ctv. a comparación de la competencia que oscila entre 0.50 Ctv. que ofrece los mismos componentes nutricionales.

Barja y Matos (2018) diseñaron una propuesta de posicionamiento basada en galletas con granos andinos para el mercado conformado por estudiantes de la PUCP y la Universidad de Lima. El objetivo era identificar la oportunidad que existe de posicionar la marca de galletas con granos andinos en el cerebro del consumidor universitario. La metodología era mixta y el diseño fue de tipo exploratoria secuencial (DEXPLOS). Fueron resultados dieron que existe una necesidad de compra del 34%, el nivel de agrado de 44%. La propuesta de los sabores consiguieron la preferencia del sabor de galletas de cañihua con chispas de chocolate este sabor tuvo mayor aceptación con un 54%. Se



trazaron las estrategias para el posicionamiento, Con un programa comercial basada en el mix de marketing. Los resultados de indicadores económicos lanzaron un VPN de S/ 10,498 y un TIR de 28%. De tal forma, este proyecto si fue rentable y viable.

Chavez y Rodriguez (2017) introdujeron una pasta de fideos nueva producidos con quinua saludable en los mercados con gran multitud de personas en el distrito de los Olivos del grupo socioeconómico B Y C, estudiaron en detalle el lugar demostrando la necesidad de ofrecer un producto de alta calidad y precio competitivo a sectores socioeconómicos B y C, se definió su misión y visión de esta empresa a través del análisis FODA. Posteriormente se realizó el análisis de la demanda y oferta además se proyectó las mismas con el fin de implantar la demanda del proyecto para los cinco años de operatividad pronosticado. El Económico y Financiero se presentó las ratios financieras del contexto existente del negocio se establece la posibilidad del negocio, ya que se obtuvo un VAN favorable de s/. 218 843.00 y una TIR de 59.61 % mayor al WACC de 19.37%.

Chavez y Rodriguez (2017) elaboraron el Plan de Negocios donde se evaluó la posibilidad económico - financiera del modelo empresarial dedicado a la venta de quinua orgánica para la provincia de Caylloma, empleando la venta justa a la demanda del mercado de Alemania, los resultados en lo económico y financiero eran idóneos, consiguiendo patrocinos esperados de una TIRE de 28.60% y VANE de S/.398, 244. Por último, crea oportunidad de negocio rentable, da valor y responde a las expectativas de potenciales inversionistas.

Chaves y Vela (2019) estudian la viabilidad de colocar una empresa panificadora en la ciudad de Iquitos, que contribuya a la mejora sistemas alimenticios de personas. El objetivo fue la producción y comercialización de panes determinando su posibilidad



económica y financiera en Iquitos. Los resultados señalan que hay una demanda de mercado seguro que quiere adquirir el producto; por otro lado, el negocio será sostenible por que la materia prima es segura, por existir bastante oferta de insumos y equipos para el desarrollo de la actividad. También, se ha definido rentabilidad en el negocio y hay posibilidad de conseguir el financiamiento.

Nieva y Nieva (2017) indican que el creciente consumo de la quinua en Perú, asimismo la crecida en las tendencias a comer alimentos saludables y nutritivos, creó el interés para el desarrollo de un plan de negocio de un producto elaborado con quinua precocida y embazada al vacío con el fin de presentar al mercado un producto práctico, fácil de preparar, de agradable sabor, sin dañar el increíble en el nutricional de la quinua. La venta del producto estará dirigida al mercado interno en la provincia de Lima y está orientada a sectores NSE A y B. Se evaluó diversos factores del lugar y su situación del mercado, el marketing, las operaciones, los recursos humanos y las finanzas. Determinando así la introducción en el mercado debe ser a través de campañas publicitarias en marketing con el objetivo de superar el punto de equilibrio, por ello sobrepasa las 63.776 unidades anuales por un precio de S/ 735.885,00. Se confía que el periodo de recuperar el capital será de un año y siete meses.

Rodriguez y Benavides (2021) indican que la harina de quinua como reemplazo de harina de trigo y otro tipo de cereales, es un producto alternativo para elaboración de pan enriquecido, para la mejora nutricional de lo que contiene el producto o desarrollar productos sin gluten. No obstante, las propiedades nutritivas de la harina de quinua son escasas a comparación con la harina de trigo, esto influyen en las características deseadas por el comprador. Tras la revisión de estudios parecidos que dan información de principales fallas sensoriales ubicados en el reemplazo de harina de trigo en el pan usando enzimas y bacterias ácido lácticos que mejoren la calidad.



Ponce y Uriarte (2020) expusieron el reemplazo de harina de okara en panetones es de 4.2 % consiguiendo así características iguales a un modelo, con alto porcentaje de retención de agua porque ayuda a ampliar el tiempo de vida del producto. Por ello concluyen que la harina de okara es aplicable en la producción de panetones con sustitución correcta de 4.2% siendo 8.7% y 13.7% reemplazos no recomendables según pruebas hechas en el estudio.

Achiri y Huillca (2011) estudiaron las variables de temperatura y tiempo de fermentado y las mezclas de harinas parecidas, su era diseño experimental mixta. En reemplazo de harina por harinas similares de quinua y kiwicha del 28%, 22% y 16%. Según pruebas experimentales y tanteos afinaron en los parámetros correctos ubicados en la fermentación eran: la temperatura 33°C, tiempo total 180 min y nivel de reemplazo de las harinas iguales fue del 16% habiendo sido recomendables en el proceso de elaboración del Panetón Andino. El examen sensorial del Panetón Andino en sus diversos reemplazos, reflejo estadísticamente propicio al 16% de reemplazo, pero existe diferencia significativa en la mezcla al 95% de familiaridad.

Leal (2019) diseñó costos en panadería al establecer precios para la venta y un sistema de costos para empresa, la investigación es tipo exploratoria por lo que se usó el método de análisis cuantitativo. Como resultado se halló se puede mejorar los costos directos y costos no relacionados por medio de aprovechar la capacidad instalada y así mismo cubrir eficazmente el mercado potencial no atendido. Se realizará a través del aumento de la producción para mejorar las horas de trabajo, para generar costos en la distribución de costos indirectos, no obstante, primero que esto se pide reajuste de precios para la venta establecido según resultados de la investigación, para reducir consecuencias de no contar con el sistema de costeo.



2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Plan de negocio

2.2.1.1. Definición

Un plan de negocio pretende identificar y analizar los costos y beneficios de una alternativa de negocio para establecer las ventajas y desventajas en asignar recursos para el desarrollo de dicho negocio. Así mismo a través del plan de negocio procura determinar anticipadamente, componentes internos y externos que afectan, el proceso de una inversión (Sánchez, 1997)

El plan de negocio al ser un documento, redactado con claridad, precisión y sencillez, forma parte del proceso de planeación. El estudio se usa de guía para el negocio, por dar a conocer los objetivos a conseguir además las acciones diarias que se realizan para conseguirlos. El documento busca la combinación de la forma y el contenido. En la forma se trata de la estructura, lo escrito y mostrado, en llamar la atención, sea algo apegado en el contenido el plan como invitación de inversión, el atributo de la idea, la información financiera, los estudios y proporción del mercado. (Weinberger, 2009)

Una herramienta que ayuda que organiza ideas, especifica lo se intenta realizar y que es lo se requiere para desplegar y poner en marcha la idea del negocio además hacer mejoras de la empresa, ya compuesta. (Sheput, 2005)



2.2.1.2. Objetivos

Este plan del negocio es un instrumento escrito que sus objetivos:

- Tomar decisiones económicas de inversión.
- Evaluar las alternativas y circunstancias que afectan o puedan afectar el desarrollo del negocio y los resultados a tales posibilidades.
- Clarifica, orientar e indagar el negocio para no tener zonas con errores.
- Puntualizar oportunidades y amenazas del contexto, además las fortalezas y debilidades del emprendimiento.
- Ayudar en la coordinación de los diversos componentes del negocio importantes para el crecimiento.
- Permitir cotejar ideas de la realidad por la dinámica de la procedimiento potencia se va a tener en cuenta todo factor importante para el negocio, sin olvidarnos de nadie.
- La planificación escrita en los negocios consigue más desarrollo. Esta acción permite el gasto y el trabajo para hacer el plan de negocio. (Sánchez, 1997)

2.2.1.3. Importancia

La importancia del plan de negocios es visualizar las posibilidades para elaborar bien el emprendimiento y nos permite valorar riesgos antes de la decisión de inversión del negocio.

Este plan de negocios determinara, adelantándose, donde se quiere estar, dónde ahora se encuentran y cuánto le falta para conseguir la meta propuesta. (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE], 2007)



2.2.1.4. Características

La principal particularidad del plan de negocios es mostrar datos actuales, verídicos y serios en el contexto del mercado, del sitio donde se establezca la planta de producción, se brindará información de la economía y de evaluación de ingresos para planear y establecer rentabilidad propia. (Díaz, 2005)

El plan de negocios se usa en una empresa recién aperturada o funcionando, se guie para participar dentro del mercado o en el crecimiento de esta, cual fuera el rubro en que realiza sus actividades, para así optimizar su productividad. (Porto, 2004)

2.2.1.5. Estructura

La estructura de un plan de negocios, a consideración de la cantidad de libros y páginas que hay en el Internet dan a conocer la estructura del plan de negocio, incluso varias competencias nacionales y extranjeras fijan un orden bien estructurado que contiene un plan de negocio por mostrar. Sin embargo, no hay una sola estructura que sirva a diferentes usuarios de este escrito. El emprendedor o inversionista necesita un plan de negocio específico y por esto, el empresario estará preparado en elegir su principal estructura, para la situación que solicita cada público o audiencia como se detalla en la tabla N° 01. (Weinberger, 2009)

Tabla 1
Estructura del Plan de Negocio

N°	Detalle
1	Resumen ejecutivo
2	Descripción de la empresa
3	Información básica del negocio
4	Análisis estratégico
5	Plan estratégico
6	Estrategias en Marketing y Ventas
7	Plan de operaciones
8	Gestión y organización
9	Proyección de estados financieros
10	Análisis de riesgos
11	Conclusiones y recomendaciones
12	Anexos

Fuente: (Weinberger, 2009)

Redactar el plan de negocio no es fácil, porque demanda conocer que es la industria o la empresa, también contar con excelente habilidad de expresarse con la escritura. El procedimiento en redactar el plan de negocio será útil para establecer la viabilidad del negocio, y el plan será consultado y actualizado frecuentemente y no desviarnos de la dirección del negocio. El reto es transformar la idea del negocio que se haga realidad. (Weinberger, 2009)

2.2.1.6. Pilares

En el curso taller “Formación de Planes de Negocio” organizado por el Ministerio de Agricultura – Puno en el 2004, Aníbal Beltrán dice, que el plan de negocio está fundamentado en los cinco pilares que son:

- Producto o servicio
- Mercado

- Operacionalización
- Organización
- Finanzas

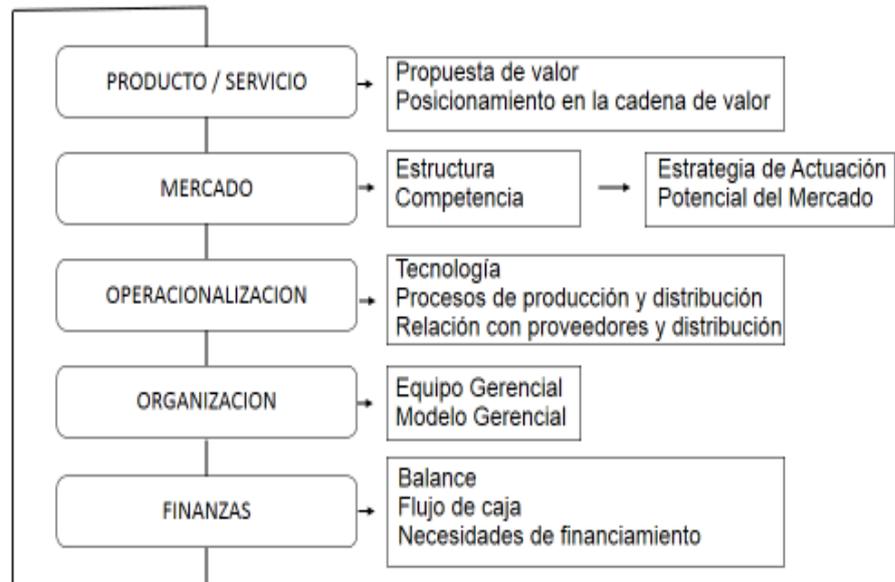


Figura 1
Partes del plan de negocio
Fuente: Ministerio de Agricultura, 2004

2.2.2. Plan estratégico

El plan estratégico de una empresa inicia con la relación de variables que vienen a constituir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA). Fuese para la empresa en funcionamiento o en un nuevo emprendimiento, inicia con una lista de oportunidades y amenazas diagnosticadas en el análisis del entorno y de la industria, por medio de la investigación mercado. Posteriormente se muestra las debilidades y las fortalezas de la empresa. (Weinberger, 2009)

En una empresa ya funcionando, es importante exponer con que recursos cuenta, las capacidades y las aptitudes céntricas que usaran en la creación para crear un enfoque de competencia dentro del mercado; al usar esta herramienta para elaborar un análisis estratégico llamado FODA, con los componentes mencionados



las empresas ejecutan mejor las actividades que su competencia, con diferenciación e introduciendo gran valor para sus clientes. Por medio del estudio de los componentes de una empresa, el emprendedor decidirá las fortalezas y debilidades dentro de la empresa, para aprovechar mejor las oportunidades y lidiar con las amenazas del contexto. (Weinberger, 2009)

El plan estratégico es un enfoque, una metodología que permitirá hacer planes y proyectos articulados en el pequeño y mediano plazo hacia un futuro. También nos ayudara a perfilar mejor nuestra posibilidad de éxito futura por que mantendrá el estudio de tendencias y procesos del lugar en el que intervenimos. (Andrade, 2003)

2.2.2.1. Misión y visión

Un esquema positivo en el que se trabaja contiene una visión tranquila del futuro y una técnica mejor hecha que cuente el procedimiento a perseguir en el presente y los años que vengan. La misión de toda empresa expresa el propósito para el cual fue creada una empresa, describe la ventaja a entregar, así como el área de especialización, sin importar el puesto que ocupe. (Andrade, 2003)

La visión de una empresa formula a donde apunta o la dirección de la empresa debe continuar más adelante. Es visualizar hacia donde se llegará y como va ser en un futuro. Así mismo, simboliza el objetivo propuesto a lograr conseguir en mediano plazo. (Lorence, 2002)



2.2.2.2. Tipos de evaluación (FODA)

El análisis FODA es el método en el que su objetivo es examinar todo el entorno (lugar externo) y una parte (lugar interno) empresarial, para así construir un componente central que, de paso para la propuesta de objetivos estratégicos y metas estratégicas de la empresa, alcanzando así la visión anhelada. (MTPE, 2017)

a) Evaluación Interna

Fortalezas ¿Qué de bueno tiene la empresa?

Debilidades ¿Qué de malo tiene la empresa?

Las fortalezas son capacidades internas que caracterizan a la organización permitieron conseguir su nivel de ahora que le diferencia con la competencia “ventaja competitiva”. Tomando el control la organización de ellas y son relevantes. Los ejemplos son la posición en el mercado, ser parte del mercado, conseguir un único producto representativo, trabajadores leales y producidos, sueldos de acuerdo al mercado, modo en el manejo de la gerencia, proceso de producción óptimo, capital de trabajo idóneo y entre otros. (Orlich, 2009)

Las debilidades son características internas de una organización que están fuera para ayudar en el cambio provocando desventajas. Así como las fortalezas, controla estas que son importantes. Las fortalezas tienden a ser debilidades, ejemplo, si cambia el salario y no es competente, esto provoca desanimo en los trabajadores, al no ser exclusivo y no ser representado por un producto, en su reducción de demanda en el mercado y continuamente. (Orlich, 2009)



b) Evaluación Externa

Oportunidades ¿Qué es lo bueno del entorno?

Amenazas ¿Qué es lo malo del entorno?

Las oportunidades son componentes del exterior de la organización para aprovechar y conseguir ventaja con la competencia. La entidad no tiene control sin depender de ella, sin embargo, consigue ventaja importante por ejemplo, una ley que beneficie a la mayoría y este por darse, el proyecto tributario reciente, la derrota de la competencia importante, formar trabajadores aptos en universidades, aumento rápido del cliente potencial, abrir un mercado nuevo. (Orlich, 2009)

Las amenazas son escenarios del exterior de la organización, no tiene control, susceptibles a ser afectados principalmente. ejemplos mencionados como oportunidades se pueden transformarse en amenazas si se afecta negativamente: la nueva ley perjudica; el mercado meta se puede obstruir; el cliente potencial podría irse con la competencia; las universidades ya no formarían buenos trabajadores para la organización que solicita y consecutivamente. (Orlich, 2009)

Cuando se hace un análisis FODA, es fundamental considerar aspectos de mercado de mercado, fabricación, manejo de tecnología, Gestionar, recursos, contactos, Vendedores, condiciones financieras, suministro de materia prima y otros. (MTPE, 2007)

El buen uso del de análisis FODA está en el diseño de estrategias en el uso de fortalezas que la organización aproveche oportunidades, haga frente a amenazas y prevalezcan ante las debilidades. Del diagnóstico FODA



surgirá planes estratégicos de acción y propósitos para conseguir logros.
(Orlich, 2009)

2.2.3. Plan de marketing

El plan de marketing comienza definiendo el segmento de mercado o el público meta al que llegaremos y la posición en el mercado que la empresa pretende conseguir, dicho de otra forma, de manera será vista la empresa o ser conocida.
(Weinberger, 2009)

El plan de Marketing será fundamental en el Plan de Negocio. Ser capaces de persuadir al inversionista a que la idea exista para el mercado; que se ha de utilidad y genere rentabilidad. Los inversionistas quedan asegurar la expectativa del potencial de expandir la empresa. (Sánchez, 1997)

Primeramente, para el inicio en la elaboración del plan de marketing será fundamental que se termine la investigación del mercado hecho por el emprendedor haya resultados claros y precisos para las preguntas siguientes:

- ¿Qué atributos tiene el producto o servicio agregando valor adicional para el cliente?
- ¿Cuáles son las características del cliente?
- ¿Qué comportamientos adopta el consumidor?
- ¿Qué características tiene la competencia?
- ¿Cómo es el segmento de mercado a atender?
- ¿Cuántos serán los potenciales clientes?

De hecho, el uso de variables en la segmentación son bastantes y diferentes, lo más importante será diversificar los grupos de consumidores. (Weinberger, 2009)



2.2.3.1. La mezcla de marketing

El mix de marketing es utilizado en el posicionamiento de productos o servicios hacia el mercado meta. Vienen a formar las 4P: producto o servicio, precio, promoción y plaza; como es detallado en la figura N° 02.

Sera primordial puntualizar que elaborar el mix de marketing emprendedor definirá lo siguiente:

- Características del producto o servicio que oferta.
- Establecer precio.
- Sitio donde se venderá el producto o servicio y por medio de que canal de distribución.
- Promocionar para el público objetivo, sus beneficios y propiedades del producto.
- Relación directa con el cliente.
- Ofrecer servicio
- Condiciones ambientales con que se brinda el servicio, señalar ¿Cómo es el del producto o servicio?

Los elementos del mix de marketing forman la oferta. Entonces, la oferta viene a ser considerable que el producto mismo. Es un valor que cubre las expectativas de los clientes. (Weinberger, 2009)

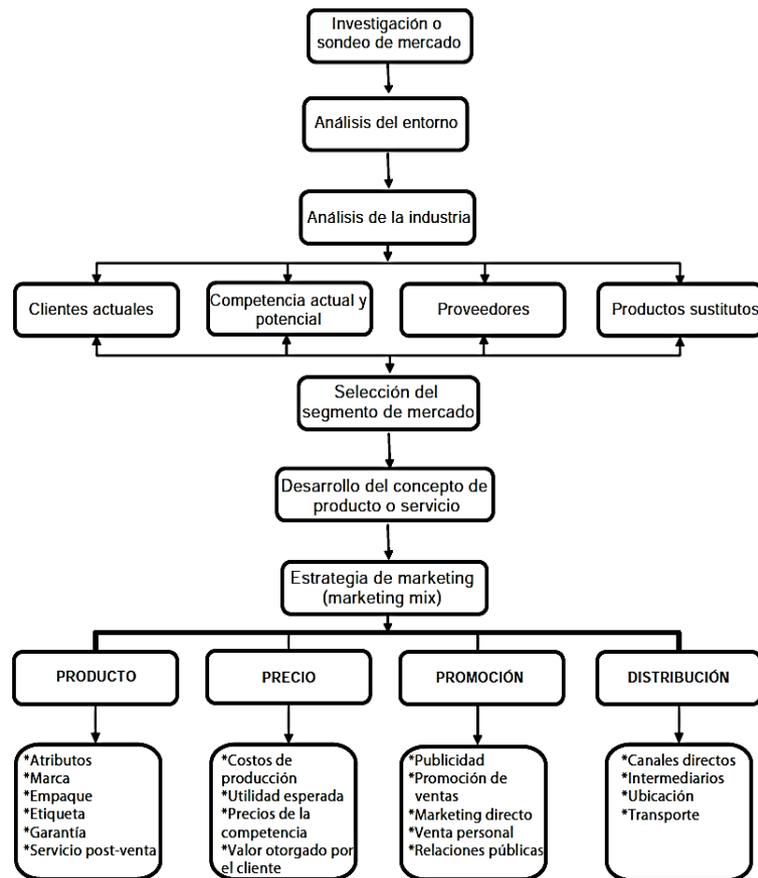


Figura 2

Proceso de desarrollo del plan de marketing

Fuente: Weinberger, 2009

2.2.3.2. Estudio de mercado

El mercado es el lugar donde vendedores y compradores de mercancía tienen relación comercial y realizan intercambios comerciales y los precios con las que se venden se unifican. Un estudio de mercado su fin es determinar, con alto grado de confianza aspectos como: la existencia de clientes, en productos y servicios que serán producidos, la disponibilidad de estos para pagar con el precio señalado, fijar la cantidad de la demanda para realiza una proyección de las ventas, aprobación de como pagar, validar mecanismo del mercadeo y de lo vendido, identificar canales de distribución que usarán, y



ventajas competitivas y desventajas competitivas, entre otros. (Sánchez, 1997)

2.2.3.3. Público objetivo

Debe indagarse, precisar y sintetizar a futuros clientes o denominado el público objetivo. Mejor dicho, si va hacia varones o mujeres que trabajan, si son amas de casa que tienen hijos o no. Su nivel ingresos del público, es poco, regular o constante, Se debe establecer bien el perfil de potenciales clientes, y más más allá, ubicar el segmento de mercado donde esta ubico el cliente.

Asimismo, se debe averiguar varios datos del mercado potencial, aspectos importantes para el progreso del negocio como:

- El volumen, el número. Esto es según la dirección del mercado de una localidad, una provincia, un país o países del extranjero, y otros, además como es el público objetivo, el cliente del producto.
- Como de diseminado en la actualidad está el consumo de los diversos competidores del rubro. Esto se denomina distribución de cuotas del mercado.
- Cuál nivel de agrado del público meta de los proveedores del producto que se está vendiendo.
- Cuál es el conocimiento en el precio considerable semejante, a pagar por el producto o servicio.
- Cuál es el precio del cambio en el proveedor, creyendo que el producto o servicio es vista como conveniente para ellos. Poner atención al precio porque algunos casos no es medible. En varias



oportunidades, el precio será medido con métodos de concepto o psicológico, en cambiar, hábitos.

- Quienes están orientados en cancelar el costo un poco más establecido o parecido, para darle un valor agregado de lo que le falta a los productos. (CEEI, 2003)

2.2.3.4. Segmentación de mercado

Esto es la actividad básica de mercadotecnia que trata de división del mercado. Que parte de algo simple, no será siempre viable el estudio y cubrir expectativas a la mayoría de sujetos de un total, por ello es necesario formar conjuntos que los caracterizan con necesidad frecuente a ser estudiados. (CEEI, 2003)

La división del mercado trata en segmentar el mercado diverso en conjuntos de característica similar. El procedimiento ofrece precisión en realizar acciones, especialmente tiene ventajas. (CEEI, 2003)

2.2.3.5. Variables de segmentación

La cantidad de variables podrían ser varias, además de contar con bastante información, afirmaríamos sin duda, que a más variables se tenga, muy junto al potencial cliente se estará, se debe trazar que lo más práctico será trabajar con el mínimo de variables, tres o cuatro máximo. Llevaremos el trabajo que se asuma con destreza permitiéndonos conseguir conclusiones precisas sin tanto esfuerzo que no se pueda realizar. No, adentrarnos bastante de las posibilidades que tengamos. (CEEI, 2003)



Por las dudas, si hay interés para saber sobre las variables a usar por si alguien lo utiliza conocimientos de alta especialización, mostramos los siguientes más usados:

- Sexo
- Edad
- Estado civil
- Tamaño de la familia
- Nivel económico
- Nivel académico
- Lugar urbano o rural
- Características de la vivienda (casa con piso, dentro de la ciudad, donde se ubica y otros.)
- Trabajo (profesión y/o ocupación)
- Pasatiempos (hacer deporte, estudiar y otros)
- Frecuencia en compra (periodo, de donde compra y otros) (CEEI, 2003)

2.2.4. Plan de operaciones

Este procedimiento su principal fin: conseguir objetivos en la producción, según el plan de marketing. También procesos de producción, según atributos del producto o servicio, en estándares de producción para ser eficientes, así cubra expectativas de clientes y ganancia que esperan los inversionistas, costo de inversión para los insumos que se convertirán en producto o servicio final, tal como, se ve la figura N° 03. (Weinberger, 2009)



Igualmente, el sector de operaciones se responsabiliza de las acciones relacionadas en:

- Desarrollar el producto o servicio, según necesidades descubiertas y fracción de la población que ofrece el producto o servicio.
- Apreciación en producir según objetivos del marketing, apreciación de precio, de la buena mano de obra, del material y la energía, que sean eficientes con la productividad.
- La exigencia en herramientas, la maquinaria y equipo, sean adecuados a lo solicitado, pero si faltaran y no funcionaran la productividad acarrea consecuencia para cumplir objetivos de tiempos y de calidad.
- Estándares en calidad aportan y establecen registro de características en el producto.
- Estimar la capacidad y volumen de producir importa demasiado en el cumplimiento de metas empresariales, esto admite satisfacer clientes.
- Programar al personal según tareas y objetivos en la producción, adecuar cuantas de personal se necesita para cierta actividad, capacitarlos es necesario y la cantidad de horas en el trabajo que demandadas.
- Registrar inventarios, en materias prima, en productos semi terminados y terminados, así abastecer adecuadamente la empresa y fuera de ella.
- La necesidad de transportar la materia prima y los productos más el precio contra la rentabilidad. (Weinberger, 2009)

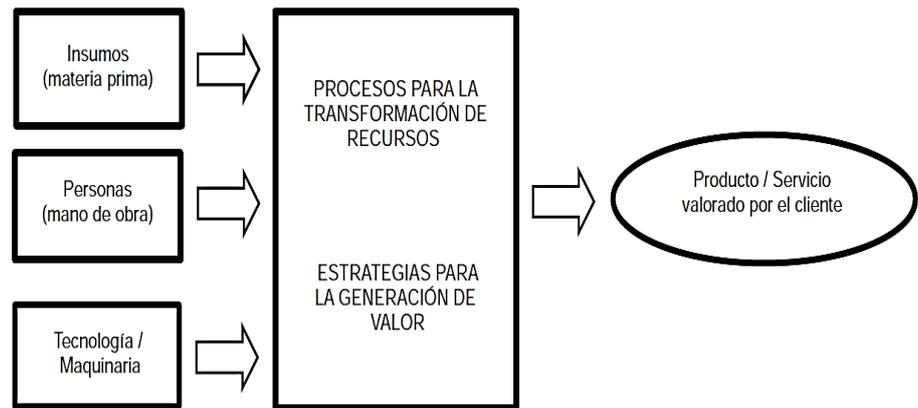


Figura 3
Plan de operaciones
Fuente: Weinberger, 2009

2.2.5. Plan financiero

El plan reflejara las decisiones que se hicieron en el desarrollo. Ejemplo, si introdujo un producto nuevo, desarrollando también un mercado nuevo, contrato personal, hizo eventos de integración para los trabajadores, tener mayor inventario de insumos y no esta desabastecido, adquirir maquinas nuevas, realizar mucha promoción, con más ofertas y descuentos para atraer clientes, estas decisiones se notarán en los estados financieros. (Weinberger, 2009)

Este plan será primordial, en determinar el costo total de la empresa, en la producción, la venta y en la administración además permitirá valorar rentabilidad económicamente y financieramente de todo el plan de negocios. (Weinberger, 2009)

2.2.5.1. Costos

Se componen por la mayoría de recursos obligatorios para producir el producto o servicio, forma el capital de trabajo. En esto se asocian física y directa con el producto o servicio del negocio que produce o proporciona hacia el mercado. (MTPE, 2007)



a) **Costos Fijos:** Estos actúan para elaboración y distribución del producto o servicio no cambian cuando crecen o se reduce la cantidad de producción. Estos costos se asumen aun sin venta de productos. Cuando se devalúan las maquinas o equipos, los sueldos de los personales administrativos, en alquileres, servicios básicos, el interés que genera los préstamos en el costo fijo. (MTPE, 2007)

b) **Costos Variables:** estos crecen o se reducen que depende del tamaño en la producción, los componentes en el costo variable se irán directo al cliente al comprar nuestro producto y/o servicio. Los insumos, pagar la mano de obra de jornales y destajo, porcentaje en la venta, alquilar maquinarias todo esto es el costo variable. (MTPE, 2007)

2.2.5.2. Valor, Actual, Neto, (VAN)

El VAN, llamado también valor presente neto (VPN), es la diferencia de sumar los beneficios también la suma de costos actualizados de una tasa de interés estable, restado la inversión, menos la inversión del momento cero. Es sumar los valores actuales del flujo neto de fondos del proyecto en la distancia de la proyección, restando, la inversión, en el año base. (Andrade, 1995)

Este proceso calcula el valor presente del número de flujos de caja futuros que generara el proyecto, descontando a una tasa de deducción y deduciendo el costo inicial de la inversión. (MTPE, 2007)

El método a usar va con la siguiente formula:



$$VAN = -A + \sum \frac{FC_n}{(1+i)^n}$$

$$VAN = -A + \frac{FC_1}{(1+i)^1} + \frac{FC_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FC_n}{(1+i)^n}$$

En dónde:

A = Inversión Inicial .

FC = Flujo de Caja de un Periodo.

i = Tasa de Descuento .

n = Numero de Periodos (mes, semestre, año).

Criterios de Evaluación :

$VAN < 0$ El proyecto se rechaza

$VAN = 0$ Se rechaza

$VAN > 0$ El proyecto se acepta

Evaluar proyectos apoyado en valores actuales del flujo neto de fondos, suministra una base honesta donde establecer opción de inversión, por encima de distintos métodos que tienen gran complejidad en el análisis e interpretación del valor del proyecto; como también, usar el indicador accede a pensar la dimensión y proporción de invertir por medio del flujo de fondos conocidos en la dirección del planeamiento. La VAN se considera un indicador nos da la opción de escoger con precisión la opción realizable o correcta de la inversión tratándose de un conjunto de proyectos recíprocos absolutos. (Andrade, 1995)



Generalmente se utilizan los índices que determinan la rentabilidad en el plan de negocio es:

1. Relación Beneficio Costo debe ser mayor a 1
2. El TIR debe ser mayor a la tasa de interés a largo plazo del mercado.
3. La VAN debe ser positivo.

No obstante el índice de rentabilidad más usado es el VAN.
(Weinberger, 2009)

2.2.5.3. Tasa, Interna, de, Retorno, (TIR)

Esta tasa de inversión, es una tasa de interés mínima en el cual se recobra la inversión. El TIR es descuento que es igual a cero el VAN.
(MTPE, 2007)

Esta tasa interna de retorno señala el porcentaje rentabilidad que conseguirá el inversionista como premio en la decisión de invertir en una opción de inversión escogida. Matemáticamente decimos este indicador evalúa al proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período en donde los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual, alternativamente a los resultados de este indicador también se lo puede interpretar como la tasa máxima que un inversionista estaría en capacidad de cubrir sin perder dinero; en el supuesto que el 100% de la inversión fuese financiada con recursos provenientes de fondos de préstamo y las cuotas se pagaran con ingresos en efectivo producidos por la propia actividad a medida que se vayan produciendo. (Barreno, 2004)



Llamado por los tratadistas como la tasa financiera de rendimiento, tasa de rendimiento real, tasa de retorno efectivo, eficiencia marginal del capital y tasa interna de recuperación, es un indicador de evaluación que mide el valor del proyecto frente al costo de oportunidad de la evaluación que mide el valor del proyecto frente al costo de oportunidad de la inversión, considerando el concepto del valor de dinero en el tiempo. (Andrade, 1995)

La tasa interna de retorno (TIR) se caracteriza por su procedimiento de cálculo, que consiste en encontrar un tipo de interés mediante el cual se consigna que el Valor Actual Neto (VAN) sea igual a cero. (Andrade, 1995)

La tasa interna de retorno es una herramienta de toma de decisiones de inversión utilizada para comparar la factibilidad de diferentes opciones de inversión. Generalmente la opción de inversión con la TIR más alta es la preferida. (Weinberger, 2009)

Para calcular se utiliza la fórmula de VAN que es igual a 0:

$$\text{VAN} = -A + \sum \frac{\text{FC}_n}{(1+i)^n} = 0$$

Para la toma de decisión será preciso relacionar la TIR con la Tasa de Descuento (i) así tenemos:

TIR < i El proyecto se rechaza

TIR = i Es indiferente

TIR > i El proyecto se acepta



2.2.6. Panetón

2.2.6.1. Descripción del producto

Este pan azucarado está compuesto de masa básica de pan, frutos secos, endulzadas, manteca y la mantequilla, azúcar, productos cítricos para darle sabor y aromatizantes, huevos y la leche, para su gran poder en calorías. (Ampex, 2007)

Su composición de grasa es alto comparado con el pan blanco por su elaboración en manteca, mantequillas, huevos y leches, y también por la grasa en los frutos secos. (Ampex, 2007)

Toda esta composición aumenta en el contenido de grasa, otras insaturadas por el fruto seco, sin embargo, gran parte son saturadas por los demás ingredientes. Por otra parte en la composición de calorías es por los edulcorantes simples del pan normal, que vienen del azucares comunes o las sacarosas además de frutas resecadas y diversas usadas en la elaboración; Así se puede ver en la tabla 2. (Ampex, 2007)

2.2.6.2. Origen del panetón

El comienzo se da en Milan, la producción y consumo se propago a través de la historia, acogiendo distintas maneras de realizarlo en diferentes países que lo producen, hay 3 tipos del dulce pan; de Venecia, en Milan y de Atollen, todos se elaboran en países europeos. (Ampex, 2007)

2.2.6.3. Propiedades nutritivas

Este pan azucarado está compuesto de masa básica de pan, frutos secos, endulzadas, manteca y la mantequilla, azúcar, productos cítricos para darle



sabor y aromatizantes, huevos y la leche, para su gran poder en calorías.
(Ampex, 2007)

Su composición de grasa es alto comparado con el pan blanco por su elaboración en manteca, mantequillas, huevos y leches, y también por la grasa en los frutos secos. (Ampex, 2007)

Toda esta composición aumenta en el contenido de grasa, otras insaturadas por el fruto seco, sin embargo, gran parte son saturadas por los demás ingredientes. Por otra parte, en la composición de calorías es por los edulcorantes simples del pan normal, que vienen del azucares comunes o las sacarosas además de frutas resecadas y diversas usadas en la elaboración; Así se puede ver en la tabla 2. (Ampex, 2007)

Tabla 2
Valores nutricionales del panetón

Información Nutricional			
Contiene	100g	porción (100g)	% VRN(*)
Energía (kcal)	380	380	19%
Calorías de grasa (kcal)	140	140	-
proteínas (g)	7	7	14%
Grasas (g)	15	15	23%
Grasa Saturada (g)	8	8	40%
Colesterol (mg)	90	90	30%
Carbohidratos (g)	55	55	18%
Azucares (g)	21	21	-
Fibra (g)	2	2	8%
Sodio (mg)	120	120	5%
Vitamina A (ug)	48	48	6%
Vitamina C (mg)	0	0	0%
Calcio (mg)	40	40	5%
Hierro (mg)	1.3	1.3	9%

Fuente: (Ampex, 2007)

(*) VRN= Valor de Referencia de Nutrientes (Codex/FDA/ECRDA)

2.2.7. Aspectos generales de la quinua

2.2.7.1. Definición

Los granos de quinua provienen de la especie (*Chenopodium quinoa* willd), se caracteriza por su estar cubierta por el producto agrio llamado Saponina. (Indecopi, 2009)

Esta planta se cosecha anualmente que mide entre 1 metro a 3.5 metros de altura, según eco tipos, su diferentes especies y medio ecológico a cultivar. Por su crecimiento las ramificaciones, existen plantas con un tallo y sus ramas de cada lado que son cortas en eco tipos en el altiplano, y hasta plantas de



ramas completas de tamaño parecido esto en eco tipo de valle, además se dan de varios tipos intermedios. El crecimiento de ramas cambia por la cantidad de siembra de este cultivo. (Lescano, 1994)

2.2.7.2. Características fisicoquímicas

La quinua cuenta con bastante proteína. Por la gran cantidad de lisina y su balanceado contenido de aminoácidos esenciales, se puede comparar con proteína de origen animal. (Mujica, et. al, 2001)

El embrión de este grano es demasiado grande que otros granos de cereal, es por ello su gran contenido de aminoácidos. El endospermo pequeño por ello de sus almidones se ubica en la Perisperma de su semilla; a otros cereales, su compuesto en la quinua 64,5% es poco menor del trigo 70,1%. (Lescano, 1994)

2.2.7.3. Valor nutricional

En el área de nutrición, la quinua contiene significancia por su contribución alto en proteína destaca el nutriente con otros granos de cereal. Su valor radica en su calidad de proteína, combinan gran cantidad de aminoácidos esenciales de alimentación para el crecimiento del ser humano, por ello tiene alto valor biológico. (Lescano, 1994)

El grano andino por excelencia componen la dieta alimenticia del poblador del Ande, en lo nutricional es fuente orgánica de gran valor proteico, al encontrarse combinado con gran cantidad en aminoácidos esenciales.

La quinua posee de 14% a 20% proteínas, en grasa 5.7% a 11.3% y fibra 2.7 a 4.2%. (Apaza y Delgado, 2005)



Tabla 3
Composición nutricional de la quinua

Composición Nutricional de la Quinua	
Componentes	Contenido en 100g
Calorías	351
Humedad	9.40 - 13%
Carbohidratos	53.50 - 74.30 g
Fibra	2.10 - 4.90 g
Grasa total	5.30 - 6.40 g
Proteínas	11.00 - 21.30 g
Lisina	6.80 - 8.50 mg
Metionina	2.1 mg
Treonina	4.5 mg
Triptófano	1.3 mg

Fuente: Mujica, et al., (2001)

El grano andino es proteína vegetal, esto le da alto valor biológico. Su calidad en las proteínas es por su composición de aminoácidos, principalmente de aminoácidos esenciales que son pocos de alimentos de origen vegetal, en este grano existe mayor cantidad que otros granos de cereal.



Tabla 4
Contenidos de aminoácidos

Aminoácidos	Quinua (mg)	Cañihua (mg)
Ácido aspartigo	7.8	7.9
Treonina *	3.4	3.3
Serina	3.9	3.9
Ácido glutámico	13.2	13.6
Prolina	3.4	3.2
Glicina	5.0	5.2
Alanina	4.1	4.1
Valina *	4.2	4.2
Isoleucina *	3.4	3.4
Leucina *	6.1	6.1
Tirosina	2.5	2.3
Fenilalanina *	3.7	3.7
Lisina *	5.6	5.3
Histidina *	2.7	2.7
Arginina *	8.1	8.3
Metionina *	3.1	3.0
Cistina	1.7	1.6
Triptofano *	1.1	0.9

Fuente: Carrasco, (1991)

(*) Aminoácidos esenciales

Tabla 5
Composición nutricional en variedades de quinua

Componente	Blanca	Kanco	Salcedo	Pasan	Chullpi
	Juli	-lla	Inia	-kalla	
Humedad %	7.71	8.09	7.94	7.69	7.69
Ceniza%	2.81	2.58	2.36	3.61	3.30
Proteína %	14.73	14.73	14.49	17.41	20.80
Grasa %	5.79	6.89	8.08	11.35	6.10
Fibra %	3.50	3.29	3.34	4.29	2.78
Carbohidratos %	65.45	64.41	63.78	55.84	59.37
Energía (Kcal/100g)	396.2	402.1	409.4	419.8	401.3

Fuente: Apaza & Delgado, (2005)

También, este grano tiene aminoácidos según estudios de la FAO que los compara con la carne, huevo y leche. Así mismo, contiene vitaminas B, C, E y F, y minerales detallados en la siguiente tabla 6.

Tabla 6
Contenido de minerales en la quinua

Minerales	Quinua (mg / gms)
Fosforo	7.71
Potasio	2.81
Calcio	14.73
Magnesio	5.79
Sodio	3.5
Hierro	65.45
Cobre	396.2

Fuente: Apaza, Delgado, (2005)



2.2.7.4. Producción de quinua

En la tabla 7 se observa la producción anual de quinua en la región de puno durante los años 2000- 2012.

Tabla 7
Producción de quinua en la región Puno

Años	Producción estimada (tm)
2000	16 532.00
2001	15 484.00
2002	24 902.00
2003	24 542.00
2004	24 855.27
2005	26 467.32
2006	28 079.36
2007	29 691.41
2008	31 303.46
2009	32 915.51
2010	34 527.56
2011	36 915.00
2012	37 325.52

Fuente: MINAG 1997- 2009



CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. ZONA DE ESTUDIO

Este trabajo fue desarrollado en el Centro de Investigación y Servicios Panificadora de la Universidad Nacional del Altiplano, ubicada en la Av. Floral 1153, Puno, de la ciudad de Puno a 3810 m.s.n.m, con coordenadas geográficas 15°50'36"S y 70°01'25"O, limita en el noreste con el Centro Poblado de Uros Chulluni, por el norte la zona urbana del distrito de Paucarcolla, en el noroeste con la urbanización Ciudad de la Humanidad Totorani (carretera a Arequipa) y extiende al sur con el Centro Poblado de Ichu y la comunidad "Mi Perú" al suroeste, (carretera a Moquegua).

Actualmente la empresa cuenta con un local comercial ubicado en el Jirón Lima N° 319 de la ciudad de Puno.

3.2. TIPO DE ESTUDIO

La investigación es de tipo descriptivo porque se intenta medir o recoger información de manera autónoma o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se representan la investigación (Hernandez et al., 2014), con un método cuantitativo.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población fueron 144,604 jóvenes y adultos del distrito de Puno.

La muestra fueron 203 personas entre jóvenes y adultos y se efectuó el cálculo del tamaño de la muestra bajo la población del año 2013, y se detalla en la tabla 11.

$$n = \frac{N Z^2 P * q}{N d^2 + Z^2 p * q}$$

Tabla 8
Tamaño de muestra

N =	144604
Z =	1.96
Z ² =	3.8416
p =	0.05
q =	0.95
d =	0.03
d ² =	0.0009
NZ ² pq =	26386.76
Nd ² =	130.1436
Z ² pq =	0.182476
Nd ² + Z ² pq =	130.3261
n = 202.47	

3.4. DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- El primer paso fue conocer la situación interna y externa que afecta al CIS Panificadora de la UNA-PUNO, para lo cual se utilizó la metodología del análisis FODA.
- Conocer el organigrama del CIS Panificadora de la UNA – Puno y las diferentes áreas y sus funciones con un plan de Recursos humanos.



- Realizar un plan de marketing para el panetón enriquecido con quinua con la descripción del mercadeo utilizando el segmento de mercado de la población de puno
- Realizar el estudio de mercado para la aceptación del panetón enriquecido con quinua con la aplicación de las encuestas.
- Realizar un plan de operaciones en cada etapa del proceso de manufactura.
- Realizar los costos de producción del panetón enriquecido con quinua.

Para la recopilación de datos se utilizó la técnica de la observación y el instrumento utilizado fue la encuesta (permitió conocer el posicionamiento, la aceptación del panetón enriquecido con quinua, las características del mercado y principales consumidores del producto).



CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

4.1.1. Formulación de la idea de negocio

Se planteó una idea de negocio que se orienta a la producción y comercialización de panetones enriquecidos con quinua en la ciudad de Puno, el panetón es parte de los productos de panificación de larga duración, el producto que se ofrece esta elaborado además de los ingredientes convencionales contiene quinua, aprovechando sus beneficios y propiedades nutricionales, por lo tanto, un producto de alta calidad y nutritivo.

4.1.2. Nombre del producto

Panetón UNA Enriquecido con Quinua.

4.1.3. Ubicación de la empresa

La empresa actualmente tiene su planta en la ciudad universitaria UNA- Puno.
Local comercial ubicado en el Jirón Lima N° 319

4.1.4. Misión de la empresa

La misión del CIS Panificadora UNA - Puno es elaborar productos nutritivos y de alta calidad incentivando en consumo de productos propios de la región para mejorar la alimentación y la salud de la población.

4.1.5. Visión de la empresa

Anhelando ser una empresa exitosa y sostenible en la producción y comercialización de sus productos, ofreciendo productos a base de una biodiversidad de insumos de la región nutritivos y naturales.

4.2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

4.2.1. Descripción de la competencia

Este producto es nuevo y novedoso no tiene competidores directos, teniendo una competencia indirecta, dentro del mercado de panetones encontramos diferentes marcas que ofrecen productos del mismo rubro.

El mercado de panetones es amplio y podemos diferenciarla en tres grupos:

- Los que compiten directamente con el producto, con ello nos referimos a que manejan precios semejantes y una percepción de calidad parecida.
- Que se caracteriza por precios económicos, no representa un gran porcentaje de preferencia en el mercado y no tienen presencia en medios masivos.
- Los panetones producidos por los supermercados.

A. Principales empresas competidoras

Tabla 9
Empresas competidoras

Marca	Porcentaje
D´onofrio	40%
Todinno	30%
Gloria	10%
Bimbo	5%
Winter	5%
Inka sur	-
Otros	6%

B. Rango de precios

Los rangos de precio van de acuerdo a la calidad del producto y se muestra la información en el siguiente cuadro.

Tabla 10
Precio que oferta la competencia

Marca	Rango de precios		
	Bolsa	Caja	Lata
D'ónofrio	21.00	25.00	33.00
Todinno	20.00	23.00	32.00
Gloria	19.00	22.00	28.00
Bimbo	19.00	24.50	-
Winter	17.00	20.00	29.00
Motta	19.00	22.50	-
Sayón	15.00	18.50	-
Inka sur	-	30.00	-
Bells	9.00	-	-

C. Venta de la competencia indirecta

La siguiente información fue proporcionada por los distribuidores de canales mayoritarios y supermercados.

D. Puntos de venta

Los puntos de venta de los productos de competencia son en los supermercados, canales mayoristas, canales minoristas, tiendas y/o bodegas comerciales.



Figura 4
Supermercados Plaza Vea



Figura 5
Mini Market



Figura 6
Tiendas mayoristas



Figura 7
Comerciantes minoristas



Figura 8
Tiendas / Bodegas

4.2.2. Fuerzas del sector de productos: fuerzas y beneficio potencial

4.2.2.1. Poder de negociación con los clientes

Los panetones al ser productos de consumo masivo tienen una amplia gama y variedad de clientes, que parten desde los mayoristas, minoristas, grupos familiares u otros, es decir que se efectúan por medio de canales directos (del fabricante al consumidor) e indirectos (del fabricante al mayorista y consumidor) o por medio de canales exclusivos de distribución como tiendas propias, supermercados u otros. Ocasionando que no haya un gran poder de negociación con los clientes. En referencia a nuestro producto, la población de la ciudad de Puno, representa nuestro mercado objetivo, y cuya distribución y aceptación en el mismo requiere de promoción, publicidad que proyecte el concepto exacto de las cualidades, ventajas y/o beneficios nutricionales y de más en comparación al resto de productos.

Es por ello, es importante esta fuerza considerada como “media”.



4.2.2.2. Poder de negociación con los proveedores

El ingrediente principal en la elaboración de panetones es la harina, figura gran porcentaje en el costo de producción, el suministro de harina se da por medio de diferentes distribuidores de diversos grados.

La quinua como insumo de este producto, representa por su alto valor nutricional un costo adicional en la elaboración, del panetón. El aprovisionamiento de este grano andino será por medio de los productores.

Esta actividad tendrá alto, poder, de negociación de parte, de los proveedores, en establecer precios, así como también que mantuvieron fijos sus precios parecidos a productos finales. Por lo cual, se califica, como, “media”.

4.2.2.3. Productos sustitutos

El panetón enriquecido con quinua es un producto novedoso para el mercado de la ciudad de Puno, el cambio del producto por otro es mínimo, según las encuestas realizadas del panetón enriquecido con quinua tienen una buena aceptación por ser un producto nutritivo.

Para el producto de panetón hay productos sustitutos como productos producidos en panificadoras. En navidad los panetones forman la canasta, familiar, en navidad y fiestas patrias y mantienen demanda en el consumo de las familias. El mercado objetivo es tradición, compartir el panetón en fiestas de fin de año, esto hace que exista demanda grande de este producto, por ello sea difícil sustituirlo totalmente del mercado. Tras esto, es importante esta, fuerza, que es, “baja”.

4.3. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que nos permitirá dar análisis al ambiente interno de la empresa y saber cuáles son sus fortalezas y debilidades.

En el ambiente externo las oportunidades que pueda tener nuestro producto en el mercado, también podremos saber las amenazas de la empresa.

Tabla 11
Matriz FODA respecto al producto

POSITIVO	NEGATIVO
OPORTUNIDAD	AMENAZA
<ul style="list-style-type: none">○ El tamaño del mercado es atractivo para el consumo de panetones○ Preferencias de consumo de panetones en temporada navideña y otros○ Crecimiento del poder adquisitivo de las personas garantiza la aceptación del producto○ Disposición de consumidores de pagar por un producto de calidad.	<ul style="list-style-type: none">○ Gran cantidad de competidores en el mercado de panetones○ Competencia de precios con otras marcas○ Entrada de nuevos competidores.○ Aumento del precio de los insumos para la producción○ Escases de insumos para la elaboración
FORTALEZA	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">○ Experiencia en el mercado de panetones○ Solidez financiera de la empresa○ Imagen de marca establecido○ Buenos canales de distribución○ Relaciones laborales estables con los proveedores y distribuidores	<ul style="list-style-type: none">○ Falta de publicidad del producto.○ Producto de demanda estacional○ Cambio en el hábito de consumo○ Gran variedad de precios de los productos en el mercado○ No contar con los canales de distribución



4.3.1. Estrategias cruzadas

4.3.1.1. Estrategia Fortaleza/Debilidades:

Para, introducir nuestro producto, fue preciso ejecutar un estudio de mercado del cual se tuvo conocimiento, de necesidades de los clientes, potenciales, y determinar, sus preferencias y así poder lanzar al mercado. También, debe de efectuarse una, excelente campaña, de mercadeo (publicidad, y conservando el bajo costo, al alcance, del consumidor, igualmente al ser el producto en etapa de lanzamiento debe esperar resultados para que sea conocido así determinar el precio para el mercado que esta direccionado.) En Actualidad no hay demasiada oferta en cuanto a panetones nutritivos por esto para proyectar el producto se debe fortalecer y conseguir diferenciación a comparación, de los competidores.

4.3.1.2. Estrategia Fortaleza/Amenazas:

Se tiene que prevenir entrada competidores nuevos porque representan una, amenaza, afectando la demanda de nuestro producto y hasta la pérdida de clientes fieles, si no se toma en cuenta lo necesario en hacerle frente a estos competidores para ello eso se debe requerir las fortalezas, para, restar los efectos, de los competidores.

4.3.1.3. Estrategia Debilidades/Oportunidades:

No se puede meter un producto nuevo al mercado si no sabemos las debilidades que hay con los competidores líderes en panetones, ellos son la principal competencia y debemos hacer un análisis cuales son nuestras oportunidades con los competidores, se debe precisar el segmento al cual va



dirigido nuestro producto, orientar y hacer la planificación, de introducir el paneton enriquecido con quinua para luego aprovechar, las debilidades, de los competidores para visualizar nuevas, oportunidades en el mercado.

4.3.1.4. Estrategia Debilidad/Amenazas:

Las amenazas, principales, estuvieron por la gran, participación, de competidores, en el mercado, de panetones, y por la gran variedad de productos, y precios, esto hace que el mercado exista demasiada competencia, ofreciendo, cada vez productos, de calidad, a menores, precios. También una, de las importantes debilidades, de estos, pueden, ser las malas, relaciones, con los proveedores, y distribuidores.

4.4. ESTUDIO DE MERCADO

4.4.1. Descripción del producto

El panetón enriquecido con quinua es un producto nutritivo de larga duración, elaborado a base de harina (pre mezcla panetonera), harina de quinua, granos de quinua, huevo, azúcar, mantequilla, frutas confitadas, pasas. De una altura de 12 – 15 cm, 1000 gramos de peso. Se sirve en rebanadas cortadas en forma verticales y podría ser acompañado con chocolate caliente.

La venta del panetón enriquecido con quinua fue en dos presentaciones, bolsa y caja.



Figura 9
Presentación del producto



Figura 10
Presentación del producto en caja

4.4.2. Características del producto

- a. **Denominación comercial:** Panetón UNA Enriquecido con Quinoa.
- b. **Slogan:** “Nutre tu navidad con el delicioso panetón enriquecido con quinoa” “Un producto sano y nutritivo para toda la familia”
- c. **Beneficios:** Posee un alto contenido de proteína lo cual hace un producto muy nutritivo.



d. **Vida útil:** La vida útil del panetón enriquecido con quinua fue de 4 - 6 meses.

4.4.3. Ficha técnica del producto

Producto elaborado por:

Centro de Investigación y Servicio Panificadora y Confitería UNA – Puno

Formula cualitativa: Pre mezcla de panetón, harina de quinua, granos de quinua, pasas, fruta confitada, azúcar, yema de huevo, margarina, esencias y saborizantes

Presentación: Caja y bolsa de 1kg

Registro sanitario: Por tramitar

Caducidad y conservación: Consumir antes de la fecha de caducidad impreso en el empaque (tiempo de vida útil 180 días), conservar en un lugar fresco sin olor penetrante y resguardado de la luz solar.

4.4.4. Productos sustitutos

Los productos sustitutos del panetón enriquecido con quinua son productos que reemplazan su consumo por otro, mejor dicho, el consumidor tenga elección de escoger las diferentes variedades en productos que cubran sus expectativas y sus necesidades.

- Panetón INKA SUR (con harina de kiwicha y quinua).
- Panetón Andino Kusi Raymi (con harina de papa, quinua y kiwicha).
- Otras marcas de panetones tradicionales con posicionamiento en el mercado.



4.4.5. Fuentes de abastecimiento de insumos

Nuestros proveedores principalmente serán la estación experimental INIA Salcedo, el consorcio COPAIN y los consorcios de toda la región que cuenten con gran cantidad de cosechas de Quinoa y que cumplan los requerimientos, en cuanto a la calidad, el precio, cantidad de la materia prima, condiciones del contrato, plazos de entrega y cumplir con estos aspectos.

4.5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.5.1. Definición de la población

Para conocer la aceptación del producto se ejecutaron encuestas en el parque El Pino, Jr. Lima (tienda principal) de la ciudad de Puno, donde se evidenció una notable aceptación del panetón enriquecido con quinua, que despertó el interés de los encuestados en consumir productos elaborados a bases de quinua. Ver anexo A. *Formato encuesta.*

Teniendo en cuenta que la población de la ciudad de Puno es de 144604 personas considerando en los censos nacionales del 2007 (referencia bibliográfica).

En tanto se realizó el estudio con una muestra de 203 encuestas.

4.5.2. Técnicas cuantitativas

A. Población de la ciudad de Puno

Pobladores de la ciudad de Puno (muestra)

B. Encuesta de aplicación

Elemento: Población de jóvenes y adultos.

Unidad de muestreo: personas

Muestra: 144604 personas

Tamaño de muestra: 203 personas

Tabla 12
Lugar de aplicación de la encuesta

Fecha	Lugar	Cantidad de encuestas
07/12/2013	Parque Manuel Pino	153
17/12/2013	Jr. Lima N° Panadería UNA	50
TOTAL DE ENCUESTADOS		203

Tabla 13
Edad población encuestada

Edad	Cantidad	Porcentaje (%)
a. 15 a 25	49	24
b. 26 a 35	58	29
c. 36 a 45	58	29
d. 46 en adelante	38	19
TOTAL	203	100

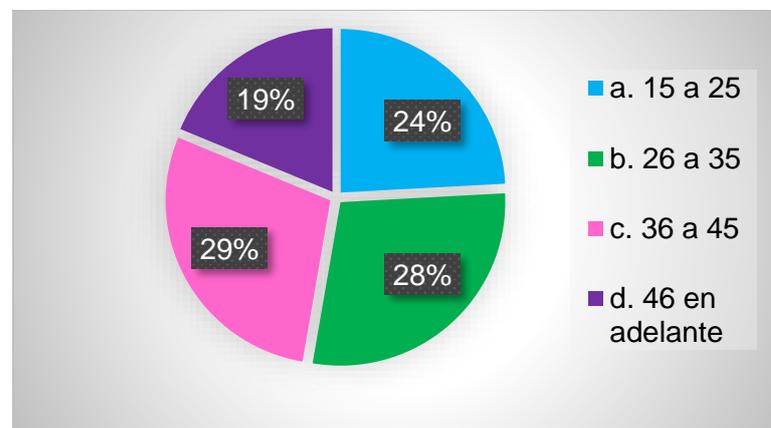


Figura 11
Edad población encuestada

Tabla 14
Género de la población encuestada

Sexo	Cantidad	Porcentaje (%)
Masculino	115	57
Femenino	88	43
TOTAL	203	100

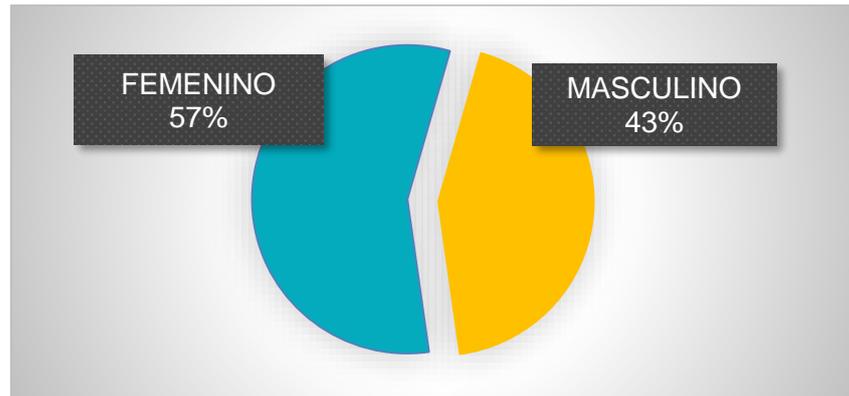


Figura 12
Género de la población encuestada

C. Aplicación de la ficha de Encuesta

La ficha de encuesta fue aplicada a 203 personas entre jóvenes y adultos residentes en la ciudad de Puno. Dentro de los lineamientos descritos, la ficha de encuesta fue aplicada al azar.

D. Procesamiento y análisis de resultados

Para esto se revisó las fichas de encuestas, se usó el programa Microsoft Excel para manejar la base datos, los resultados se muestran en el análisis de las encuestas acompañadas de sus respectivas figuras.

E. Análisis de la encuesta de aceptación

1. ¿Usted Consume Quinua?

Tabla 15

Consumo de quinua en la población encuestada

CONSUMO	N° PERSONAS
Si	188
No	15
TOTAL	203

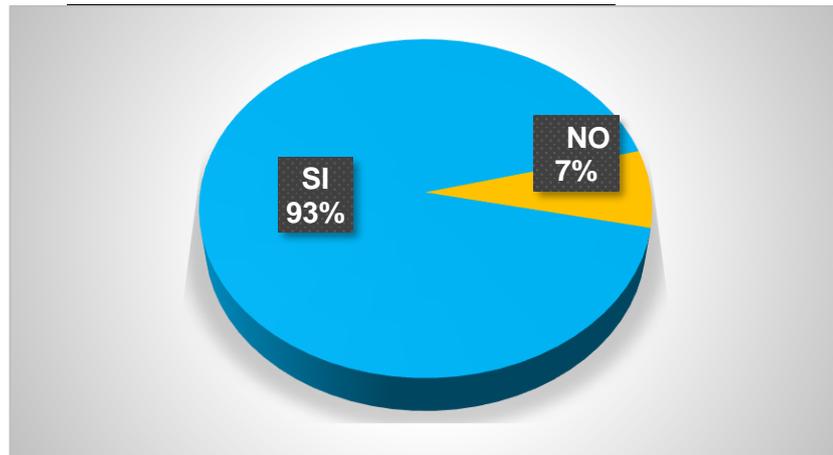


Figura 13

Consumo de quinua

En la tabla 15 y figura 13 se aprecia que el 93% de personas encuestadas indicaron que consumen Quinua y el 7% de personas encuestadas mencionaron que no consumen quinua.

Con las respuestas a esta pregunta se estima la demanda potencial del producto.

2. Qué opinión tiene Ud. ¿A cerca del consumo de Quinua?

Tabla 16
Opinión del consumo de quinua

Opiniones	N° de personas	Porcentaje (%)
a. Es un producto de alto valor proteico	123	61
b. Es un cereal nutritivo	61	30
c. Sé que es nutritivo pero desconozco sus propiedades	19	9
TOTAL	203	100

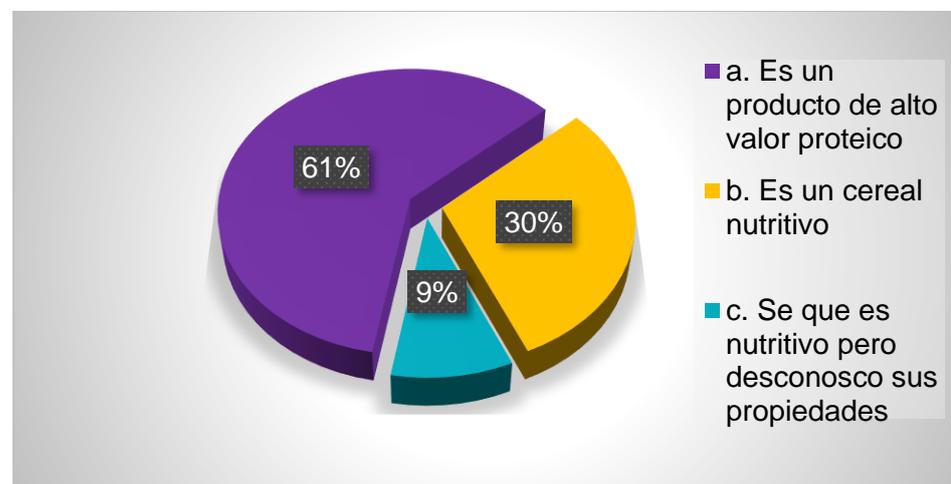


Figura 14
Opinión del consumo de quinua

Se puede observar que el 61% de personas consideran que la quinua es un producto de alto valor proteico, el 30% de personas encuestadas consideran que la quinua es un cereal nutritivo y el 9% de personas saben que es nutritivo, pero desconoces sus propiedades como se ve en la tabla 16 y figura 14. Esto indica que más del 90% de la población de puneña conoce de las propiedades nutritivas de la quinua.

3. ¿Que panetón consume?

Tabla 17
Consumo de panetón

Marca	N° de personas	Porcentaje (%)
a. Donofrio	65	32
b. Gloria	46	23
c. Todino	38	19
d. Panetón UNA	12	6
e. Otro	42	21
TOTAL	203	100

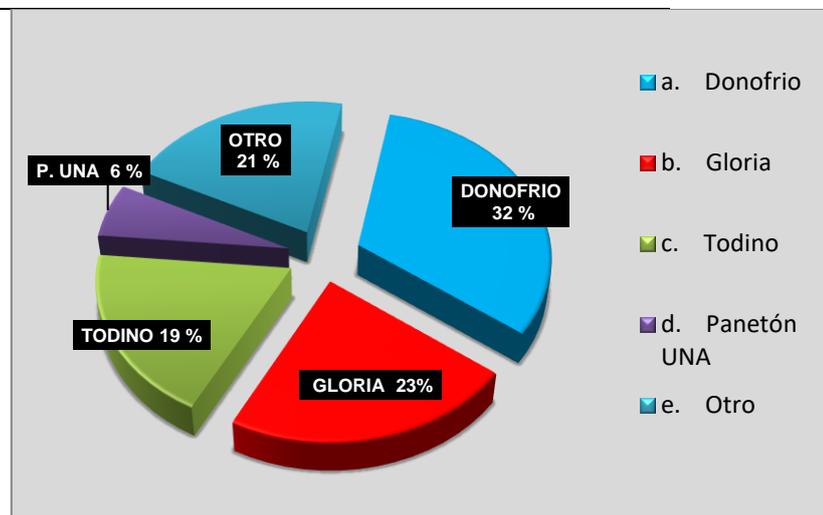


Figura 15
Consumo de panetón

En la tabla 17 y figura 15 se ve que el 32% de personas prefieren consumir panetón de la marca Donofrio, el 23% de personas de la marca Gloria, el 19% de personas consumen panetón de la marca Todino, el 21% de personas consumen otras marcas de panetón y el 6% de personas consumen panetón UNA.

Alcanzamos apreciar que la tendencia de consumo de panetones es de la marca Donofrio, distinguiendo, así como la competencia indirecta.

4. ¿En qué ocasiones consume panetón?

Tabla 18

Ocasiones en la que consume panetón

Marca	N° de personas	Porcentaje (%)
a. Solo en Navidad	57	28.1
b. Navidad y año nuevo	85	41.9
c. Cualquier día	61	30.0
d. Fiestas patrias	0	0.0
TOTAL	203	100.0

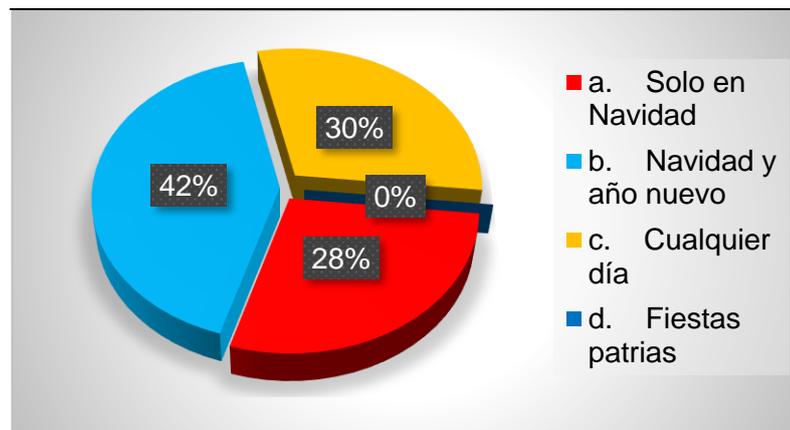


Figura 16

Ocasiones que consume panetón

En la tabla 18 y figura 16 podemos observar que un 42% de personas consumen panetón en navidad y año nuevo, El 30% de personas consumen panetón cualquier día y el 28% de personas consumen solo en navidad.

Logramos ver que la tendencia del hábito de consumo de panetones no solo son en ocasiones de navidad y año nuevo. Como se muestra en el gráfico.

5. ¿Consumiría usted Panetón elaborado a base de Quinua?

Tabla 19

Consumo de panetón a base de quinua

Frecuencia	N° de personas	Porcentaje (%)
a. Si	184	91
b. No	4	2
c. Tal vez	15	7
TOTAL	203	100

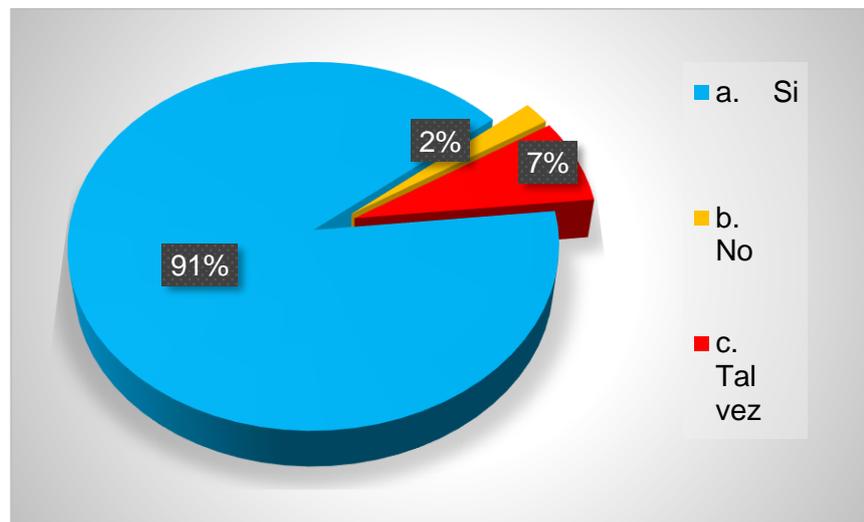


Figura 17

Consumo de panetón a base de quinua

En la tabla 19 y figura 17 podemos observar que la mayoría de personas encuestadas (91%) si consumirían panetón enriquecido con quinua, el 7% de personas encuestadas tal vez lo consumirían y el 2% de personas no lo consumirían.

Se procedió a la degustación del paneton enriquecido con Quinua y el resultado fue el siguiente:

6. ¿Qué opina del sabor?

Tabla 20

Opinión sobre el sabor

Escalas	N° de personas	Porcentaje (%)
a. Muy agradable	119	59
b. Agradable	80	39
c. Regular	4	2
d. Desagradable	0	0
e. Muy desagradable	0	0
TOTAL	203	100

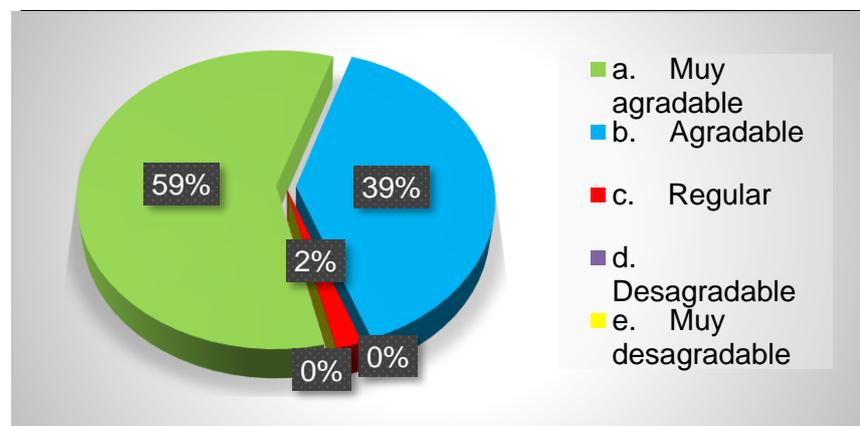


Figura 18

Opinión sobre el sabor

Dentro de la degustación del producto, el sabor es uno de los aspectos muy importantes al momento de elegir un producto de acuerdo a la preferencia de los clientes, se observa que el 39% de personas encuestadas les agrada el sabor, al 2% de personas le parece regular el sabor y al 59% de personas encuestadas le parece muy agradable el sabor del producto.

7. ¿Siente el sabor de la quinua?

Tabla 21

Consumo de panetón a base de quinua

Frecuencia	N° de personas	Porcentaje (%)
a. Si	116	57
b. No	87	43
TOTAL	203	100

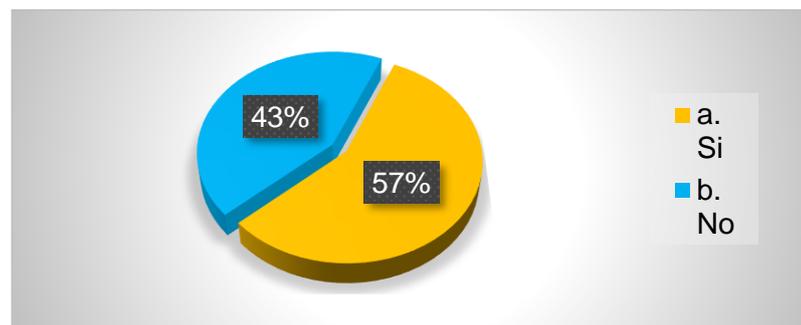


Figura 19

Siente el sabor de la quinua

Según la tabla 22 y la figura 19, el 57% de personas encuestadas declararon que si sienten el sabor de la quinua en el producto y el 43% declararon que no sienten el sabor de la quinua.

8. ¿Qué le parece el olor?

Tabla 22

Opinión sobre el olor

Escalas	N° de personas	Porcentaje (%)
a. Muy agradable	33	16
b. Agradable	156	77
c. Regular	14	7
d. Desagradable	0	0
e. Muy desagradable	0	0
TOTAL	203	100

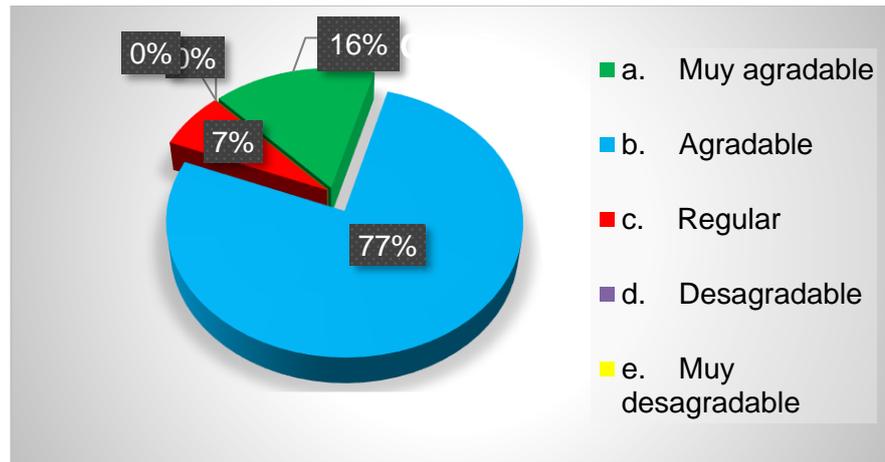


Figura 20
Opinión sobre el olor

En la tabla 23 y figura 20 se aprecia que el olor es un factor muy importante para la aceptación de un producto, al 77% de los encuestados les agradado el olor del panetón enriquecido con quinua, el 16% declaran que el olor es muy agradable y al 7% les pareció regular.

9. ¿Qué opina del color?

Tabla 23
Opinión sobre el color

Escalas	N° de personas	Porcentaje (%)
a. Muy bueno	108	53 %
b. Bueno	83	41 %
c. Regular	12	6 %
d. Malo	0	0 %
e. Muy malo	0	0 %
TOTAL	203	100 %

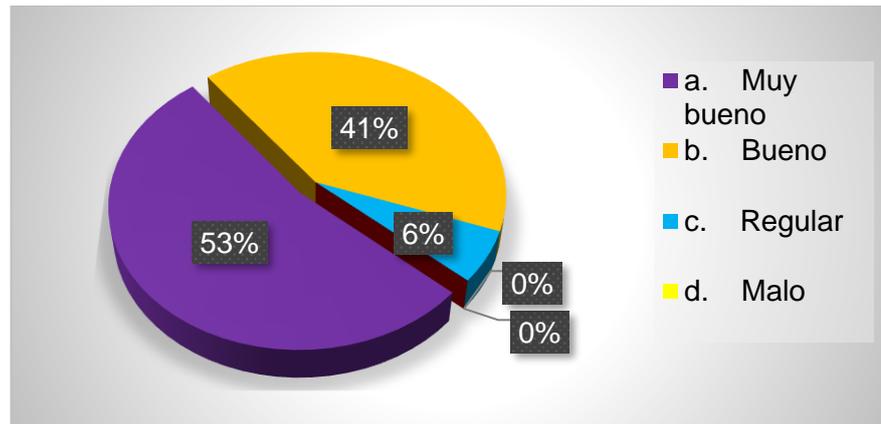


Figura 21
Opinión sobre el color

En la tabla 24 y figura 21 observamos que el 53% de los encuestados le parece muy bueno el color, al 41% le pareció bueno el color y al 6% le pareció regular. La importancia del color en la evaluación sensorial se debe fundamentalmente a la asociación que el consumidor realiza entre este y otras propiedades de los alimentos, demostrándose en ocasiones solo por la apariencia y color del alimento un consumidor puede aceptarlo o rechazarlo (Espinoza, 2007).

10. ¿Qué opina de la textura?

Tabla 24
Opinión sobre la textura

Escalas	N° de personas	Porcentaje (%)
a. Muy buena	122	60 %
b. Buena	57	28 %
c. Regular	24	12 %
d. Malo	0	0 %
e. Muy malo	0	0 %
TOTAL	203	100 %

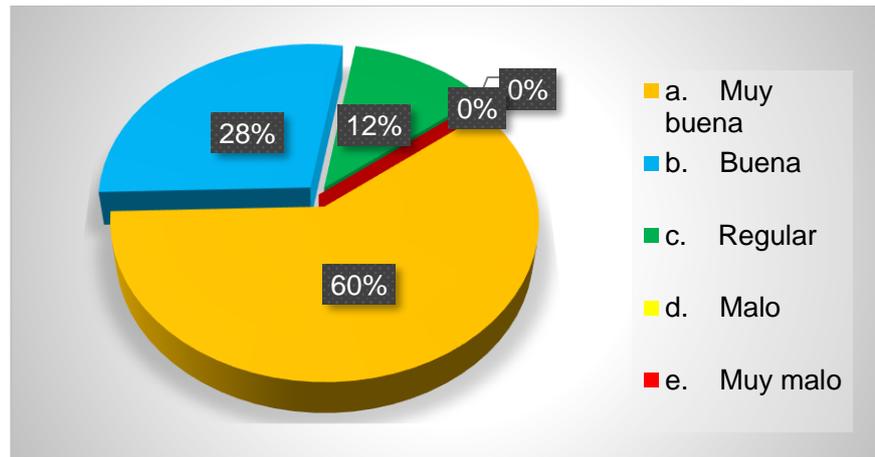


Figura 22
Opinión sobre la textura

En la tabla 25 y figura 22 se puede observar que la gran mayoría de los encuestados 60% les pareció muy buena la textura, al 28% le pareció buena la textura y al 12% de personas encuestadas le pareció regular la textura del panetón enriquecido con quinua.(2)

11. ¿Compraría Ud. Panetón enriquecido con Quinua? Decisión

Tabla 25

Decisión de compra del panetón enriquecido con quinua

Escalas	N° de personas	Porcentaje (%)
a. Si	195	96 %
b. No	8	0 %
c. Tal Vez	0	4 %
TOTAL	203	100 %

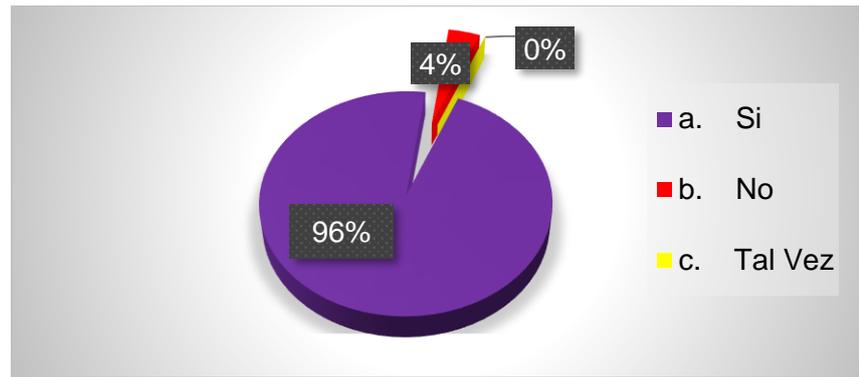


Figura 23
Decisión de compra

En la tabla 26 y figura 23 se observa que el 96% de las personas encuestadas comprarían el panetón enriquecido con quinua y el 4% de personas tal vez lo compraría

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?

Tabla 26
Precio del producto

Escalas	N° de personas	Porcentaje (%)
a. S/. 18.00	70	34
b. S/. 20.00	95	47
c. S/. 25.00	26	13
d. S/. 30.00	8	4
e. Otro	4	2
TOTAL	203	100

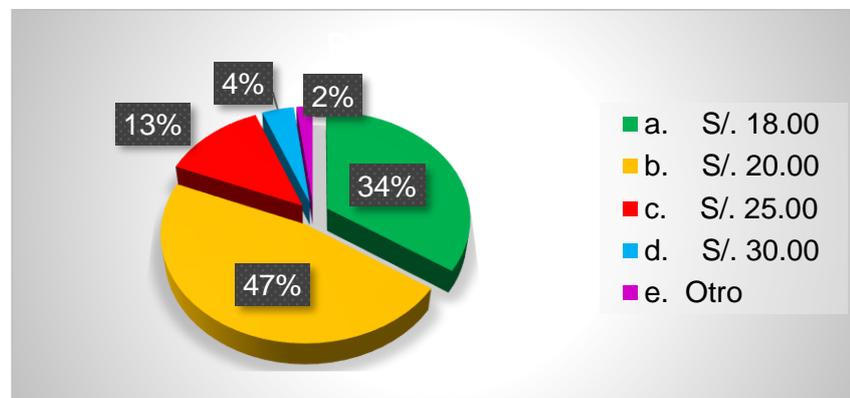


Figura 24
Precio del producto

En la tabla 27 y figura 24 se observa que el 47% de las personas está dispuesto a pagar s/. 20.00 por el panetón enriquecido con quinua, el 34% está dispuesto a pagar s/. 18.00, el 13% está dispuesto a pagar s/. 25.00, el 4% pagaría s/. 30.00 y el 2% pagarían otro precio.

Haciendo una comparación en precios los clientes siempre eligen el precio más bajo.

13. ¿Dónde prefiere comprarlo?

Tabla 27

Lugar de preferencia de compra

Escalas	N° de personas	Porcentaje (%)
a. Supermercado	75	37
b. Tienda o bodega	112	55
c. Puesto de Mercado	8	4
d. Otro	8	4
TOTAL	203	100

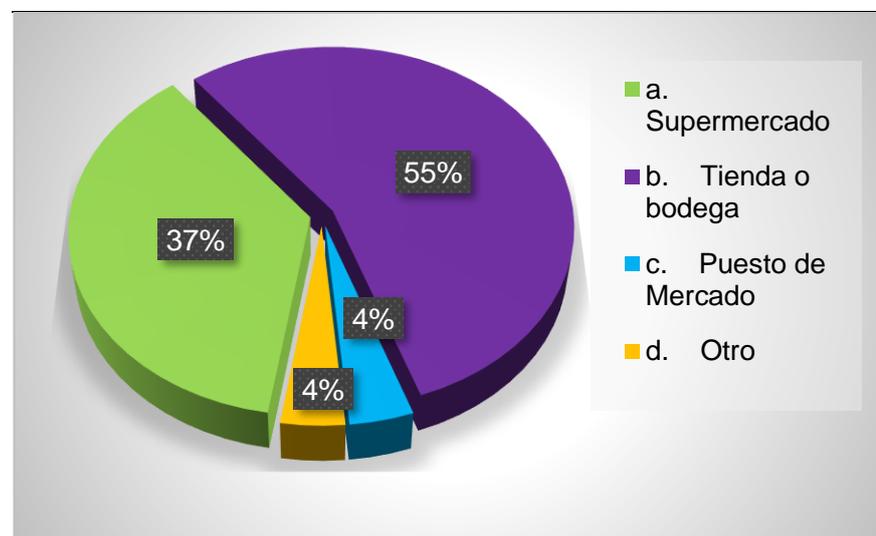


Figura 25

Lugar de preferencia de compra

En la tabla 28 y figura 25 observamos del 55% de las personas encuestados declararon que prefieren comprar en una tienda o bodega, el 37% prefiere comprar en un supermercado y el 4% de

personas encuestadas prefieren comprar en puestos de mercado y otros.

14. ¿Quién influye en la decisión de la compra?

Tabla 28

Influencia en la decisión de la compra

Escalas	N° de personas	Porcentaje (%)
a. Padre	16	8
b. Madre	83	41
c. Padre y madre	65	32
d. Hijo	39	19
TOTAL	203	100

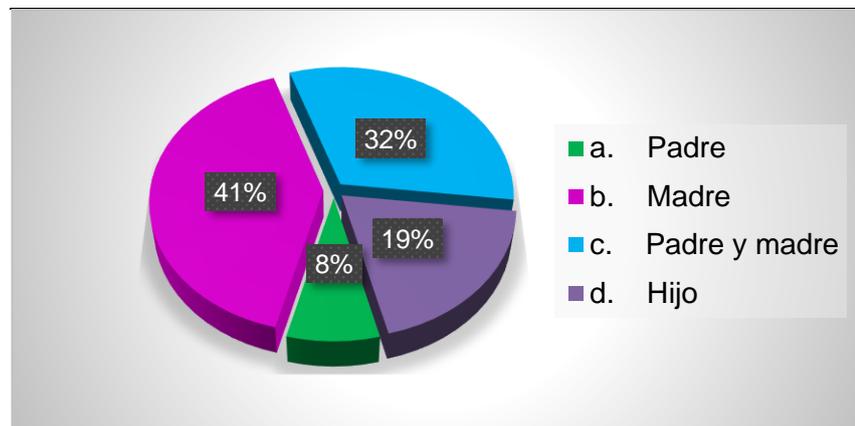


Figura 26

Influencia en la decisión de la compra

Según la tabla 29 y figura 26, la madre es la persona identificada como principal compradora de esta línea de productos, con un 41% de personas encuestadas, esta respuesta es muy importante en el diseño de estrategia de publicidad y posicionamiento de producto, el 32% de las personas declararon que el padre y la madre influyen en la compra del producto, el 19% de personas declararon que el hijo influye en la compra del producto y con un 8% el padre influye en la decisión de la compra.

15. ¿Le gusta el empaque del Panetón UNA enriquecido con quinua?

Tabla 29
Empaque del panetón UNA

Escalas	N° de personas	Porcentaje (%)
a. Si	173	85
b. No	30	15
TOTAL	203	100

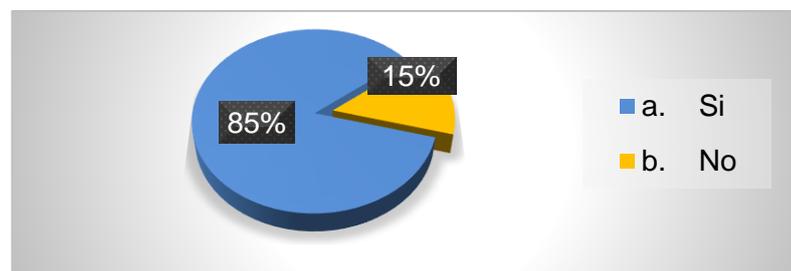


Figura 27
Empaque del panetón UNA

En la tabla 30 y figura 27 se ve que el 85% de personas encuestadas les gusta el empaque del producto, y el 15% no les gusto el empaque del producto.

16. ¿Qué opina del diseño de su caja?

Tabla 30
Opinión del diseño de la caja

Escalas	N° de personas	Porcentaje (%)
a. Simple	49	24
b. Está bien	146	72
c. Exagerado	0	0
d. No me gusta	8	4
TOTAL	203	100

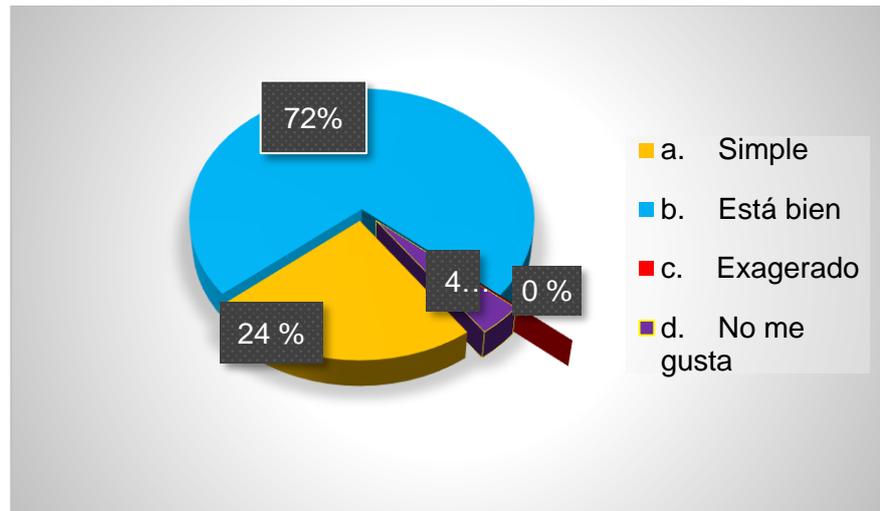


Figura 28
Opinión del diseño de la caja

En la tabla 31 y figura 28 observamos que al 72% de personas les pareció que está bien el diseño de la caja del producto mientras que al 24% de personas encuestadas declararon que es muy simple el diseño de la caja y al 4% no le gusta el diseño de la caja.

17. Comentario o sugerencia para este producto

Algunas sugerencias relevantes son:

- Lanzar el producto al mercado, hacer una buena difusión y promoción del producto.
- Ofrecer promociones.
- Distribuir el producto a los supermercados.
- Ofrecer el producto en diferentes tamaños y presentaciones.
- Agregar fibra como la harina de ajonjolí, linaza y cereales andinos a este producto.



4.6. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO

4.6.1. Objetivos estratégicos

Estos objetivos son:

a. Tecnologías y desarrollo de producto

- Utilizar tecnologías eficientes para lograr una producción a menores costos.
- Diversificar la producción de panetones enriquecidos con quinua, en diferentes presentaciones, usando diferentes insumos.

b. mercados

- Buscar nuevos mercados a nivel nacional.
- Ofrecer promociones del producto por temporadas.
- Realizar publicidad para el mercado potencial.

c. Posicionamiento

- Realizar publicidad para posicionar el producto la marca y la imagen de la empresa.

d. Rentabilidad

- Producir intensivamente para lograr la economía de escala.

4.6.2. Factores claves del éxito

Se hará uso de tecnologías adecuadas y eficientes para la producción de panetones enriquecidos con quinua, será distribuido directo al consumidor a un precio accesible, y será vendido en la tienda de la panificadora UNA ubicada en la parte céntrica de la ciudad de Puno, la producción de panetones enriquecidos con quinua será en la planta de producción ubicado dentro de la ciudad universitaria y estará a cargo de personal especializado y con experiencia en la producción



de panetones, se elaborará publicidad para introducir el producto al mercado e informar e inducir a los clientes.

Mediante un estudio de mercado y aplicación de una encuesta de aceptabilidad y degustación del producto se logrará tener los, posibles, clientes para que nuestra empresa consiga una ventaja competitiva sostenible manteniendo la calidad del producto, en busca de otros mercados, informar las cualidades y beneficios del producto, satisfacer, las necesidades de los consumidores.

4.6.2.1. Éxito competitivo

Él de la empresa se realizará con la integración de la organización como un todo, sino a la especialización que tiene cada área funcional para una adecuada ejecución de sus actividades, por lo que se le atribuirá a cada departamento sus propios objetivos que en conjunto contribuirán al éxito competitivo del total de la empresa.

Los factores claves del éxito competitivo de cada área funcional son expuestos en el siguiente cuadro.

Figura 29
Factores clave del éxito



4.6.2.2. Condiciones favorables

Las ventajas del producto serán beneficiadas por las siguientes condiciones:



- a. Sociodemográfica:** La, población de la ciudad, de Puno va en aumento, el índice poblacional de crecimiento es más cada año. El ingreso es una variable demográfica para la segmentación de mercado de la ciudad de Puno ya que el nivel de ingresos influye en los deseos de los consumidores y determina su poder de compra.
- b. Sociocultural:** Las familias de la ciudad de Puno se reúnen por tradición en fiestas navideñas, donde incrementa sustancialmente la demanda del panetón, esta situación será aprovechada por la empresa generando publicidad y marketing donde hay agrupación de población.

Tabla 31
Estilos de vida

Actividad	Interés	Opción	Demográfica
Festividades	Familia	Productos actuales	Ingreso
Eventos sociales	Hogar	Tradicición	Tamaño de la ciudad
Compartir	Salud	Cultura	Tamaño de la familia
	Innovar		

- c. Económico:** La economía de la empresa es favorable para la inversión y la innovación de un nuevo producto novedoso y nutritivo.
- d. Legales:** Para ejecutar nuestro plan de negocio, no hay impedimento legal.
- e. Político:** Facilidad de entrada al mercado.



- f. **Globales:** La población nacional y mundial va en crecimiento constantemente al igual la necesidad de alimentación, más aún el consumo de productos nutritivos naturales y saludables.
- g. **Ambiental:** El clima de la ciudad de Puno es favorable.
- h. **Tecnológico:** Se pueden presentar en variedad de envases como la bolsa normal, la bolsa hermética, caja o lata.

4.6.3. Alianza estratégica

Se efectuará alianza estratégica con los proveedores de la materia prima para minimizar los costos y monitorear la calidad.

Tabla 32
Alianza estratégica

Objetivo	Empresa asociación	Resultados
Disponer insumos para la producción	Empresa que abastecerá la harina (Puratos, Lesafre), consorcio COPAIN abastecerá harina de quinua Convenio con el centro experimental INIA	Abastecimiento de pre mezclas panetoneras a un precio económico. Abastecernos quinua a un precio económico incluyendo las épocas de escases y abundancia a un precio estándar
Control de la calidad de la materia prima	Asociación de productores de quinua y empresas	Responsabilidad en la producción de quinua de calidad

Las alianzas o convenios deben hacerse con asociaciones instituciones, y empresas que deseen consumir nuestro producto.



4.6.4. Estrategia competitiva

Los costos de marketing ventas y promoción no son inferiores que de la competencia ya que no se encuentra detalle que intervenga en este aspecto. Ya que los servicios logísticos u otros son menores y a la vez competitivos en comparación al resto de productos.

En la actualidad no existe una competencia directa a nuestro producto en el mercado; sin embargo, existe panetones tradicionales de marcas cuyo renombre están posicionados en el mercado.

En los últimos años los productos naturales y nutritivos han ganado mayor aceptación, siendo nuestro producto la principal diferencia a los panetones tradicionales; por ello, es posible exigir un precio extra.

Es posible satisfacer la necesidad del cliente ofreciendo un producto nutritivo, seguro y de calidad.

4.7. PLAN DE MARKETING

4.7.1. Descripción del mercado

4.7.1.1. Segmentación de mercado

El presente estudio del plan de negocio, se logró determinar el segmento el cual es la población de la ciudad de Puno.

4.7.1.2. Macro segmentación

Pondremos la atención en un grupo específico de clientes, considerando sus diferentes necesidades, tecnologías y clientes principalmente y para ello se realizó una matriz de segmentación.



Figura 30
Matriz de segmentación

En la segmentación macro consideramos que las variables de segmentación importantes a tomar en cuenta son familia, alimentación y tradición.

4.7.1.3. Micro segmentación

El objetivo de la segmentación micro es analizar la diversidad de necesidades de los clientes en forma más detallada dentro del producto que se lanzara al mercado.

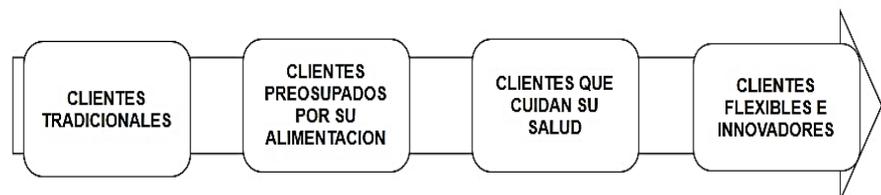


Figura 31
Matriz de segmentación



• **Segmentación descriptiva o socio demográfica**

El ingreso es una variable demográfica popular en la segmentación de mercados, porque el nivel de ingresos influye en los deseos de los consumidores y determina la decisión de compra y dentro de ello podemos mencionar el poder adquisitivo para el precio, muy importante y es considerado por el cliente a la hora de elegir un panetón.

• **Segmentación por beneficios**

Se apoya claramente en las necesidades específicas del cliente, como los panetones tradicionales, panetones dietéticos, panetones nutritivos y otros. Teniendo en cuenta los factores de éxito, se concluye que aquí en esta etapa se debe considerar el bajo precio, la calidad, y el empaque.

• **Segmentación conductual**

El producto en estudio, aun no pertenece al segmento de clientes leales, pero se puede destacar que existe un importante porcentaje de clientes que está interesado en consumir un panetón elaborado a base de quinua.

• **Segmentación socio cultural**

Segmentar por el estilo de vida trata aspectos de las motivaciones y de personalidad en relación al consumo. Las dimensiones de estilo de vida para segmentar el mercado potencial, podemos identificar en el siguiente cuadro:

Tabla 33
Segmentación cultural

1	El que prefiere el producto tradicional antes que las innovaciones: “El tradicional”
2	Al que le gusta probar nuevas cosas siempre: “El innovador”
3	El que se preocupa por cuidar su salud, de comer sano y nutritivo: “El saludable”
4	El que busca la calidad antes que precio: “El exigente”
5	Compara precios antes de comprar el producto y lo considera como un factor importante en su compra: “Conciencia de precio”

Se concluye que tras las dimensiones de estilo de vida para segmentar nuestro mercado potencial identificamos a: El Saludable, como nuestro segmento y público objetivo potencial.

4.7.1.4. Mercado potencial y objetivo

Para especificar el mercado potencial del panetón enriquecido con quinua se realizaron estudios de aceptabilidad. Por lo tanto, en cuanto al tamaño del mercado se podría decir que se trata de un elemento de jóvenes y adultos de la ciudad de Puno, con 144,604 personas que ha mantenido un crecimiento sostenible en los últimos años.

El Panetón enriquecido con quinua estará enfocado a la población exigente en la buena nutrición, vivir de manera saludable y consumir productos con alto valor proteico innovar en nuevos sabores.



4.7.1.5. Mercado potencial

Nuestro mercado, potencial, será principalmente la ciudad de Puno conformado por 144,604 personas información que dispone el INEI - Censos Nacionales de Población y Vivienda, 2007.

Primeramente, se pretende llegar a este mercado con el objetivo de conocer la aceptación del producto por los consumidores. Así también, analizar la tendencia de consumo se irá ampliando en el mercado hasta llegar a conquistar el mercado nacional.

4.7.1.6. Mercado objetivo

El mercado objetivo de la empresa son jóvenes y adultos de la ciudad de Puno, que les gustaría comer nutritivo, vivir de manera saludable y descubrir sabores nuevos.

También, las personas del rango de edad de 40 años en adelante. Ellos podrían ser también potenciales consumidores ya que es aquí donde se presenta un mayor índice de personas que padecen enfermedades donde el interés por empezar a cuidar la salud se vuelve cada vez mayor optando por estos productos que ayudarán a la regulación y prevención de los malos hábitos alimenticios propios de la edad.

4.7.1.7. Mercados secundarios

Los mercados secundarios a los que se podría atender son:

- Instituciones públicas y privadas que requieran de nuestro producto.
- Reuniones sociales.



4.7.2. Estrategias por aplicar

a. Estrategia competitiva

La diferenciación de nuestro producto formará nuestra principal estrategia frente a la competencia, que permitirá rápidamente diferenciarnos y posicionarnos en el mercado de la ciudad de Puno.

b. Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento es ofrecer un producto de calidad y nutritivo dando un mayor valor para sus clientes. Mejorará el posicionamiento de la empresa e incorporará nuevos segmentos de mercado.

- Estrategia de posicionamiento en base a los atributos específicos del panetón a base de quinua, resaltando sus beneficios, y propiedades nutricionales.
- Estrategia de posicionamiento comparándolo directamente con otro producto de la competencia.
- Estrategia de promoción y publicidad
- Estrategia de Política de precios
- Finalmente, con, esto conseguiremos posicionar el nombre de la empresa y del producto en el mercado de la ciudad de Puno.

c. Estrategia de crecimiento

La estrategia que aplicaremos es la del desarrollo del producto en sus diferentes etapas como la introducción, crecimiento, estacionaria y madurez, desarrollando nuevos productos en nuevas presentaciones para mercados nuevos y actuales.

Es por ello, que ya estamos desarrollando y mejorando el producto con los resultados de las encuestas y degustaciones.

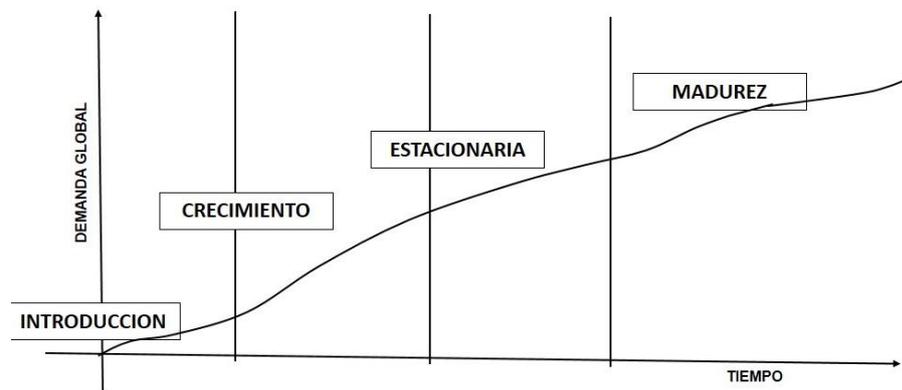


Figura 32
Desarrollo del producto

d. Estrategia de lanzamiento

La fecha de lanzamiento será en la campaña navideña de diciembre del 2013, en la tienda de la panificadora de la UNA – Puno.

4.7.3. Satisfacción de las necesidades del mercado.

Se ha hecho el estudio de mercado, donde se aplicó encuestas de opinión pública, para determinar el grado de aceptación del producto.

Además, para saber las opiniones sobre nuestro producto esto va permitir enfocarnos muy bien en lo que desean los consumidores y así estar adelante de la competencia ya que las necesidades por satisfacer no presentan mayores acciones a realizar.



4.7.4. Costo del producto

El costo del panetón enriquecido con quinua será de S/ 19.00 nuevos soles en la presentación de bolsa y S/ 21.00 nuevos soles en la presentación de caja.

En relación a los precios de la competencia (panetones tradicionales u otros), para algunos casos si es menor para otros es mayor esto dependiendo de qué tipo de producto estamos hablando.

4.7.5. Calidad vs precio de venta

Concluyentemente el producto en estudio y puesto en oferta es de mejor calidad, ya que la quinua y los insumos utilizados gozan de un alto valor nutritivo. Además, que el costo por unidad en ambas presentaciones tanto en bolsa como en caja nos permite colocar una utilidad que permita que el precio de venta sea igual al de otros productos.

4.7.6. Capacidad de producción y poder de negociación frente a los competidores

La capacidad de producción de la panificadora universitaria en la campaña navideña 2013 fue de 2000 panetones a base de quinua, por cuanto no se permite realizar un proceso muy largo; pues su preparación nos permite elaborarlos y tener una capacidad de producción acorde al poder de negociación.

4.7.7. Ubicación del negocio

Está ubicado en pleno centro de la ciudad de Puno entre la esquina de Jr. Lima con Jr. Lambayeque - Parque Pino (tienda de la panificadora Universitaria).



4.7.8. Facilidad de localización o distribución

La distribución será desde la planta de producción ubicada en la ciudad Universitaria hacia la tienda de la panificadora esto nos permitirá cubrir las necesidades de los clientes.

4.7.9. Cercanía a la materia prima

Contamos con cercanía para adquirir los insumos necesarios para producir los panetones.

4.7.10. Disponibilidad de la mano de obra calificada para la producción

La disponibilidad de la mano de obra está garantizada porque es el mismo personal que labora en la planta de producción de la panificadora universitaria. Tan igual como el personal de ventas, atención y servicio al cliente.

4.7.11. Estrategias de venta y promoción

a. Estrategia de venta

- Reunir información sobre las preferencias del cliente
- Conocimiento de los beneficios, del producto, que se vende

b. Estrategia de promoción.

- Promoción del producto a través de los medios, la televisión y la radio de la Universidad.
- Elaboración de banners publicitarios.

4.7.12. Presupuesto de marketing

Tabla 34

Presupuesto de marketing para el mercado de la ciudad de Puno

Mercado de la ciudad de Puno	I campaña navideña
Estudio de mercado	S/. 1,000.00
Insumos para la prueba experimental	S/. 1,300.00
Recepción y acondicionamiento	S/. 500.00
Gastos en planta	S/. 1,000.00
Empaque	S/. 1,050.00
Transporte	S/. 1,000.00
Medio Publicitarios	S/. 1,800.00
Otros	S/. 100.00
Total de presupuesto	S/. 7,750.00

Si en caso que no se cumpla los objetivos de marketing propuestos anteriormente se procederá a invertir mayor cantidad de dinero para hacer una fuerte campaña publicitaria, que incluirán sesiones de degustación y pruebas gratuitas a los consumidores.

4.7.13. Estrategia de acción marketing mix

La estrategia de Producto, Precio, Promoción y Plaza; con la llegada de fiestas patrias, navideñas y de fin de año. Así mismo, llega la oferta de los panetones de diferentes marcas y a ello se suma esta nueva alternativa del panetón enriquecido con quinua, teniendo en consideración que en la actualidad existe una inclinación por parte de la población por consumir productos nutritivos y saludables.

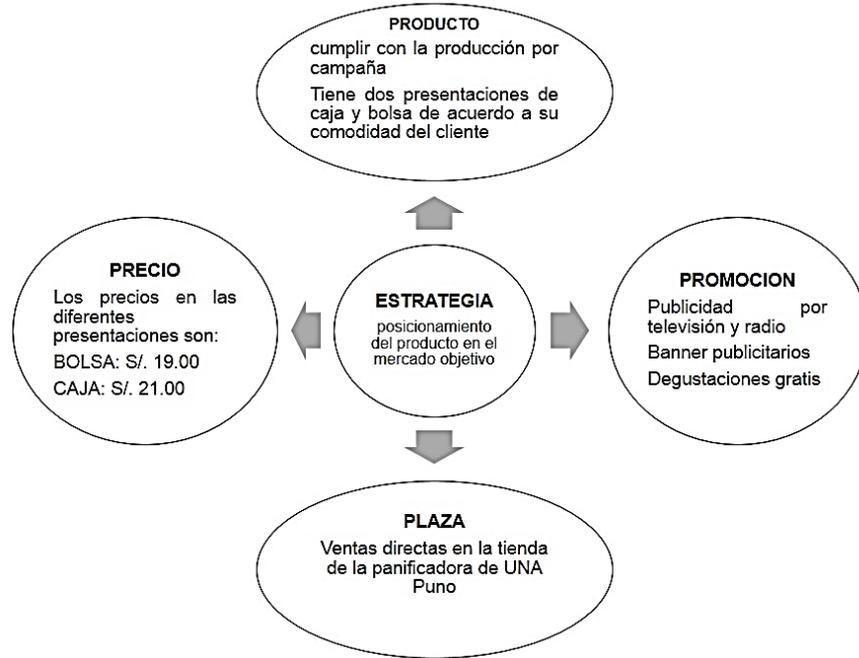


Figura 33
Plan de acción marketing mix

4.8. PLAN DE OPERACIONES

4.8.1. Etapas del proceso de manufactura

- a. **Recepción:** Se hace la recepción de todos los insumos, realizando la inspección, visual, y, organoléptica. Se apunta la fecha, los lotes, las cantidades, los tipos, y los proveedores; también, las observaciones adecuadas al estado general de conservación de las mismas.
- b. **Mezclado 1:** Se procede a ejecutar una mezcla uniforme de la pre mezcla de panetón con agua. Luego se revuelve hasta que se convierta en una pasta suave.
- c. **Reposado:** Una vez hidratada la pre mezcla del panetón, se debe dejar reposar por 90 minutos. Cuando la pre mezcla aumenta de volumen se le llama esponja.
- d. **Mezclado 2:** Se utiliza yemas de huevos, que se vacían en la mezcladora junto con la harina. Este procedimiento dura 5 minutos.



- e. **Homogenizado 1:** Este proceso es muy importante, ya que aquí es donde se añade mantequilla, manteca y esencia de panetón, Este proceso dura 10 minutos.
- f. **Amasado:** En la amasadora se utiliza en velocidad intermedia. Es aquí donde agregamos pedazo a pedazo la esponja que se preparó con anterioridad. Además, agregamos un poco de agua para evitar que la masa se endurezca demasiado. Sabremos que la masa esta lista, cuando esté elástica. Este proceso demora aproximadamente 10 minutos.
- g. **Homogenizado 2:** Agregamos las pasas y la fruta confitada (cubiertas con harina). El procedimiento de escaldado se hace para evitar que se peguen y floten sobre la masa.
- h. **División:** Para fragmentar la masa, primero la vaciaremos sobre la mesa de trabajo y luego sacaremos trozos de 1050 g. Después del horneado perderán 50 a 100 g.
- i. **Fermentado:** Para, este, procedimiento ponemos las bolas de masa ya divididas dentro de los pirotines. Se lleva en bandejas de coches de panificación, a la cámara que acelera el proceso de fermentación. Este proceso dura 90 minutos.
- j. **Horneado:** Antes de esta operación se corta la parte superior de la masa en forma de una cruz. El horneado se realiza a una temperatura de 150° C durante 45 a 60 minutos.
- k. **Enfriado:** El enfriado se efectúa a temperatura ambiente por espacio de 4 a 6 horas antes de envasar. para evitar condensados dentro de la bolsa.



- l. Empaquetado:** Este procedimiento simplemente es embolsar los panetones en bolsas de polipropileno transparente, bolsas con cierre hermético y en cajas.

- m. Almacenamiento:** Debe estar en ambientes frescos y amplios. No se recomienda almacenar panetones en lugares calientes y/o húmedos. El panetón envasado puede ser consumido inmediatamente aunque se recomienda un cierto periodo de reposo o maduración que puede variar entre 10 a 20 días para fortalecer sus características organolépticas.

4.8.2. Diagrama de flujo

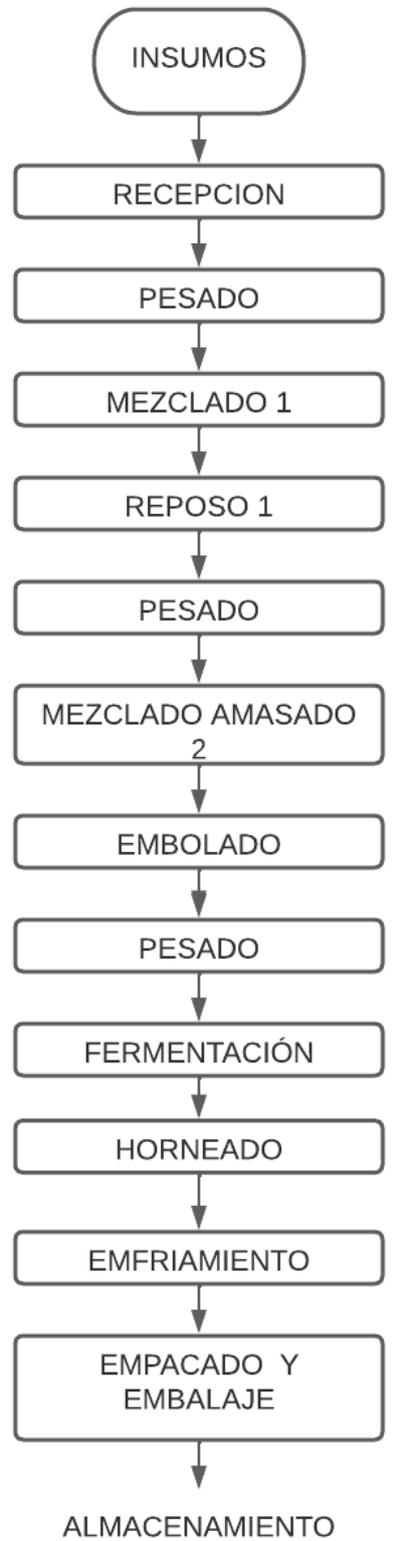


Figura 34
Flujo de proceso de panetón

4.8.3. Personal de operaciones

- Conocimiento del proceso de manufactura
- Capacitado en la producción de panetones
- Conocimiento en higiene y seguridad alimentaria
- Conocimiento de contabilidad básica
- Conocimiento de marketing y ventas

Tabla 35
Operarios y funciones

OPERARIOS	FUNCIÓN
Área de almacenamiento	Almacenar todos los insumos, anotando las fechas, lotes, cantidades, tipos y proveedores como así también observaciones.
Área de producción	Recepción, pesado, mezclado, amasado, embolado, horneado, empacado, y almacenado
Área de marketing y ventas	Publicidad radial y televisiva Banner publicitarios y Venta de panetones
Área de contabilidad	Contar con un plan contable y financiero

4.8.4. Proceso de producción

Las etapas de producción son las siguientes:

Tabla 36
Etapas de producción

Etapas del Proceso	Descripción de las Etapas del Proceso	Tiempo Requerido
Recepción y selección de materia prima	Consiste en clasificar tolos insumos eliminar las impurezas	20 min
Pesado	Se pesa todos los insumos a utilizar	5 min
Mezclado1	Se mezcla agua y la premezcla panetonera	5 min
Reposo1	El mezclado 1 deja reposar en la cámara de fermentación	90 min
Mezclado 2	Se mezcla las yemas de huevo, la premezcla panetonera y la harina de quinua	5 min
Homogenizado	Se añade mantequilla, manteca y esencia de panetón, pasas, fruta confitada	10 min
Pesado	Se pesa en porciones de 1050 gr	10 min
Fermentación	Cámara de fermentación	90 min
Horneado	El horneado se realiza a una temperatura de 150° C	45 min a 60 min
Enfriamiento	temperatura ambiente	4 a 6 h
Embolsado	bolsas con cierre hermético y en cajas	30 min
Almacenamiento	Lugares frescos y amplios	



4.8.5. Proceso de venta

La venta de los panetones enriquecidos con quinua se realizará en el establecimiento comercial de la panificadora Universitaria.

4.8.6. Proveedores y logística

a. Proveedores

Se tiene la suficiente disponibilidad de insumos y materia prima para la producción de nuestro producto se conoce el origen de los insumos y materia prima.

Proveedores de insumos y materia prima son:

- Pre mezcla panimix panetón premiun “BAKELS”
- Levadura “FLEISCHMANN”
- Azúcar blanca “CASA GRANDE
- Colorante natural “BAKELS”
- Esencia de panetón “BAKELS”
- Huevos “LA CALERA”
- Margarina “PURATOS”
- Pasas “VALLEY WAY”
- Frutas confitadas “COMFIT”
- Harina de quinua “COOPAIN - CABANA” Cooperativa Agroindustrial Cabana Ltda.
- Quinua variedad “INIA - SALCEDO” Instituto Nacional de Innovación Agraria INIA

b. Logística

La compra de los insumos se realizará de los mejores proveedores del país, los cuales garanticen calidad y buen precio, luego se almacenará en los almacenes de la planta de producción.

El control de calidad se realizará a través de evaluación con las Especificaciones técnicas de la materia prima y antes del ingreso a los almacenes de la planta de producción.

4.8.7. Localización comercial y planta de producción

Local comercial ubicado en el Jirón Lima N° 319



Figura 35
Local comercial



Figura 36
Local comercial de la empresa

4.9. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

4.9.1. Administración de los recursos humanos

El Centro de Investigación Servicio Panificadora y Confitería de la Universidad Nacional del Altiplano; está a cargo del director, personal administrativo, personal de operaciones, personal de marketing y ventas.

a. Objetivos del plan de recursos Humanos

- Tener los más altos índices de productividad
- Tener la eficiencia en el proceso productivo, marketing y ventas
- Compromiso con el personal que labora.

b. Organigrama

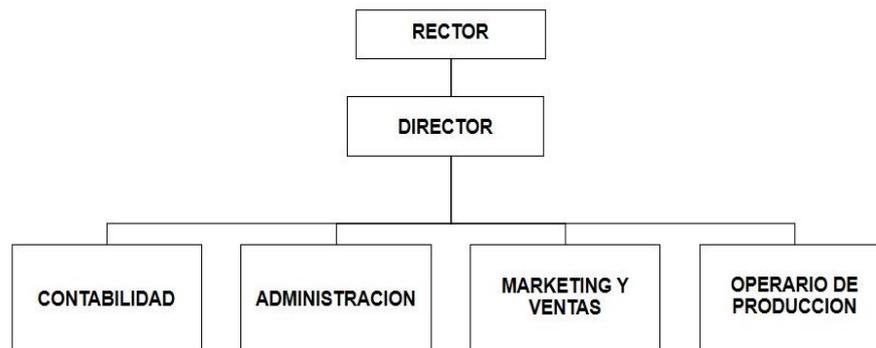


Figura 37

Organigrama de la empresa

Fuente: CIS Panificadora de UNA – Puno

4.9.2. Políticas de recursos humanos

- Los pagos de remuneraciones se realizan cada fin de mes.
- El personal que labora en la planta de producción tiene beneficios conformes a ley.
- Los contratos de trabajo serán firmados por un plazo determinado, con opción a renovar.
- Se asignará bonificaciones especiales por metas y objetivos de venta alcanzados.

4.9.3. Capacitación

Se hará una constante capacitación y actualización a los trabajadores, operadores y personal técnico. La capacitación se realizará principalmente en las áreas de marketing, atención al cliente, proceso y buenas prácticas de manufactura.

4.9.4. Motivación

Reconocer el esfuerzo demostrado, obteniendo las metas trazadas, otorgando a los trabajadores a través de bonificaciones por su buen rendimiento.

4.10. COSTOS DE PRODUCCIÓN

4.10.1. Ingresos

La empresa tiene proyectado hacer dos campañas anuales de la producción y comercialización de panetones enriquecidos con quinua.

Tabla 37

Producción anual de panetones enriquecido con quinua

Producto	AÑO	
	Campaña 1	Campaña 2
Panetones producidos	2600	5200
Total (unidades)	2600	5200
Total Producción Anual	7800	

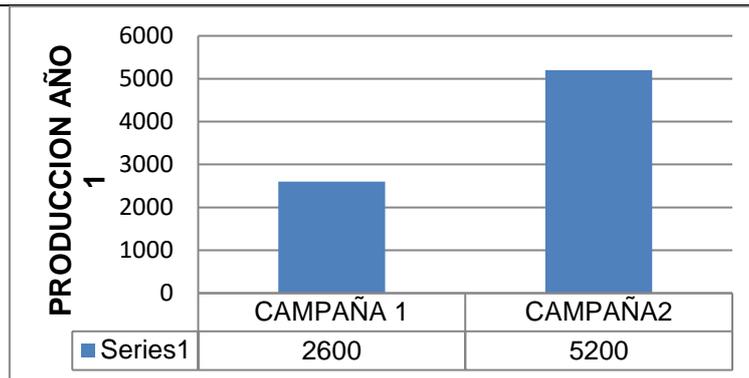


Figura 38

Producción anual de panetones

Tabla 38
Ingreso anual por ventas

Producción	Unidades	Precio (s/.)	Total Ingreso (s/.)
Campaña 1	2600	19.00	49400.00
Campaña 2	5200	19.00	98800.00
Total Producción Anual			148,200.00

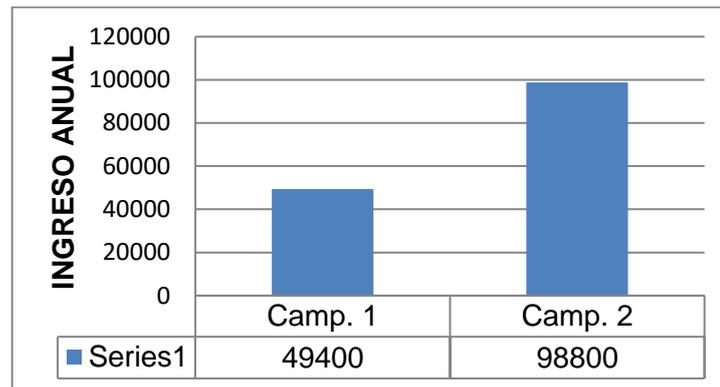


Figura 39
Ingreso anual por ventas

4.10.2. Egresos

Los egresos que se hicieron en la producción y comercialización de panetones enriquecidos con quinua.

Tabla 39
Presupuesto de materiales e insumos

Descripción	Cant.	Unidad de Medida	Precio Unit (S/.)	Costo Total (S/.)
A. Materia prima e insumos				
Pre mezcla panetón	25	Kg	7.20	180.00
Harina de quinua	5	Kg	17.00	85.00
levadura	500	g	0.018	9.00
Azúcar blanca	7.0	Kg	2.12	14.84
Manteca	4.0	Kg	5.35	21.40
Margarina	2.0	Kg	8.13	16.25
Gluten	200	g	2.00	4.00
Huevos	250	u	0.34	85.00
Esencia de Panetón	100	ml	0.099	9.88
Pasas	9.00	Kg	11.00	99.00
Fruta confitada	9.00	Kg	6.50	58.50
Colorante	5.00	gr	0.06	0.28
B. Materiales Indirectos				
Pirotines	65	u	0.26	16.90
Bolsas de propileno				
12*18	65	u	0.09	5.85
Bolsas con cierre				
hermético	65	u	0.98	63.70
Cajas / empaque	65	u	1.57	102.05
Cajas troqueladas (6u)	11	u	1.30	14.30
Amarre	65	u	0.05	2.93
Cinta de Embalaje	3	u	2.50	7.50
Total (S/.)				796.37
Costo / unidad de panetón			65	12.25
Costo Campaña 1			2600	31,855
costo Campaña 2			5200	63,709
Total Campaña 1 + Campaña 2			7800	95,564

El Presupuesto de materiales, insumos y materia prima anual asciende al monto de S/. 95,564.00 soles, donde se considera S/. 31,855 soles para la campaña 1 de fiestas patrias del mes de Julio y S/. 63,709 soles para la campaña 2 de campaña navideña del mes de diciembre.

Tabla 40
Mano de obra directa

Detalle	Cantidad	Salario	Días Trabajados	Total
operario	3	900.00	13.334	2700.00
asistente	1	750.00	13.334	750.00
Total presupuesto de mano de obra directa				3450.00

El presupuesto de mano de obra directa, donde se considera a dos operarios y un asistente de operación para la producción de panetones enriquecidos con quinua, con una remuneración por días trabajados por campaña; tal cual, se aprecia en la tabla 41

Tabla 41
Gastos de operación campaña 1

Gastos de Operación	U M	Cantidad	C/T	C / T Camp 1
Agua potable	M3	0.4	0.41	33.12
Energía eléctrica	kW	2.1	1.14	90.50
Teléfono	U	1	150.00	150.00
Combustible	gl	1.55	19.14	1531.40
Depreciación	Maq.	2.5	31.06	31.06
mantenimiento	Maq.	2	100.00	100.00
Total gastos de Operación			603.50	1936.08

Los gastos de operación en la campaña 1 de Fiestas Patrias en el mes de Julio asciende al monto de S/. 1936.08 soles, de manera que se especifica en la tabla 42.

Tabla 42
Gastos de operación campaña 2

Gastos de Operación	U M	Cantidad	C/T	C / T Camp 2
Agua potable	M3	0.8	0.828	66.24
Energía eléctrica	kW	4.2	2.26254	181.00
Teléfono	U	2.0	300	300.00
Combustible	Gl	3.1	38.285	3062.80
Depreciación	Maq.	5.0	62.12	62.12
mantenimiento	Maq.	4.0	200.00	200.00
Total gastos de operación			603.50	3,872.20

Los gastos de operación de la campaña 2 (de la campaña navideña) del mes de diciembre asciende a la suma de S/. 3,872.20 soles, tal cual se ve en la tabla 43.

Tabla 43
Gasto administrativo campaña 1

Gastos	U M	Cant.	C/U	C/T	CT/Camp 1
Administrativos					
Administrador	Licenciado	1	2,300.00	2,300.00	511.11
Contador	Contador	1	2,300.00	2,300.00	511.11
Gerente	Ingeniero	1	2,800.00	2,800.00	622.22
Total Gasto Administrativo					1,644.44

Los gastos administrativos en la campaña 1 asciende al monto de S/. 1,644.44 soles, como detalla en la tabla 44.

Tabla 44
Gasto administrativo campaña 2

Gastos	U M	Cant	C/U	C/T	C T
Administrativos					Camp 2
Administrador	Licenciado	1	2,300.00	2,300.00	1,022.22
Contador	Contador	1	2,300.00	2,300.00	1,022.22
Gerente	Ingeniero	1	2,800.00	2,800.00	1,244.44
Total Gasto Administrativo					3,288.89

Los gastos administrativos en la campaña 2 asciende al monto de S/. 3,288.89 soles, como detalla en la tabla 45.

Tabla 45
Gastos comercialización campaña 1

Gastos de Comercialización	U M	Cant	C/U	C/T	C T/Camp 1
operario de vehículo	persona	1	850.0	850.0	425.00
Personal de venta	personas	2	900.0	1,800.0	900.00
Promocionador de venta	persona	2	750.0	1,500.0	1,500.00
Publicidad	Global	5	910.0	4,550.0	2,275.00
Alquiler Local comercial	ambiente	1	1500	1,500.0	750.00
Total gastos de comercialización					S/. 5,850.00

Los gastos de comercialización o ventas en la campaña 1 son: operario de vehículo, personal de venta, promocionador de venta, publicidad en radio, televisión, banner publicitario y alquiler de Local. Asciende al monto de S/. 5,850.00 soles, como puntualiza en la tabla 46.

Tabla 46*Gastos comercialización campaña 2*

Gastos de Comercialización	U M	Cant	C/U	C/T	C T/Camp 2
operario de vehículo	persona	1	850.0	850.0	850.00
Personal de venta	personas	2	900.0	1800.0	1,800.00
Promocionador de venta	persona	2	750.0	1500.0	3,000.00
Publicidad	Global	5	910.0	4550.0	4,550.00
Alquiler Local comercial	ambiente	1	1500	1500.0	1,500.00
Total gastos de comercialización					S/. 11,700.00

Los gastos de comercialización y/o ventas en la campaña 2 son: operario de vehículo, personal de venta, promocionador de venta, publicidad en radio, televisión, banner publicitario y alquiler de Local. Asciede al monto de S/. 11,700.00 soles, como se aprecia en la tabla 47.

4.10.3. Costos

a. Costos fijos

Los costos fijos de la empresa, son: gastos de operación, capacidad instalada de la planta materiales indirectos, mano de obra indirecta, y gastos de administración.

Tabla 47*Costo fijo*

Detalle	Campaña 1	Campaña 2
Gastos de operación	1,936.08	3,872.16
Gastos de administración	1,644.44	3,288.89
Total	3,580.53	7,161.05
Costo Fijo	S/. 10,741.58	

Los costos fijos de la producción anual de panetón enriquecido con quinua, asciende a la suma de s/. 10,741.58 soles, como detalla la tabla 48.

b. Costos Variables

Los costos variables son: materia prima e insumos, costo de mano de obra directa y los gastos de venta o comercialización; como se ve en la tabla 49.

Tabla 48
Costo variable

Detalle	Campaña 1	Campaña 2
Costo de insumos	31,855.00	63,709.00
Costos de mano de obra directa.	1,725.00	3,450.00
Gastos de comercialización	5,850.00	11,700.00
Total	39,430.00	78,859.00
Costo Variable (s/.)		118,289.00

4.10.4. Presupuesto de negocio

a. Inversión de capital de trabajo

Tabla 49
Inversión de capital de trabajo

Detalle	Campaña 1	Campaña 2
Costos variables	31,854.60	63709.20
gastos de administración	3288.89	1644.44
gastos de operación	3872.16	1936.08
gastos de comercialización	11700.00	5850.00
mano de obra directa	3450.00	1725.00
Total	54,165.65	74,864.73



La inversión de capital de trabajo anual es de s/. 95,564.00 soles, como detalla la tabla 50.

b. Cálculo de depreciación

Tabla 50
Cálculo de depreciación

Maquinaria equipo	Vida útil	Depreciación anual	Depreciación mensual	Depreciación día
Horno rotativo max	10	3000	250.00	8.33
Amasadora	10	600	50.00	1.67
Mesa de trabajo	5	800	66.67	2.22
Cámara de fermentación	10	1200	100.00	3.33
Balanza	5	200	16.67	0.56
Total		5800	483.33	16.11

Tabla 51
Depreciación por campañas

Equipos Utilizados	Horas Utilizadas	Depreciación Hora	Depreciación Total
Horno Rotativo Max	6	0.35	2.1
Amasadora	2	0.07	0.14
Mesa de Trabajo	8	0.09	0.72
Cámara de Fermentación	11	0.14	1.54
Balanza	8	0.02	0.16
Depreciación por día de Trabajo			4.66
Total Depreciación Campaña 1			31.07
Total Depreciación Campaña 2			62.12

El cálculo de depreciación fue por el método lineal, el valor original de la compra del activo fijo por la tasa de depreciación anual, los porcentajes establecidos por la SUNAT en el reglamento del impuesto a la renta para maquinarias es de 10% anual, con un plazo de depreciación de 10 años.

El total de depreciación en la campaña 1 es de s/. 31.07 soles y la campaña 2 de s/. 62.12 soles, como detalla el Cuadro 52.

4.10.5. Costos de producción del proyecto

a. Flujo de caja

Tabla 52
Flujo de caja campaña 1

	Inversión	AÑO	
		Camp 1	Camp 2
INGRESOS	0	49,400	0
Por Venta de Panetones C1		49,400	0
Por Venta de Panetones C2			
EGRESOS	31,855	10,706	0
Inversión Campaña C1	31,855		
Inversión Campaña C2			
Mano de obra directa		1,275	0
gastos administrativos		1644.44	0
gastos de operación		1936.08	0
gastos de ventas		5850.00	0
TOTAL (I - E)	-31,855	38,694	0
BENEFICIO NETO		6,940.00	0



El flujo de caja para la campaña 1 tiene como inversión la suma de S/. 31,855.00 soles y con un beneficio neto de la suma s/. 6,940.00 soles, como detalla la tabla 53.

Tabla 53
Flujo de caja campaña 2

	Inversión	AÑO
		Campaña 2
INGRESOS	0	98,800
Venta de Panetones C2		98800
EGRESOS	63,709	22,311
Inversión Campaña C2	63,709	
mano de obra directa		3,450
gastos administrativos		3288.89
gastos de operación		3872.16
gastos de ventas		11700.00
TOTAL (I - E)	-63,709	76,489
BENEFICIO NETO		12,980



El flujo de caja para la campaña 2 tiene como inversión la suma de s/. 63,709.00 soles y con un beneficio neto de la suma s/. 12,980.00 soles, como detalla la tabla 54.

Tabla 54

Flujo de caja campaña 1 y campaña 2

	Inversión	AÑO 1	
		Camp 1	Camp 2
INGRESOS	0	49,400	98,800
Venta de Panetones C1		49,400	
Venta de Panetones C2			98,800
EGRESOS	95,564	11,156	22,311
Inversión Campaña C1	63,709		
Inversión Campaña C2	31,855		
mano de obra directa		1,725	3,450
gastos administrativos		1,644	3,289
gastos de operación		1,936	3,872
gastos de ventas		5,850	11,700
TOTAL (I - E)	-95,564	38,244	76,489
BENEFICIO NETO		-57,319	19,170

El flujo de caja para la campaña 1 y 2 tiene como inversión la suma de s/. 95,564.00 soles y con un beneficio neto en pérdida la suma s/. 57,319.00 soles en la primera campaña, recuperando en la segunda campaña con un beneficio neto de la suma s/. 19,170.00 soles. Como detalla en la tabla 55.

b. Evaluación económica

Tabla 55
Evaluación económico campaña 1 y campaña 2

	Inversión	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
		CAMP 1	CAMP 2	CAMP 1	CAMP 2	CAMP 1	CAMP 2	CAMP 1	CAMP 2	CAMP 1	CAMP 2
INGRESOS	0	49,400	98,800	53,200	102,600	57,000	106,400	60,800	110,200	64,600	114,000
Por Venta de Panetones C1		49,400		53,200		57,000		60,800		64,600	
Por Venta de Panetones C2			98,800		102,600		106,400		110,200		114,000
EGRESOS	95,564	11,156	22,311	12,013	24,027	12,937	25,874	13,932	27,864	15,003	30,007
Inversión Campaña C1	63,709										
Inversión Campaña C2	31,855										
mano de obra directa		1,725	3,450	1,858	3,715	2,001	4,001	2,154	4,309	2,320	4,640
gastos administrativos		1,644	3,289	1,771	3,542	1,907	3,814	2,054	4,107	2,212	4,423
gastos de operación		1,936	3,872	2,085	4,170	2,245	4,491	2,418	4,836	2,604	5,208
gastos de ventas		5,850	11,700	6,300	12,600	6,784	13,569	7,306	14,612	7,868	15,736
TOTAL (I - E)	-95,564	38,244	76,489	41,187	78,573	44,063	80,526	46,868	82,336	49,597	83,993
BENEFICIO NETO		57,319	19,170	60,356	138,929	182,992	263,518	310,386	392,722	442,318	526,311
Factor de Actualización	1	0.89	0.80	0.71	0.64	0.57	0.51	0.45	0.40	0.36	0.32
Totales actualizados	-95563.8	34,147	60,977	29,316	49,935	25,002	40,797	21,201	33,254	17,885	27,044



c. Indicadores económicos

Tabla 56
Indicadores económicos

Valor Actual Neto	V A N	56,179
Tasa Interna de Retorno	T I R	40%
Beneficio Costo		1.4
	B / C	

MTPE (2007), menciona que el VAN constituye una herramienta primordial para la evaluación de proyectos y afirma cuando el proyecto tiene un $VAN > 0$ el proyecto es aceptado. Andrade (1995), afirma que el VAN debe ser positivo para aceptar el proyecto; el VAN que se obtuvo es de S/. 56,179.00 siendo este un dato mayor a 0 podemos decir que el proyecto del plan de negocio se acepta siendo este rentable.



V. CONCLUSIONES

Se elaboró un plan de negocio en el rubro de alimentos, para la comercialización del panetón enriquecido con quinua, siendo esta, una idea innovadora y constituye una alternativa de negocio viable y rentable, el cual está dirigido a la población puneña.

Para realizar el plan de marketing se hizo un estudio de mercado, como resultado de este se consiguió que el 96% de la muestra de 203 personas mostraron una gran aceptación, el panetón enriquecido con quinua fue aceptado en cuanto a su sabor, olor, color, textura, presentación y empaque, por otro lado, el 4% de la población objetiva de la población de la ciudad de Puno no muestra preferencias por el producto debido al desconocimiento y que además prefieren otras alternativas.

El plan de operaciones se desarrolló con todos los aspectos técnicos y metodológicos en cada procedimiento de manufactura para la producción y comercialización del panetón enriquecido con quinua

El costo de producción para ejecutar el plan de negocios de los panetones enriquecidos con quinua requiere una inversión de Capital de Trabajo de s/. 95,564.00 soles, generando un Beneficio Neto de s/. 19,170.00 en el año 1, en el año 5 la suma de s/. 968,629.00 de Beneficio Neto y los indicadores económicos indican una tasa interna de retorno de TIR de 40% un valor actual neto de VAN de S/. 56,179.00, los indicadores económicos del proyecto lo consideran muy rentable y debe ser ejecutado.



VI. RECOMENDACIONES

Evaluar si resultaría factible elaborar un panetón con quinua, kiwicha y linaza para obtener un producto más nutritivo.

Se recomienda desarrollar el producto en diferentes tamaños y presentaciones.

Realizar un estudio de mercado para el panetón enriquecido con quinua, hacia un mercado nacional e internacional.

Realizar una buena campaña publicitaria agresiva para un nuevo mercado.

Continuar haciendo estudios de investigación de mercadeo en la ciudad de Puno, dirigido este producto a los niños por su alto valor nutritivo.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Achiri, P., & Huillca, C. (2011). *Elaboración de panetón andino con sustitución parcial de harina sucedánea de quinua (*Chenopodium quinoa* Willd) y kiwicha (*Amaranthus caudatus*), y su optimización*. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
- Alvarado, B., & Isidro, V. (2017). Implementación de una microempresa de productos panificados elaborado con harina de quinua en el Municipio de Patacamaya S.R.L. In *Universidad Mayor de San Andres*. Universidad Mayor de San Andres.
- Andina.pe. (2021). *Maca, quinua y kiwicha: superalimentos ayudan a combatir frío y potenciar defensas*. <https://andina.pe/agencia/noticia-maca-quinua-y-kiwicha-superalimentos-ayudan-a-combatir-frio-y-potenciar-defensas-842424.aspx>
- Andrade, S. (1995). *Evaluación de proyectos*. Cuarta edición. Editorial Lucero S.R.Ltda. Lima Perú.
- Andrade, S. (2003). *Preparación de Proyectos*. Editorial. Andrade S.R.L. Santiago de Chile.
- Apaza, V; Delgado, P. (2005). *Manejo y Mejoramiento de Quinua Orgánica*. Instituto Nacional de Investigación y Extensión Agraria. Estación Experimental Agraria Illpa Puno Perú.
- Asociación Macro regional de Productores para la Exportación (AMPEX) (2007) *Perfil de mercado del Panetón (Panettone o Pan dulce)*. Chiclayo Perú.
- Barja, J., & Matos, Y. (2018). *Análisis del mercado de galletas de granos andinos en la Pontificia Universidad Católica del Perú y la universidad de Lima para el desarrollo de una nueva propuesta de valor. Estudio de caso*. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/11965/Barja>



Aquije_Matos Carhuancho_Análisis_mercado_galletas1.pdf?sequence=1

- Barreno, L. (2004). *Manual de Formulación y Evaluación de Proyectos*, Quito Ecuador.
- Chaves, E., & Vela, C. (2019). Plan de negocio producción y comercialización de panes ciudad de Iquitos, 2020. [Universidad Científica del Perú]. In *Universidad Científica del Perú*. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/11291>
- Chavez, T., & Rodriguez, E. (2017). *Elaboración del plan de negocio para la producción y comercialización de fideos de quinua en Lima Metropolitana, Distrito de Los Olivos* [Universidad Tecnológica del Perú]. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2703>
- Carrasco, R. (1991). *Contenido de aminoácidos en algunos granos andinos*. En: *Avances en Alimentos y Nutrición Humana*. Programa de Alimentos Enriquecidos. Universidad Nacional Agraria La Molina. Lima Perú.
- CEEI Ciudad Real (Creación de Empresas) 2003. *Guía de Apoyo al Emprendedor “Como Realiza un Estudio de Mercado”* Madrid España.
- Córcega, Y., & Machaca, J. (2018). *Plan de negocios para la comercialización de quinua orgánica de la provincia de Caylloma con certificación de comercio justo al mercado Alemán*. In *ESAN BUSINESS* (Vol. 2, Issue 2). <https://doi.org/10.1016/j.gecco.2019.e00539><https://doi.org/10.1016/j.foreco.2018.06.029>[http://www.cpsg.org/sites/cbsg.org/files/documents/SundaPangolin National Conservation Strategy and Action Plan %20LoRes%29.pdf](http://www.cpsg.org/sites/cbsg.org/files/documents/SundaPangolin%20National%20Conservation%20Strategy%20and%20Action%20Plan%20LoRes.pdf)<https://doi.org/10.1016/j.forec>
- Díaz, S. (2005). *Planes de Negocio*. Editorial Díaz de Santos, S.A. México
- Espinosa, J. (2007). *Evaluación Sensorial de los Alimentos*. Editorial Universitaria EDUNIF, La Habana- Cuba.



- Evore, J. (2000). *Probabilidad y Estadística para Ingeniería y Ciencias*. Edit. Thomson Editores. California-México.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. del P. (2014). *metodologia de la investigacion* (McGRAW-HILL (ed.); sexta edic).
- INCA SUR (Industria Alimenticia Cusco S.A) (2012) *Panetón de Quinua y Kiwicha*.
Disponible en:
http://www.rpp.com.pe/2010-12-21-incasur-presentan-paneton-con-quinua-y-kiwicha-noticia_320882.html
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) (2009). Disponible en:
[http://bvirtual.indecopi.gob.pe/wcircu/query.exe?cod_user=wwwcircu&key_user=wwwcircu&base=02&periodo=1&fmt=01&nreg=20&idioma=all&boolexp=QUINUA&trunca=%24%2F\(76%2C77\)](http://bvirtual.indecopi.gob.pe/wcircu/query.exe?cod_user=wwwcircu&key_user=wwwcircu&base=02&periodo=1&fmt=01&nreg=20&idioma=all&boolexp=QUINUA&trunca=%24%2F(76%2C77))
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2007) *Censos Nacionales de Población y vivienda*. Disponible en
<http://iinei.inei.gob.pe/iinei/RedatamCpv2007.asp?id=ResultadosCensales?ori>
- Leal, P. (2019). *Diseño de un sistema de costeo para una empresa de panificación para fijar precios de venta*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Lescano, J. (1994). *Costos e industrialización de la quinua*. UNA Puno Perú.
- Lorence, R. (2002). *Formulación, evaluación, Ejecución y administración de proyectos de inversión*. Edit. Pacifico Lima Perú.
- Ministerio de Agricultura (MINAG) (2004). *Curso taller "Formulación de Planes de Negocio"* Puno Perú.
- Ministerio de Agricultura: Oficina de Estudio Económicos y Estadísticos (MINAG) Disponible en:



<http://www.minag.gob.pe/download/pdf/especiales/dinamica/dinamicaagropecuaria1997-2009.pdf>

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) (2017). *Manual Guía para el desarrollo del plan de negocio y búsqueda de financiamiento*. Dirección de Seguridad Social y migración laboral DSSML Lima, Perú.

Mujica, A; Jacobsen, S; Izquierdo, Y; Marathee, P. (2001). *Quinoa Chenopodium quinoa Willd. Ancestral Cultivo Andino, Alimento del Presente y Futuro*, Santiago Chile.

Nieva, D., & Nieva, J. (2017). *Plan de negocios para un producto hecho a base de Quinoa* [Universidad del Pacífico]. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2703>

Orlich, J. (2009). *Planificación Estratégica*. Nota Técnica N° 1 University of International Cooperation.

Ponce, V., & Uriarte, J. (2020). Aplicación de harina de okara como sustituto parcial de harina de trigo en la elaboración de panetones Lima 2020. In *Universidad Tecnológica del Perú*. Universidad Tecnológica del Perú.

Porto, J. (2004). *Fuentes de Financiamiento*. Buenos Aires – Argentina

Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural. (AGRORURAL) (2008). Panetón de Quinoa.

<http://www.agrorural.gob.pe/noticias-agro-rural/noticias-agro-rural/comunidad-de-puno-elabora-cinco-mil-panetones-de-quinua-y-canihua-para-fiestas-navidenas.html>

Programa Nacional de Manejo de Cuencas Hidrográficas y Conservación de Suelos. (PRONAMACHCS). (2008). Panetón de Quinoa y Cañihua. Disponible en:

<http://www.agrorural.gob.pe/noticias-agro-rural/noticias-agro-rural/comuneros-punenos-comercializaran-5000-panetones-elaborados-con-quinua-y-canihua.html>

Rodriguez, I., & Benavides, R. (2021). Efecto de la harina de quinua en las características



nutricionales y sensoriales de productos de panificación- revisión. *Working Papers*
– *ECBTI, 1(1)*, 1–10.

Sánchez, Y. (1997). *Como iniciar una Empresa de Éxito*. Editorial. Mc Graw-Hill.
México.

Sheput, J. (2005). *Estrategias Empresariales en el Nuevo Milenio*. Ministerio del Trabajo
y Promoción del Empleo Lima Perú.

Weinberger, K. (2009). *Plan de Negocios: Herramienta para evaluar la Viabilidad de un
Negocio*. Lima Perú.

Weinberger, Karen. (2009). *Estrategia: para lograr y mantener la competitividad de la
empresa*. Primera edición. Lima Perú.



ANEXOS

Anexo 1

Encuesta de opinión sobre el consumo de panetón en la ciudad de Puno

Por favor, responda esta pequeña encuesta. La información proporcionada será utilizada para conocer el grado de aceptación en el mercado. La encuesta no le llevara más de (5 minutos). Muchas gracias por su colaboración.

1. ¿Qué opinión tiene Ud. ¿A cerca del consumo de Quinua ?
 - Es un producto de alto valor proteico
 - Es cereal nutritivo
 - No tengo conocimiento
 - Sé que es nutritivo, pero desconozco sus propiedades nutricionales
2. ¿Usted Consume Quinua?
 - Si
 - No
3. ¿Cuál es su modo de consumo de Quinua?
 - Mazamorra
 - Pesque
 - Sopas
 - Jugos
 - Tortas
 - Otro (por favor especifique)
4. ¿Consumiría usted Panetón elaborado a base de Quinua?
 - Si
 - No
 - Tal vez(DEGUSTACION)
5. ¿Qué le parece, el sabor ?
 - Muy agradable
 - Agradable
 - Regular
 - Desagradable
6. ¿Siente el sabor de la quinua?
 - Si
 - No



7. ¿ Qué le parece el olor ?
- Muy agradable
 - Agradable
 - Regular
 - Desagradable
8. ¿ Qué le parece el color ?
- Muy bueno
 - Bueno
 - Regular
 - Malo
9. ¿Qué le parece la textura?
- Muy buena
 - Buena
 - Regular
 - Mala
10. ¿ Compraría Ud. Panetón a base de Quinoa ?
- Si
 - No
 - Tal Vez
11. ¿ Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto ?
- 18.00
 - 20.00
 - 25.00
 - 30.00
12. Tiene algún comentario o sugerencia para este producto
-

Género:

- Masculino
- Femenino

Edad :

La encuesta ha terminado.
Muchas gracias por su colaboración.

Anexo 2

Panel fotográfico



