



**UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

**“ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MERMELADA
A BASE DE MASHUA EN EL DISTRITO DE HUAMANGA”**

**TRABAJO SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO
PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR:

BACH. ZULMA CASTRO COLOS
<https://orcid.org/0000-0001-9987-1911>

ASESOR:

DR. FREDDY WILLIAM CASTILLO PALACIOS
<https://orcid.org/0000-0001-5815-6559>

AYACUCHO – PERU

2022

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, por su apoyo incondicional para el cumplimiento de mis objetivos profesional. A mi esposo por su comprensión y motivación constante. Y finalmente a mi hijo, que es el motivo de mi superación constante día a día.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis docentes del curso de Titulación, por su apoyo y por todo lo que aportaron a mi formación académica.

RESUMEN

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como propósito plasmar el plan de negocios para la implementación, proceso y comercialización de mermelada a base de Mashua, un producto autóctono de la sierra peruana.

Con la propuesta de proyecto se pretende implementar la actividad innovadora con la finalidad de resaltar y valorar los atributos del producto, consumido desde tiempos ancestrales como alimento con muchos nutrientes y como alternativa de medicina natural, y por otro lado para poner al alcance de los clientes y consumidores una alternativa novedosa, única y natural de un producto saludable.

La propuesta de negocio, también busca contribuir a una mejor calidad de vida para las personas que la consumen, siendo necesario establecer algunas acciones estratégicas con dicho fin, en tal sentido en el presente trabajo se plasma esas acciones estratégicas de identificación de la materia prima, procesos de producción, comercialización y posicionamiento en el mercado local, en un primer momento y posteriormente a nivel regional y nacional.

La propuesta del plan de negocio se inicia con la descripción de la idea de negocio y la presentación del modelo Canvas, siendo necesario el análisis de las variables externas e internas que influyen directamente en el crecimiento y desarrollo de la propuesta del negocio, las mismas que permiten obtener información para adoptar las decisiones mas oportunas y por ende la aplicación de estrategias basadas en la eficiencia y eficacia.

Finalmente, de acuerdo a la información obtenida se puede determinar que el proyecto es rentable en el tiempo y de fácil adecuación en la región de Ayacucho, por encontrarse en ella la materia prima y las condiciones geográficas.

INTRODUCCIÓN

Los cambios que se vienen registrando a nivel mundial en el aspecto sanitario, sociale, económico, ambiental, político y fundamentalmente los tecnológico, vienen generando cambios en la conducta de los consumidores, debido al manejo de información que cuentan y a las decisiones que toman de manera permanente, viéndose las empresas en la necesidad de implementar diversas acciones estratégicas que convengan a los clientes que cada vez son más inteligentes y exigentes (consumidores 2.0), que utilizan dispositivos móviles para realizar sus diversas actividades, desde cualquier punto, a cualquier hora y de manera constante.

De la misma manera estos cambios de conducta en los consumidores, viene generando inclinaciones por el cuidado de la salud, el bienestar personal y el de sus familias, por lo que buscan productos naturales, sanos y que favorezcan al cuidado integral. Motivo por el cual muchas empresas han entendido dichas exigencias silenciosas, por lo que ofrecen diversas alternativas basadas en el cuidado de las personas y del medio ambiente en general, es por ello que se puede apreciar el compromiso que asumen frente a la sociedad, es más, los gobiernos de turno de todos los países están asumiendo esa tarea, muestra de ello es la modificación de sus diversos procesos en el afán del uso de menos papel y el aprovechamiento de la tecnología.

Sin lugar a dudas el confinamiento social producto de la pandemia, a provocado el incremento de la pobreza, el cierre de muchos negocios, generando tasas de interés altas y la caída del PBI, siendo el Perú un país que no ha estado ajeno a dichos cambios, por lo que las ideas novedosas, creativas y de aplicación rápida, vienen teniendo cabida en este nuevo ambiente social. De la misma manera

a nivel local, la región de Ayacucho, registro tasas altas de desempleo y de cierre de negocios, viéndose los empresarios en la necesidad de adaptarse a estos nuevos cambios sociales, económicos y tecnológicos.

Por estas razones despertó en la suscrita, el interés de emprender un negocio novedoso y creativo, utilizando productos naturales como materia prima con la que cuenta la región de Ayacucho, estamos hablando de la Mashua, tubérculo que crece en las zonas andinas y de consumo frecuente por la población. En tal sentido viendo dicha alternativa, despertó el interés de ver la forma de llevar este producto natural a la mesa de los ayacuchanos y posteriormente a nivel nacional, siendo necesario realizar un estudio para ver la posibilidad de implementar, producir y comercializar, pero con la diferencia de ser un producto natural a fin de distinguirse de la competencia que tiene presencia en el mercado nacional.

Se cree y se asume que la implementación de este tipo de emprendimientos generara resultados favorables por algunos aspectos; el primer lugar el de la dieta alimenticia de la población, por los valores proteicos que tiene el producto, en segundo lugar generando puestos de trabajo para la población joven y finalmente en dar a conocer al mundo que existe productos naturales que se vienen consumiendo en la actualidad, pero que muchas veces no son difundidos, siendo una tarea para el negocio a emprender; dar a conocer al mundo estos productos naturales y saludables.

ÍNDICE GENERAL

CAPITULO I	1
PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	1
1.1. Formulación de idea de negocio	1
1.2. Descripción de la empresa.....	2
1.3. Perfil de la empresa	2
1.4. Misión.....	2
1.5. Visión	2
21.6. Valores	2
1.7. El Producto	3
1.8. Matriz FODA	4
1.9. Objetivos estratégicos generales	5
1.9.1. objetivos del proyecto	5
1.9.2. Objetivos del estudio.....	6
1.10 Modelo de Canvas.....	6
CAPITULO II	8
DIAGNÓSTICO DEL PLAN DE NEGOCIO	8
2.1. Análisis del microentorno	8
2.1.1 Poder de negociación de los clientes.	9
2.1.2 Rivalidad entre los competidores.....	9
2.1.3 El poder de negociación de los proveedores.....	10
2.1.4 Amenaza de productos sustitutos.....	10
2.1.5 Amenaza de competidores potenciales.	11
2.1.6. Resumen general de las 5 fuerzas de Porter.....	11
2.2. Análisis del macroentorno	12
CAPITULO III.....	17
ESTUDIO DE MERCADO	17
3.1. Oferta	17
3.1.1. Análisis de la competencia.....	18
3.1.2. Oferta histórica.....	21
3.1.3. Oferta proyectada.....	22
3.2. Demanda	23
3.2.1. Estimación del mercado potencial	23
CAPITULO IV.....	42
PLAN DE COMERCIALIZACIÓN	42
4.1. Mercado	42
4.2. Marketing Mix	43

4.2.1. PRODUCTO	44
4.2.2. PRECIO	51
4.2.3. PROMOCIÓN.....	52
4.2.4. PLAZA.....	54
CAPITULO V.....	57
PLAN TÉCNICO.....	57
5.1. Localización de la empresa	57
5.1.1. Macro localización.....	58
5.1.2. Micro localización	61
5.2. Tamaño del negocio	67
5.3. Requerimientos de la empresa	70
5.4. Costos.....	71
5.4.1. Costos directos	71
5.5. Proceso de producción u operación	71
5.5.1. Recepción de la materia prima.....	71
5.5.2. Pesado	72
5.5.3. Selección y clasificación.....	72
5.5.4. Lavado.....	72
5.5.5. Precocción.....	72
5.5.6. Pulpeado.....	72
5.5.7. Formulación	72
5.5.8. Cocción	72
5.5.9. Envasado	72
5.5.10. Enfriado.....	73
5.5.11. Etiquetado	73
5.5.12. Almacén	73
5.5.13. Diagrama de flujo	74
5.5.14. Mapa de ámbitos	75
5.5.15. Diagrama y descripción de los procesos	75
5.5.16. Proceso de recepción de materia prima	76
5.5.17. Proceso de programación, planificación y control de la producción.....	77
5.5.18. Proceso de producción	79
5.5.19. Proceso de etiquetado del producto	81
5.5.20. Proceso de almacenamiento del producto.....	82
5.5.21. Proceso de venta del producto	83
5.6. Certificaciones necesarias	84
5.6.1. Aspectos Legales Constitución de la empresa	84

5.6.2. Registro de Marcas y Patentes	84
5.7. Impacto en el medio ambiente	85
5.8. Plan organizacional y de RR: HH.....	86
5.8.1. Organigrama Funcional	86
5.8.2. Puestos de trabajo: tareas, funciones y responsabilidades	87
5.8.3. Aspectos Legales	89
CAPITULO VI.....	90
PLANIFICACIÓN FINANCIERA.....	90
6.1. Inversiones	90
6.1.1. Estructura de inversión y fuente de financiamiento.....	92
6.2. Ingresos y egresos	95
6.2.1. Ingresos	95
6.2.2. Egresos.....	96
6.3. Deuda	99
6.4. Flujo de caja.....	101
6.5. Evaluación económica y financiera	102
6.5.1. Valor Actual Neto Económico (VANE)	103
6.5.2. Tasa Interna de Retorno (TIR).....	104
6.6. Estados financieros proyectados	104
CAPITULO VII	105
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	105
7.1. Conclusiones	105
7.2. Recomendaciones.....	107
7.3. Referencias.....	108
7.4. Anexos	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	4
Tabla 2	7
Tabla 3	19
Tabla 4	20
Tabla 5	21
Tabla 6	22
Tabla 7	22
Tabla 8	23
Tabla 9	24
Tabla 10	24
Tabla 11	25
Tabla 12	25
Tabla 13	26
Tabla 14	26
Tabla 15	43
Tabla 16	46
Tabla 17	62
Tabla 18	63
Tabla 19	64
Tabla 20	65
Tabla 21	65
Tabla 22	70
Tabla 23	71
Tabla 24	76
Tabla 25	76
Tabla 26	77
Tabla 27	79
Tabla 28	81
Tabla 29	82
Tabla 30	83
Tabla 31	87
Tabla 32	88
Tabla 33	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 34	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 35	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 36	¡Error! Marcador no definido.

Tabla 37	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 38	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 39	90
Tabla 40	91
Tabla 41	92
Tabla 42	93
Tabla 43	94
Tabla 44	95
Tabla 45	96
Tabla 46	96
Tabla 47	97
Tabla 48	98
Tabla 49	99
Tabla 50	99
Tabla 51	101
Tabla 52	102
Tabla 53	102
Tabla 54	103
Tabla 55	103
Tabla 56	104
Tabla 57	104

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1	9
Figura 2	9
Figura 3	10
Figura 4	10
Figura 5	11
Figura 6	11
Figura 7	45
Figura 8	47
Figura 9	48
Figura 10	50
Figura 11	50
Figura 12	51
Figura 13	52
Figura 14	54
Figura 15	59
Figura 16	63
Figura 17	64
Figura 18	66
Figura 19	67
Figura 20	68
Figura 21	74
Figura 22	75
Figura 23	77
Figura 24	78
Figura 25	80
Figura 26	81
Figura 27	82
Figura 28	83
Figura 29	86

CAPITULO I

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

1.1. Formulación de la idea de negocio

El proceso de identificación de la idea de negocio se desarrolló mediante la iniciativa propia y la observación del comportamiento del mercado local, el requerimiento de los clientes, la conducta de los consumidores y fundamentalmente las posibilidades de crecer en el mercado local, la idea traía consigo una solución novedosa, la existencia de los recursos para realizar el proyecto, la demanda existente, facilidad e inversión, evaluar la existencia de espacio en donde implementar el proyecto, y la previsión de la aceptación de las diferentes ideas.

1.2. Descripción de la empresa

El plan de negocio tendrá como razón social AGROINDUSTRIA ANDINA S.R.L.

1.3. Perfil de la empresa

Nombre comercial: MISKYS

1.4. Misión

Nos dedicamos a la producción personalizada de mermelada a base de un tubérculo netamente orgánico, que acompañe los momentos más felices de cada uno de nuestros consumidores, proporcionándoles satisfacción y una nueva experiencia.

1.5. Visión

Somos una organización diferente y única, encargada de llevar a la mesa de los consumidores la mermelada a base de Mashua, posicionándonos como una mermelada natural, con estándares de alta calidad en el segmento de alimentos, logrando expandirnos a nivel regional y nacional.

1.6. Valores

Los valores instituidos para la empresa, son los siguientes:

Calidad de servicio. Nos preocupamos en tener cuidado especial en la atención al cliente, de modo que genere satisfacción, desde el ingreso a las instalaciones de la empresa y hasta después de retirarse, garantizando un servicio posventa. Al ofrecer nuestros servicios con calidad y lograr la satisfacción del cliente, buscamos retener y fidelizarlos.

Confianza. En la empresa, consideramos que la atención al cliente y la entrega de nuestros productos, se debe realizar de forma tal, que inspire confianza y

credibilidad, con una atención personalizada, transparente, que se traduzca en seguridad percibida por los clientes y proveedores, así como en alcanzar sus expectativas.

Honestidad. Todos los miembros de la empresa, practicamos de manera permanente, una atención sincera, adecuada y de respeto mutuo e inclusivo hacia los clientes y proveedores, de modo que genere seguridad en ellos cada vez que interactúan con los miembros de nuestra organización.

Trabajo en equipo. Como equipo, estamos comprometidos en practicar un trabajo coordinado y cooperativo entre los miembros de la empresa, promoviendo que cada integrante de la organización aporte con sus conocimientos, capacidades y disposición para el logro de nuestros objetivos.

Eficiencia. Nuestro personal se encuentra comprometido y en condiciones adecuadas para ofrecer un servicio de calidad, óptimo, inmediato y satisfactorio, logrando el resultado positivo, esperado por nuestros clientes. Asimismo, se tiene en cuenta que, para lograr una mayor eficiencia, debemos practicar la mejora continua en todos los procesos que realizamos.

1.7. El Producto

Nuestro producto será diferente al resto de las mermeladas, será netamente hecha de tubérculo Andino; alimento valorado por su naturaleza siendo en la actualidad uno de los insumos utilizados en la dieta alimenticia de las familias de la sierra peruana, heredada de sus ancestros quienes la utilizaban como alimento indispensable en su vida diaria. Es por eso que la mashua, está compuesto por nutrientes, proteínas que complementan la dieta alimenticia de las personas. Asimismo, la mashua está

compuesto por propiedades que curan y alivian el malestar del cuerpo humano. Este valor nutritivo agregado responde a la tendencia de los consumidores actuales que prefieren productos orgánicos y nutritivos y se interesan más por la cadena productiva que hay detrás de ellas.

1.8. Matriz FODA

Tabla 1

Matriz FODA

<p>Factores Internos</p> <p>Factores Externos</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Producto natural y nutritivo 2. Calidad y amabilidad en la atención al cliente 3. Ofrecer una amplia variedad de productos. 4. Precios accesibles 5. Amplia cartera de clientes 6. Experiencia en un negocio familiar 7. Horario de atención se ajusta al cliente 8. Proporcionar información clara al cliente 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Local alquilado 2. Falta uso de redes sociales 3. Reducida aplicación de publicidad 4. Reducida capacitación a los miembros de la organización 5. Dificultades en el manejo de sus inventarios
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Demanda en crecimiento 2. Cartera de Proveedores definido 3. Ubicación estratégica del local 4. Disponibilidad de financiamiento 5. Crecimiento poblacional de Ayacucho 6. Incremento a internet y redes sociales 	<p>ESTRATEGIAS (FO)</p> <p>Ofertar producto natural, nutritivo y de calidad con una información clara (F1, F2, F5, F7, O5)</p> <p>Prestar un buen servicio en el negocio (F1, F6, O6)</p> <p>Investigar nuevos productos y tendencias (F3, O1)</p>	<p>ESTRATEGIA (DO)</p> <p>Impulsar las acciones de promoción, a través de la nueva página en el internet y redes (D2, D3, O1, O5, O6)</p>
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inestabilidad en los precios nacionales e internacionales 2. Inestabilidad política 3. Ingreso de nuevos competidores organizados 4. Medidas restrictivas y de bioseguridad, implementadas a causa del COVID-19 5. La competencia de comerciantes informales 	<p>ESTRATEGIA (FA)</p> <p>Realizar con celeridad la búsqueda de nuevos productos a menos precio para el alcance de los clientes (F2, F3, F4, F5, A1, A5)</p>	<p>ESTRATEGIAS (DA)</p> <p>Agendar fechas exactas para invocar a una capacitación de los colaboradores, a fin de tratar temas relacionados al negocio y otros factores externos (D4, A3, A4)</p>

Nota: Elaboración propia

1.9. Objetivos estratégicos generales

1.9.1. Objetivos del proyecto

Desarrollar un plan de negocio para la producción y comercialización de la mermelada de Mashua, mostrando la viabilidad financiera y económica que justifique la inversión, a fin de que este pueda ser reconocido en los mercados a través del desarrollo de la marca del producto.

- ❖ **Objetivo a largo plazo:** Ser reconocida a nivel nacional por la elaboración y comercialización de productos saludables, que incentivan la producción y consumo de Mashua en la región de Ayacucho, logrando mejorar la calidad de vida de los productores y consumidores. Alcanzando estándares de calidad que nos permita ingresar al mercado internacional.

- ❖ **Objetivo a mediano plazo:** Lograr posicionarnos en el mercado local, a través de la comercialización de productos saludables y accesibles para el público objetivo, para así mejorar progresivamente el consumo saludable de los Ayacuchanos, a través del consumo frecuente de la Mashua.
Adquisición de maquinarias que nos permita incrementar nuestra capacidad operativa para mejorar la calidad y los precios del producto.

- ❖ **Objetivo a corto plazo:** Obtener financiamiento a través de una incubadora de negocios, mediante la presentación del plan, donde se mostrará la viabilidad y las diferentes actividades a desarrollar; realizar esfuerzos de marketing para facilitar el posicionamiento en el mercado local; y que el producto sea considerado como una excelente alternativa nutritiva.

1.9.2. Objetivos del estudio

Se pretende mostrar en el presente estudio que esta idea de negocio es deseable, viable y factible mediante la aplicación de diferentes estudios:

Demostrar la necesidad de las personas para adquirir un producto saludable y accesible, que mejore progresivamente su estilo de vida, mediante el consumo de postres a base de Mashua permitiéndoles adquirir un producto que se amolde a las expectativas del público objetivo. Demostrar la viabilidad de la idea de negocio, mediante estudios económicos - financieros para reflejar los puntos óptimos del proyecto donde muestre una rentabilidad idónea. Demostrar la factibilidad de la idea de negocio, si el proyecto puede ser implementado después de ver su deseabilidad mediante la capacidad de adquirir recursos faltantes a corto, mediano o largo plazo, así como establecer conexiones con otras empresas de apoyo.

1.10 Modelo de Canvas.

Las organizaciones suelen ser muy distintas en apariencia, pero todas funcionan con personas; cada una de estas personas tienen como misión, distintas tareas que, muchas veces su ejecución se va a acumulando hasta que todo el equipo termina enredado sin saber cómo avanzar.

Según Castellano (2019), en la filosofía de *just in time*, se busca producir o proveer lo que esencialmente se requiere. Entre sus componentes, se encuentra la metodología Canvas, que constituye un sistema de control de los materiales para que la cadena de suministro funcione al ritmo de lo que requiere el cliente y lograr la reposición de la mercadería vendida o consumida.

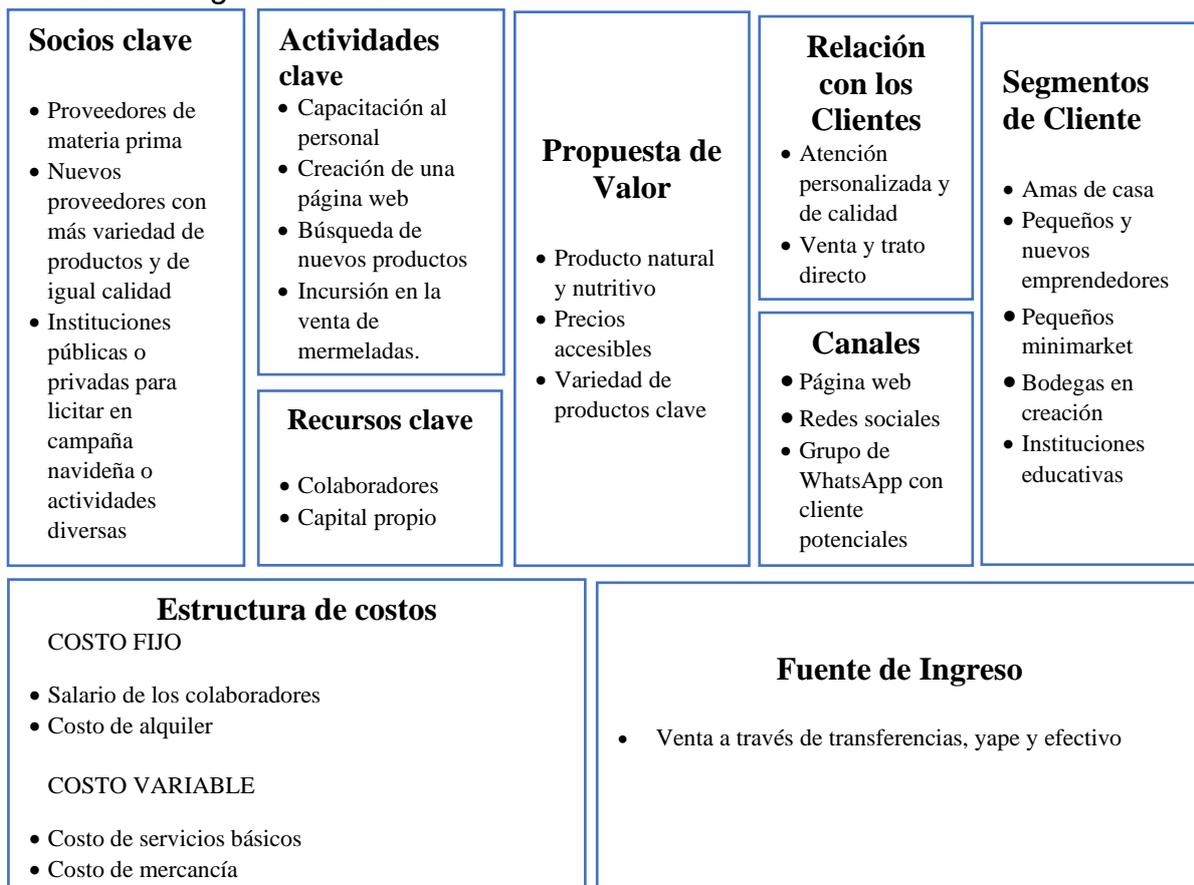
Para este propósito, consideramos necesario analizar y proponer las actividades en el siguiente orden:

- Las que se tienen por hacer
- Las que están en proceso, y
- Las tareas que están hechas

Si el modelo que se propone se sigue de manera adecuada, se ha de lograr que la empresa, monitoree y realice las tareas pendientes de manera eficiente. A continuación, detallaremos algunas tareas que se detectaron dentro de la empresa:

Tabla 2

Modelo de Negocio Canvas



Nota: Elaboración propia basada en el Método Canvas

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO DEL PLAN DE NEGOCIO

2.1. Análisis del microentorno

El análisis de las 5 fuerzas de Porter utiliza el modelo, diagrama o matriz que sirve para analizar y cuantificar aquellas competencias que existe dentro del sector y el entorno, está matriz permitirá definir estrategias de negocio efectiva a largo plazo (Porter, 2008)

Para elaborar la matriz se tendrá en consideración la puntuación del valor de las 5 fuerzas o dimensiones, donde:

- 1 = Respuesta mínima
- 2 = Respuesta media
- 3 = Respuesta regular
- 4 = Respuesta buena

2.1.1 Poder de negociación de los clientes.

Figura 1

Poder de negociación con los clientes

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	PESO RELATIVO	PESO RELATIVO	VALORES	PONDERACIÓN
Nivel de organización	70	0,13	3	0,40
Nivel de información	80	0,15	3	0,46
Cambio en hábitos de consumo de nuevas generaciones	70	0,13	4	0,53
Sensibilidad al precio	70	0,13	4	0,53
Calidad del producto	80	0,15	4	0,61
Demanda de nuevos formatos publicitarios	70	0,13	4	0,53
Clientes actuales y potenciales con necesidades crecientes	85	0,16	3	0,49
SUB TOTAL	525	1,00		3,55

Nota: Elaboración propia

La industria y los proveedores de este negocio se encuentran relacionados, es decir existe una respuesta regular.

2.1.2 Rivalidad entre los competidores.

Figura 2

Rivalidad entre competidores

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES	PESO RELATIVO	PESO RELATIVO	VALORES	PONDERACIÓN
Número de competidores	75	0,21	2	0,43
Presencia de competidores con marca conocida	80	0,23	4	0,91
Capacidad para innovar	80	0,23	4	0,91
Crecimiento del sector	80	0,23	3	0,69
Diferenciación del producto	70	0,20	4	0,80
Presencia en internet y redes sociales	90	0,26	4	1,03
SUB TOTAL	475	1,36		4,77

Nota: Elaboración propia

La presencia de competidores con marca conocida es bastante grande ya que utilizan tecnología para ser eficientes y lograr menores costos fijos. La presencia del proveedor en internet y redes sociales es importante dentro del mercado para lograr competitividad.

* Se observa que 4,77 indica la existencia de una posición atractiva-buena.

2.1.3 El poder de negociación de los proveedores.

Figura 3

Poder de negociación con los proveedores

EL PODER NEGOCIADOR DE LOS PROVEEDORES	PESO RELATIVO	PESO RELATIVO	VALORES	PONDERACIÓN
Contribución de los proveedores a la calidad del producto	60	0,17	4	0,69
Existencia de insumos sustitutos	55	0,16	3	0,47
Posibilidad de integración del canal	85	0,24	3	0,73
Costo de cambio del proveedor	65	0,19	2	0,37
Cantidad de proveedores	85	0,24	4	0,97
SUB TOTAL	350	1,00		3,23

Nota: Elaboración propia

El poder de negociación de los proveedores muestra una respuesta regular.

2.1.4 Amenaza de productos sustitutos.

Figura 4

Amenaza de productos sustitutos

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	PESO RELATIVO	PESO RELATIVO	VALORES	PONDERACIÓN
Cantidad de productos sustitutos	75	0,21	4	0,86
Precio	70	0,20	4	0,80
Desempeño	70	0,20	4	0,80
Aceptación del consumidor	70	0,20	3	0,60
Costos de cambio del consumidor del producto	65	0,19	2	0,37
SUB TOTAL	350	1,00		3,43

Nota: Elaboración propia

La cantidad de productos sustitutos indica la existencia de amenazas de productos que podrían reemplazar al producto que se muestra en el presente plan.

2.1.5 Amenaza de competidores potenciales.

Figura 5

Amenaza de competidores potenciales

AMENAZA DE COMPTIDORES POTENCIALES	PESO RELATIVO	PESO RELATIVO	VALORES	PONDERACIÓN
Economía de escala	60	0,17	4	0,69
Identificación de la marca	45	0,13	4	0,51
Diferenciación del servicio	40	0,11	4	0,46
Acceso a la tecnología	40	0,11	4	0,46
Expertise acumulado	40	0,11	1	0,11
Requerimiento de capital	45	0,13	2	0,26
Acceso a canales de distribución	40	0,11	3	0,34
Lealtad del cliente	40	0,11	2	0,23
SUB TOTAL	350	1,00		3,06

Nota: Elaboración propia

La posibilidad de generar una economía de escala es alta, en la actualidad muchos de los negocios vienen utilizando la tecnología que les permite ser eficientes y adelantarse a la competencia. Existe una respuesta regular en la amenaza de competidores potenciales en el mercado.

Nota: Elaboración propia

2.1.6. Resumen general de las 5 fuerzas de Porter.

Figura 6

Las 5 fuerzas de Porter

CINCO FUERZAS DE PORTER	Valor	Importancia		Resultado
		Peso	Porcentaje	
Poder de negociación de los clientes	3,55	40	13%	0,46
Rivalidad entre los competidores	4,77	80	26%	1,23
El poder negociador de los proveedores	3,23	70	23%	0,73
Amenaza de productos sustitutos	3,43	40	13%	0,44
Amenaza de competidores potenciales	3,06	80	26%	0,79
		310	100%	3,65

Nota: Elaboración propia

La matriz de Porter general indica que el nivel de atractividad del presente plan de negocio es estable, atractivo y tiene un buen desempeño.

2.2. Análisis del macroentorno

El análisis del macroentorno, consiste en la evaluación de las condiciones externas de la empresa, las cuales, no pueden ser manipuladas por la organización, sin embargo, es posible que estratégicamente, se busque adaptarse a dichas condiciones.

Para realizar el análisis del macroentorno de la empresa, se empleará el método del ANÁLISIS PEST. Este modelo “es una técnica muy útil para analizar el entorno en el que se desarrolla la empresa” (Jaramillo, 2009), a través de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, como se detalla a continuación:

❖ Entorno político

En la actualidad la situación política a nivel nacional ha generado algunos cambios en todas las latitudes del sector, generando en algunos casos limitaciones en el crecimiento y desarrollo del país. Situación que no solo afecta a la clase política, sino fundamentalmente a la gobernabilidad del país, al desarrollo de los pueblos, a la lucha contra la pobreza y en forma especial al crecimiento y desarrollo de la actividad empresarial que se vio afectada por la gestión pública del actual gobierno de turno.

Esta situación viene generando que las alarmas de todos los sectores del país se enciendan, debido a que este tipo de inestabilidad genera desconfianza, y poca participación de la inversión. Para fines del proyecto se tomará en cuenta el Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30021, Ley de Promoción de la

Alimentación Saludable, Decreto Supremo N.º 017-2017-SA.

❖ Entorno económico

La economía peruana para el 2021 pese al confinamiento social producto de la pandemia, ha registrado un crecimiento regular (19.7%) hasta el primer semestre, de acuerdo a los especialistas ello se debe por la participación de del sector privado en algunas inversiones. Es por eso que el PBI registra un crecimiento del 11.9% la opinión de los especialistas es fundamental, por ello, se estima que para los dos próximos años, gracias a la responsabilidad de la población en vacunarse con todas las dosis, la economía peruana crecerá en cifras mayores al 2021, siendo necesario para ello, la participación de los entes responsables del gobierno y el accionar de la actividad privada (BCRP, 2021).

En cuanto a la tasa de inflación interanual aumentó de 2,45% en mayo a 4,95% en el octavo mes, de la misma manera, debido a la variación de los valores en los combustibles y algunos granos, el precio sufrió cambios, siendo uno de los generados el incremento en el valor del flete. Por estas razones se espera el incremento de la inflación en 2 a 3 puntos del valor actual que fluctúa en el 3%, lo que motiva a tomar medidas inmediatas al respecto (BCRP, 2021)

En cuanto a la tasa de inflación, Ayacucho es unas de las tres ciudades que tuvieron una alta tasa de inflación a comparación con las regiones del centro, con un 2.6%.

De los ocho grupos de consumo que conforman la canasta del IPC, el grupo de alimentos y bebidas tuvo una variación negativa en la macro región del centro del Perú, dentro de esta macro región encontramos a Ayacucho, que junto a otras dos

ciudades presentaron un alza superior a los de promedio, con un 1.7%.

❖ Entorno socio-culturales

En el aspecto demográfico, según la INEI (2019), en el censo del 2017 se estima que en el Perú para el 2021 somos 33,035,304 habitantes. Es decir que la población a nivel nacional va en aumento constante, dando a entender sobre la presencia de nuevas necesidades en la población, siendo una alternativa para nuevos emprendimientos en todas las regiones del territorio nacional, para lo cual la identificación de estas necesidades constituye una tarea de la actividad privada con el único afán de satisfacer las exigencias del mercado, que por cierto está cada vez más exigente. La población de 15 a 64 años que representa el 66,1% (21 millones 571 mil) en el año 2020. La esperanza de vida de los peruanos es de 75 años, al año se cuenta con 568,882 nacimientos anuales y defunciones anuales 184,797.

Según la compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública S.A.C (CPI); en el Perú la población según sexo para el año 2019, los varones representan el 50.1% del total de población sobre el 49.9% de mujeres.

En Ayacucho la INEI (2018), dio a conocer que el departamento tiene 616,176 personas, que es el 2,1% de la población nacional censada, residiendo en el área urbana 58,1% y rural 49.9%. Resultados Definitivos de los Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas.

❖ Factores de Tecnología

Si bien es cierto en la actualidad la presencia de la tecnología en las actividades diarias de los consumidores y clientes se ha intensificado, lo que ha permitido desarrollar nuevas propuestas con la finalidad de mantener una relación directa con ellos, siendo necesario el aprovechamiento de la tecnología. Tal es el caso de los consumidores 2.0, quienes con el uso de sus dispositivos móviles toman decisiones inmediatas y constantes, por ello son conocidos como los consumidores inteligentes, quienes basándose en dichas herramientas adquieren productos o comentan sobre los mismos, de ahí la importancia de este sector en el beneficio de la idea de negocio a emprender. Es por ello también, que el estado a través de las nuevas iniciativas viene implementado procedimientos renovados para agilizar sus procesos, atención a los usuarios y fundamentalmente la agilidad en la atención a los mismos, generando menos costos, menos tiempo y mayor aceptación o satisfacción de quienes hacen uso de dichos servicios (OCDE, 2019). En el caso del proyecto a emprender que es la mermelada de Mashua, la utilización de la tecnología será necesaria en cada uno de los procesos que se quiere implementar.

De la misma manera se piensa utilizar sistemas de información como el TPS y el MISS, con la finalidad de identificar algunas falencias y corregirlas oportunamente, para el cumplimiento de los propósitos. La tecnología es importante para la productividad de nuestra mermelada artesanal sin alterar la esencia de su elaboración.

❖ Factores Ecológicos

En el aspecto ecológico, la empresa AGROINDUSTRIA ANDINA S.R.L, pretende seguir las buenas prácticas que ha llevado el sector manufacturero, para ello se mantendrán al día todos los permisos ambientales con el fin de seguir contribuyendo al cuidado y protección del medio ambiente.

❖ Factores Legales

Respecto a este sector, el ministerio de salud permitirá dar las autorizaciones para la producción y funcionamiento del negocio, siendo necesario estudiar las disposiciones del artículo veinticinco de la ley N° 27657, de la misma manera se tomará en cuenta las disposiciones de los organismos encargados de la salud ambiental, encargada de la salud, higiene y protección ambiental, siendo necesario contar con su aprobación y permiso para el emprendimiento.

- Normas Técnicas Peruanas sobre mermelada de frutas, vinagre y otras (Resolución Directoral N° 007-2017-INACAL/DN).
- Ley N° 30224, Ley que crea el Sistema Nacional para la Calidad y el Instituto Nacional de Calidad – INACA

CAPITULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Oferta

Para ofrecer sus productos de manera eficiente, la empresa, ha considerado la importancia de la ubicación, por su cercanía al Mercado y la cercanía a las viviendas, lo cual constituye una ventaja, puesto que la afluencia de clientes potenciales es considerable y frecuente. Conjuntamente con este factor, se considera que la existencia de negocios que ofrecen productos relacionados, en la misma zona, favorece a la empresa, ya que los clientes pueden ubicar las instalaciones de nuestra organización sin dificultad.

3.1.1. Análisis de la competencia

Para este estudio se necesita analizar dos niveles: la oferta local y la oferta nacional. En primera instancia se estudiará a los productores locales de mermelada, en caso del segundo nivel se analizará la producción nacional de mermelada, que a su vez importan el producto a nuestra región.

Tabla 3

Productores locales

DESCRIPCIÓN	PRODUCTO	MARCA	PRECIO DE VENTA POR UNIDAD
	Mermelada de cushuro	cushuro	S/15.00
	Mermelada light	Gourmet	S/13.00
	Mermelada de higo	Dulces Sandoval	S/14.00
	Mermelada de aguaymanto	Apu Antarumi	S/13.00

Nota: Elaboración propia

En su mayoría las marcas productoras de mermelada en nuestra región de Ayacucho, realizan su producción artesanalmente a excepción de ECUSHUR FOODS, quienes han implementado equipos tecnológicos para su producción, lo que les ha permitido obtener una mejor competencia a nivel local y nacional.

Otro aspecto que es importante analizar respecto a la competencia es la variedad de sabores, en la que se observa que el principal sabor es el de fresa. Sin embargo, existen otros sabores, los cuales se detallarán en la siguiente tabla.

Tabla 4

Sabores de las mermeladas por marca

SABORES	CUSHURO	GOURMET	DULCES SANDOVAL	APU ANTARUMI
FRESA	X	X		
PIÑA		X		
KIWI		X		
HIGO			X	
ARÁNDANO		X		
PITAHAYA		X		
NARANJA		X		
ZARZAMORA		X		
AGUAYMANTO				X
FRAMBUESA		X		

Nota: Elaboración propia

Tabla 5

Productores Nacionales

DESCRIPCIÓN	PRODUCTO	MARCA	PRECIO DE VENTA POR UNIDAD
	Mermelada	Fanny	S/7.00
	Mermelada	Gloria	S/6.00
	Mermelada	Florida	S/7.00

Nota: Elaboración propia

En los últimos años las diversas marcas comerciales que operan a nivel nacional, han y vienen manteniendo un nivel constante de ventas debido a su uso permanente por parte de los clientes que ya conocen de estos productos.

A nivel nacional actualmente existen 3 marcas de mermelada con mayor aceptación el mercado las cuales son: Fanny, Gloria y Florida, la primera es comercializada por Molitalia y dos últimas por grandes industrias alimentarias y son

comercializadas por distintas empresas: Florida por la empresa G.W. Yichhang y la mermelada Gloria es comercializada por el grupo Gloria.

3.1.2. Oferta histórica

Tabla 6

Oferta de mermelada

AÑO	OFERTA DE MERMELADA (Kg)
2018	12
2019	12.5
2020	12.75
2021	13.12

Nota. Elaborado en base a los datos estadísticos de la INEI 2022.

Tabla 7

Oferta histórica

AÑO	AÑOS (X)	OFERTA DE MERMELADA (Y)	X*Y	X ²
2018	1	12	12	1
2019	2	12.5	25	4
2020	3	12.75	38.25	9
2021	4	13.12	52.48	16
	10	50.37	127.73	30

Nota. Elaboración propia

a	361	361
b	11690	11690
Y = 7558 X + 41722		

3.1.3. Oferta proyectada

Teniendo el análisis de la oferta histórica se realizará la proyección de la oferta para los próximos 5 años a través de la regresión lineal, tomando en cuenta la tendencia histórica de la venta de mermeladas.

Tabla 8

Oferta proyectada para los próximos 5 años

AÑO	AÑOS (X)	OFERTA DE MERMELADA PROYECTADA (Y)
2022	6	13.856
2023	7	14.217
2024	8	14.578
2025	9	14.939
2026	10	15.3

Nota. Elaboración propia

3.2. Demanda

Estudiar la demanda será fundamental, ya que nos ayudará a determinar los precios de los productos, definir nuestro público objetivo y proyectar la demanda, lo que nos permitirá tomar decisiones de una manera correcta y eficaz logrando cumplir los resultados esperados.

3.2.1. Estimación del mercado potencial

Tabla 9

Demanda histórica

n	AÑO	Población Inicial PI (Hab)	(1+0.0077) ⁿ	Población Final PF (Hab)
0	2015	15.406,00	10,000	15.406
1	2016	15.406,00	10,077	15.525
2	2017	15.406,00	10,155	15.644
3	2018	15.406,00	10,233	15.765
4	2019	15.406,00	10,312	15.886
5	2020	15.406,00	10,391	16.008
6	2021	15.406,00	10,471	16.132

Nota. Datos extraídos del INEI 2022.

Tabla 10

Demanda histórica

AÑO	Población Final PF (Hab)	Consumo promedio x hab. 500 g. /hab	Total (500 g)	Total, Consumo (Kg)
2015	15.406	12	184.872	92.436
2016	15.525	12	186.296	93.148
2017	15.644	12	187.73	93.865
2018	15.765	12	189.176	94.588
2019	15.886	12	190.632	95.316
2020	16.008	12	192.1	96.05
2021	16.132	12	193.579	96.79

Nota. Elaboración propia

Tabla 11

Demanda proyectada

AÑO	n	Población Inicial PI (Hab)	(1+0.0077) n	Población Final PF (Hab)
2022	7	15.406,00	10,552	16.256
2023	8	15.406,00	10,633	16.381
2024	9	15.406,00	10,715	16.507
2025	10	15.406,00	10,797	16.634
2026	11	15.406,00	10,880	16.762

Nota. Elaboración propia

Tabla 12

Demanda proyectada

AÑO	Población Final PF (Hab)	Consumo promedio x hab. 500 g. /hab	Total (500 g)	Total Consumo (kg)
2022	16.256	12,0	195.07	97.535
2023	16.381	12,0	196.572	98.286
2024	16.507	12,0	198.085	99.043
2025	16.634	12,0	199.611	99.805
2026	16.762	12,0	201.148	100.574

Nota. Elaboración propia

Teniendo el análisis de la demanda histórica se realizará la proyección de la demanda para los próximos 5 años a través de la regresión lineal, tomando en cuenta la tendencia histórica de la población que se tiene en la Ciudad de Huamanga.

❖ **Balance de la Oferta y Demanda**

Haciendo un balance entre la demanda y la oferta, se tiene, el siguiente cuadro de la demanda insatisfecha.

$$D. I = \text{DEMANDA POTENCIAL} - \text{OFERTA POTENCIAL}$$

Tabla 13

Brecha de la Demanda - Oferta para los próximos 5 años

DIFERENCIAS ENTRE LA OFERTA Y LA DEMANDA			
AÑO	DEMANDA	OFERTA	BRECHA Kg
2022	97.535	13.856	83.679
2023	98.286	14.217	84.069
2024	99.043	14.578	84.465
2025	99.805	14.939	84.866
2026	100.574	15.3	85.274

Nota: Elaboración propia

Tabla 14

Producción anual

KG	PRODUCCIÓN ANUAL(Kg) (95% DE LA BRECHA)
83679	79302
84069	79672
84465	80047
84866	80428
85274	80814

Nota. Elaboración propia

La demanda insatisfecha que resulta de la demanda potencial – la oferta para el año 2022 es de 83.679 del cual el proyecto cubrirá un 95% de la demanda insatisfecha de 79302, así respectivamente para los siguientes años 2023-2027.

3.3. Fuentes de información

Para determinar la información fue necesario utilizar las fuentes primarias, las mismas que se obtuvieron de manera cuantitativa. Para ello se elaboró un cuestionario de preguntas utilizando las encuestas.

3.3.1. Fuentes primarias

Con la finalidad de recabar información a través de fuentes primarias, se tuvo la intención de conocer la opinión de la población sobre la preferencia de la mermelada y si efectivamente sería consumida por los clientes potenciales.

Para tal efecto se formularon 24 preguntas orientadas a tal fin, las mismas que se llevaron a cabo entre el 18 al 30 de abril del año en curso, tomadas a personas jóvenes y adultas, siendo ellos nuestro potencial cliente.

3.3.2. Población, muestra y muestreo

Según datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI (2018), con una tasa de crecimiento anual de 2.2%, la población actual de la zona urbana de la ciudad de Ayacucho, es la que se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 15

Población de la zona urbana de la ciudad de Ayacucho

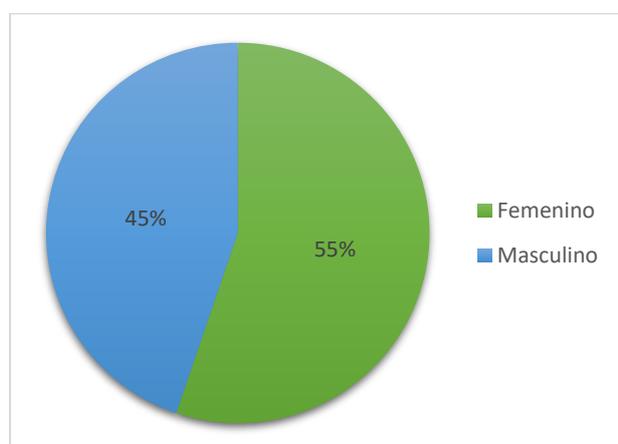
N°	Distrito	Población	Familias
1	Ayacucho	93,766	27,052
2	Carmen Alto	27,916	7,674
3	San Juan Bautista	48,005	13,240
4	Jesús Nazareno	18,203	4,954
5	Andrés Avelino Cáceres	24,531	7,084
TOTAL		236,838	60,000

Nota: Elaboración propia, información INEI

Para determinar la muestra se eligió por conveniencia, es decir de acuerdo al criterio de la investigadora, y respecto al muestreo fue el no probabilístico, debido a la frecuencia y concurrencia de las personas, por el lugar donde se pretende llevar a cabo el proyecto, en tal sentido se decidió encuestar a 96 personas de los 5 distritos urbanos de la provincia de Huamanga, que a continuación se detalla:

Figura 7

Género

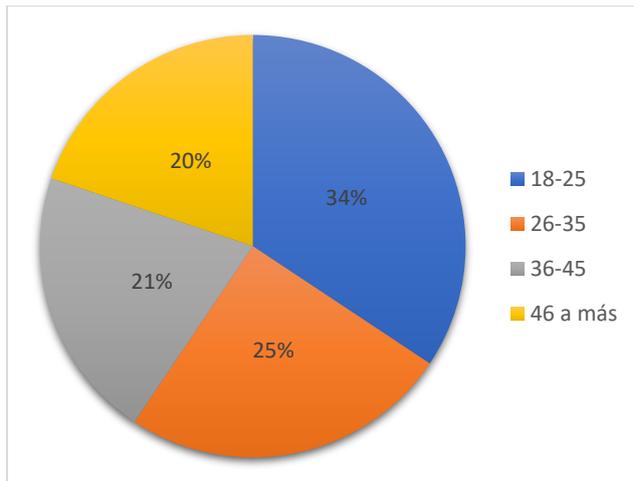


Nota. Elaboración propia

En la figura observamos que, del total de encuestados, el género femenino son la mayoría; un total de 55%, en cambio el género masculino representa un 45%.

Figura 8

Edad

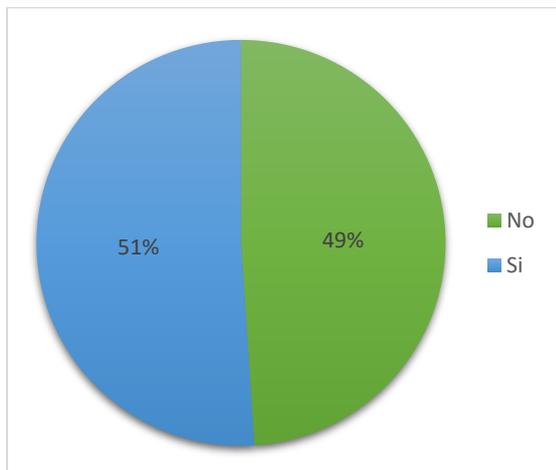


Nota. Elaboración propia

En cuanto a la edad la figura muestra que, del total de encuestados, la mayoría son de la edad de 18 a 25 años que son el 34%, seguido de 26 a 35 años con un 25%, de 36 a 45 años un 21% y de 46 años a más con un 20%.

Figura 9

hijos en edad escolar

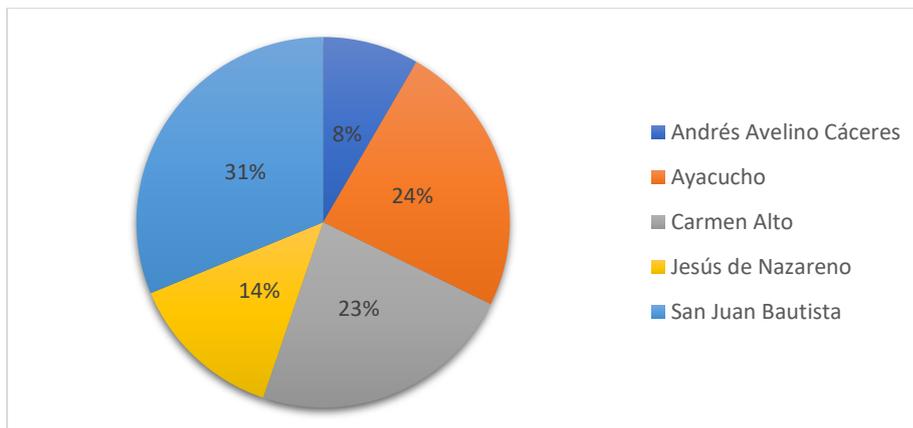


Nota. Elaboración propia

En la figura podemos observar que, del total de encuestados, el 51% afirman tener hijos en que asisten a la escuela, pero un 49% no tienen hijos en edad escolar

Figura 10

Distrito en donde vive

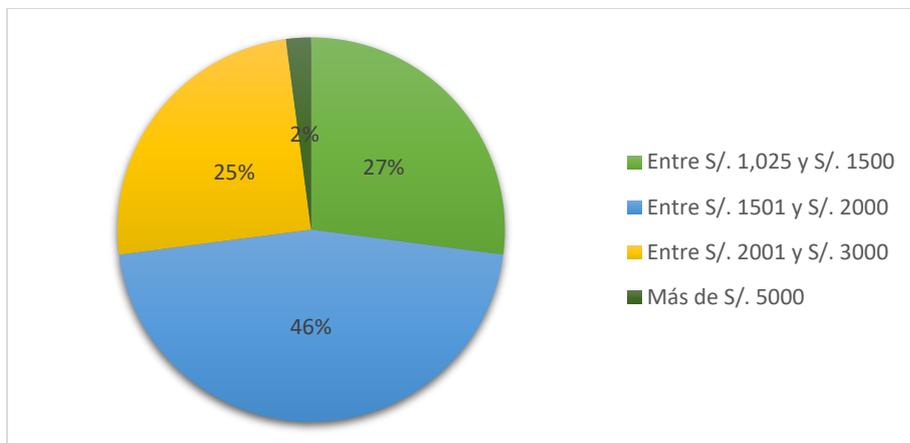


Nota. Elaboración propia

De la figura se deduce que la mayoría de los encuestados, un total de 31% viven en San Juan Bautista por ello tomamos como referencia para establecer la planta en el distrito mencionado, además el 31 % vive en el distrito de Ayacucho y el 23 % en el distrito de Carmen Alto.

Figura 11

Ingreso mensual promedio

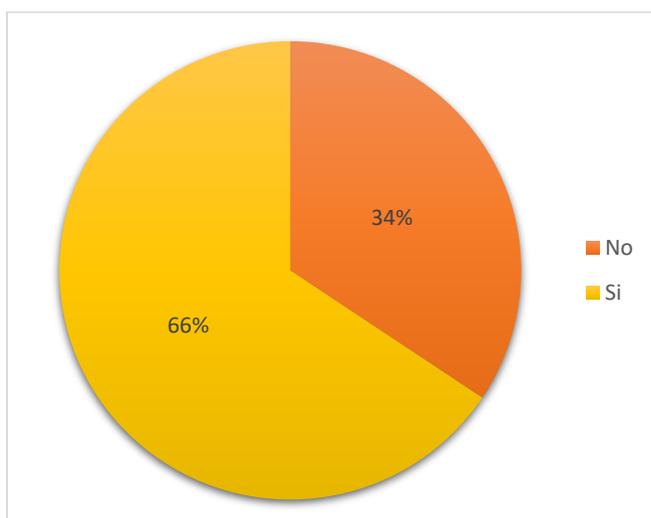


Nota. Elaboración propia

En la figura podemos observar que el 46% del total de encuestados tienen ingresos mensuales entre S/.1500 a S/.2000, el 27% cuyo ingreso mensual está entre S/.1025 a S/.1500 y finalmente el 25% está entre S/. 2000 a S/.3000.

Figura 12

Consume mermeladas

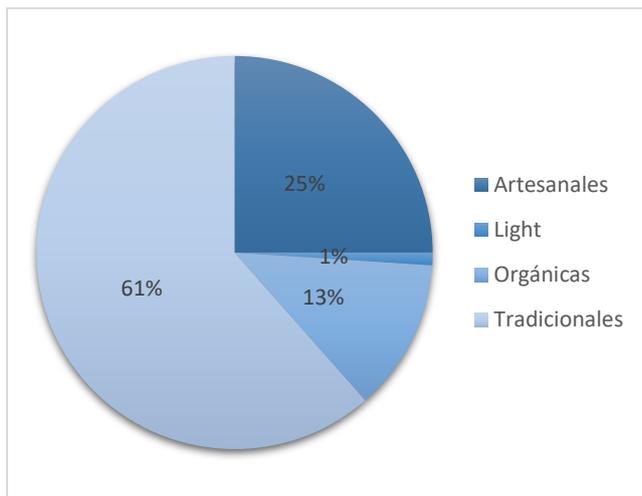


Nota. Elaboración propia

De la figura se deduce que del total de encuestados la mayoría consume mermelada, ya que muestra el 66% mientras el resto no consume mermelada esto se debe a diversos factores que se presenta en cada persona.

Figura 13

Tipo de mermeladas que consume

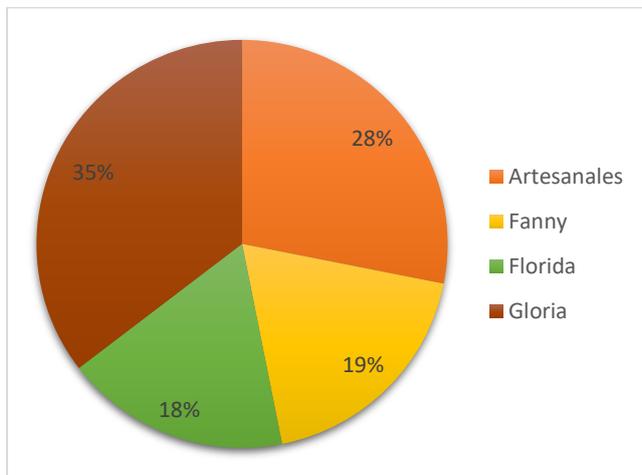


Nota. Elaboración propia

En la figura se observa que un 61% del total de encuestados, consumen las mermeladas tradicionales, un 25% consume las artesanales y un 13% consume las mermeladas orgánicas.

Figura 14

Marca de mermeladas que consume

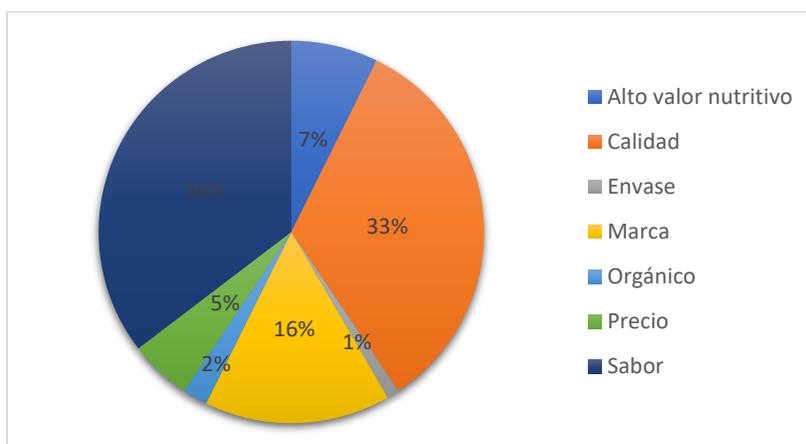


Nota. Elaboración propia

En la figura observamos que la marca preferida de los encuestados es Gloria ya que son un 35% de personas que eligieron esta marca seguida de 28% que prefieren consumir las artesanales y por último están las marcas de Fanny y Florida ya que ellos están en 19% y 18% respectivamente.

Figura 15

Aspectos que tiene en cuenta a la hora de comprar mermeladas

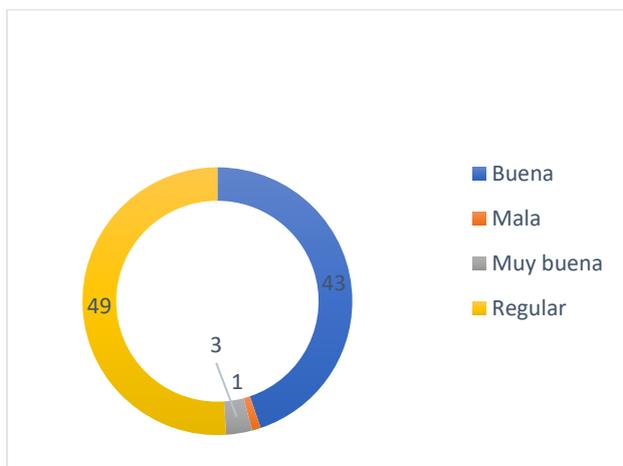


Nota. Elaboración propia

De la figura deducimos que el 36% del total de encuestados a la hora de comprar las mermeladas toman en cuenta el sabor y valor nutritivo ya que es un aspecto importante para ellos, un 33% considera que el aspecto más importante al adquirir la mermelada es la calidad, y un 16% toma en cuenta a la marca.

Figura 16

Variedad de mermeladas que se ofrecen en los supermercados

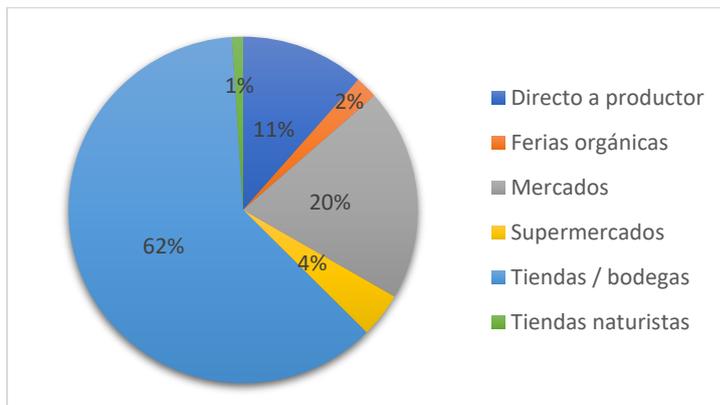


Nota. Elaboración propia

Del total de encuestados el 49% mencionan que la variedad que ofrecen estos establecimientos es regular, ya que no solo un sabor o marca existe en ellos, y un 43% menciona que hay gran variedad de mermeladas en los supermercados.

Figura 17

Dónde compra sus mermeladas

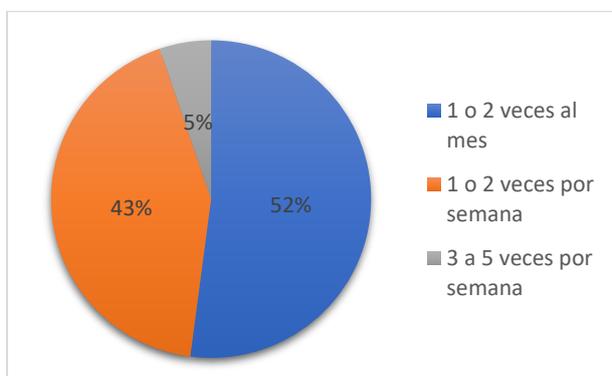


Nota. Elaboración propia

De la figura se deduce que el 62% de los encuestados realizan la compra de las mermeladas en las tiendas y/o bodegas, esto debido a que estos establecimientos se encuentran cerca a ellos, un 20% en los mercados y un 11% compra directamente del productor, esto mayormente ocurre cuando los productores mismos ofrecen sus mermeladas en las ferias que realizan. Mientras que un 4% lo hace en supermercados, el 2% en ferias orgánicas y el 1% en tiendas naturistas.

Figura 18

Con qué frecuencia consume mermelada

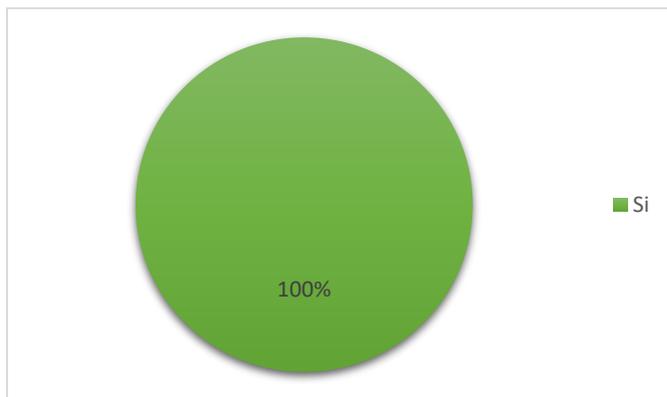


Nota. Elaboración propia

En la figura se observa que el 52% de los encuestados consumen la mermelada 1 o 2 veces al mes, un 43% 1 o 2 veces a la semana y un 5% consume 3 a 5 veces a la semana.

Figura 19

Consumiría mermelada más nutritiva

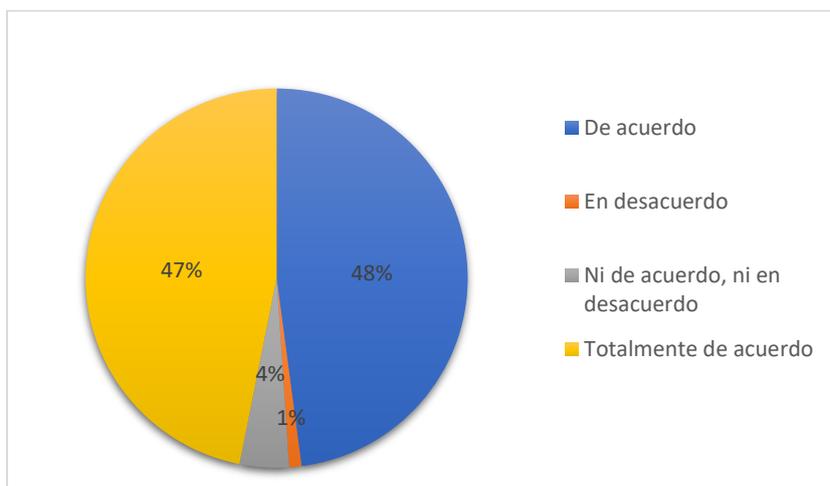


Nota. Elaboración propia

De la figura deducimos que el total de los encuestados están dispuestos a consumir mermelada más nutritiva.

Figura 20

Las mermeladas que ofrecen alto valor nutritivo deben tener un mayor precio

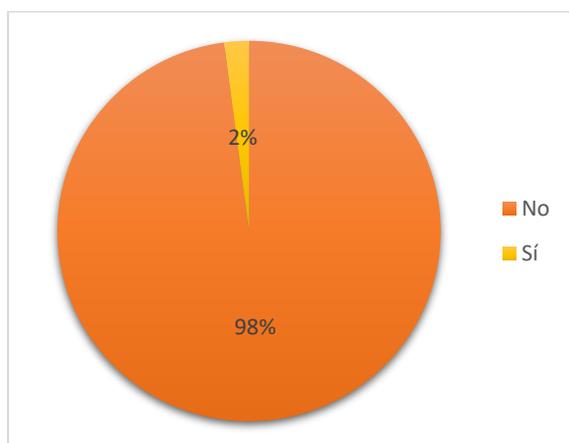


Nota. Elaboración propia

En la figura observamos que el 48% y 47% de las personas encuestadas están de acuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente, con que el precio de las mermeladas que tienen alto valor nutritivo debe tener un precio mayor. Mientras que el 4% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 1% en desacuerdo.

Figura 21

Conoce la mermelada de Mashua

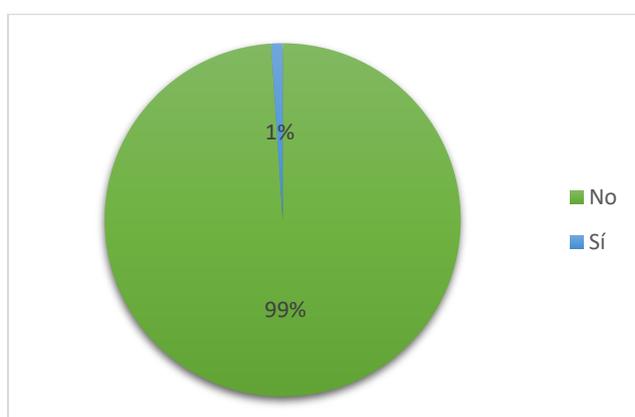


Nota. Elaboración propia

En la figura se observa que el 98% de los encuestados no conocen la mermelada de Mashua, ya que es un producto nuevo en el mercado.

Figura 22

Alguna empresa produce o comercializa la mermelada de Mashua

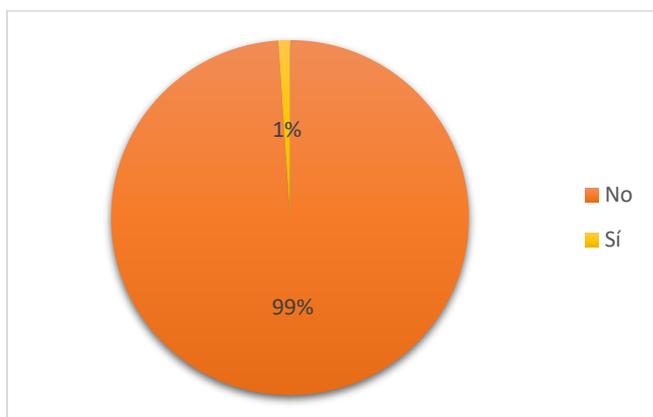


Nota. Elaboración propia

En la figura se observa que el 99% de los encuestados no conocen a alguna empresa que produzca o comercialice la mermelada de Mashua, ya que es un producto nuevo en el mercado.

Figura 23

Alguna vez ha consumido la mermelada de Mashua

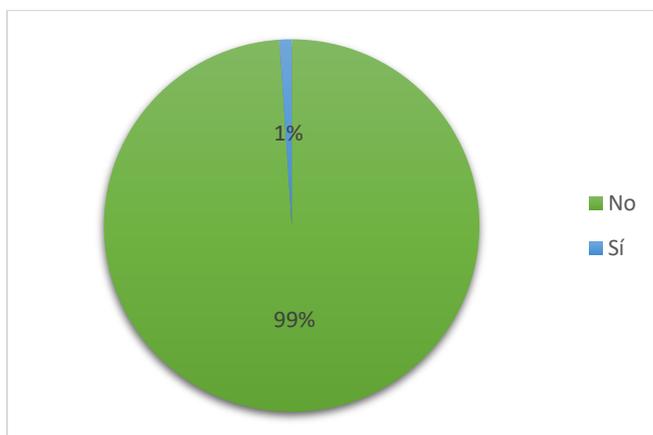


Nota. Elaboración propia

En la figura se observa que el 99% de los encuestados no consumieron la mermelada de Mashua, ya que es un producto nuevo en el mercado.

Figura 24

Compraría nuestro producto mermelada de Mashua

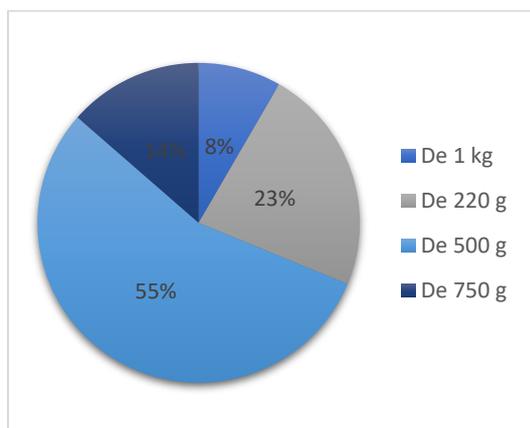


Nota. Elaboración propia

En la figura se observa que el 99% de los encuestados están dispuestos a comprar la mermelada de Mashua, ya que es un producto nuevo en el mercado, además de ello es un producto nutritivo y saludable. Mientras que el 1% menciona que no.

Figura 25

Tamaño en la cual le gustaría adquirir nuestra mermelada de Mashua

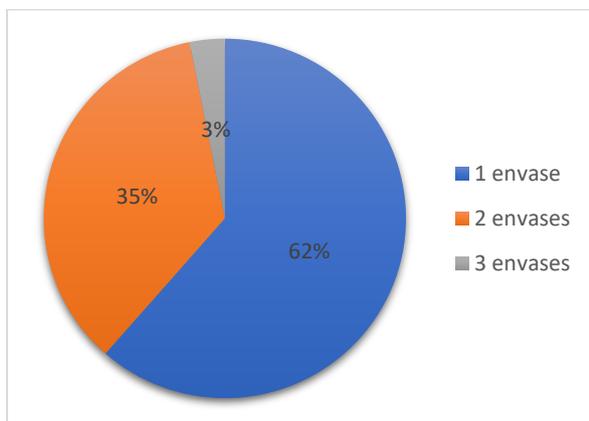


Nota. Elaboración propia

De la figura deducimos que el 55% de los encuestados mencionan que adquirirían la mermelada de Mashua en un tamaño de 500gr, un 23% en un tamaño de 220gr. Y un 14% en 750gr y solo el 8% consumiría de 1kg.

Figura 26

Cuántos envases de mermelada de Mashua consumiría a la semana

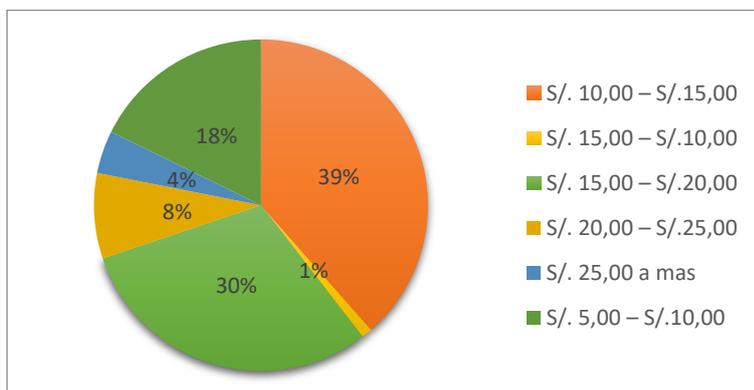


Nota. Elaboración propia

En la figura observamos que el 62% de los encuestados consumirían la mermelada de Mashua 1 envase a la semana, un 35% 2 envases y un 3% 3 veces a la semana.

Figura 27

Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por un envase de 1 kg de mermelada de Mashua

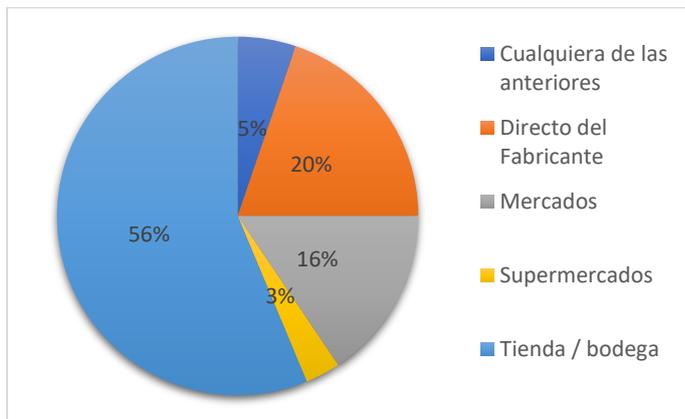


Nota. Elaboración propia

Del total de encuestados, el 39% están dispuestos a pagar de S/.10 a S/.15 por una mermelada de Mashua de 1 kg, un 30% S/.15 a S/.20 y un 18% S/. 5 a S/.10.

Figura 28

Dónde preferiría adquirir la mermelada de Mashua

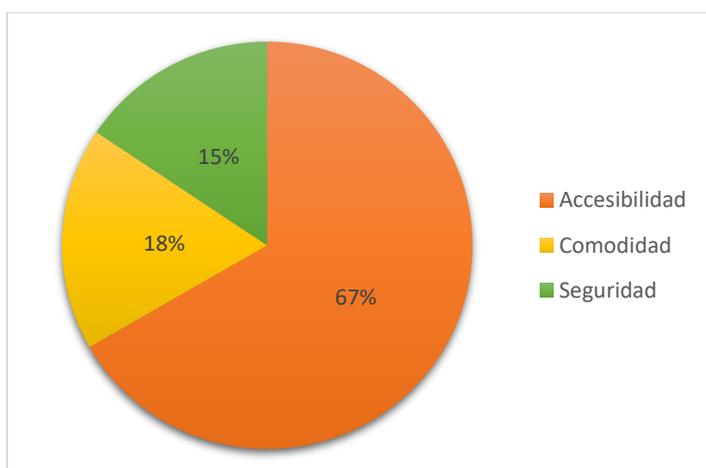


Nota. Elaboración propia

En la figura se observa que el 56% de los encuestados preferirían comprar la mermelada de Mashua en tiendas y/o bodegas ya que estos establecimientos se encuentran cerca a ellos, el 20% prefiere directo del fabricante y un 16% lo adquirirán en los mercados.

Figura 29

Motivo de su compra en dicho establecimiento

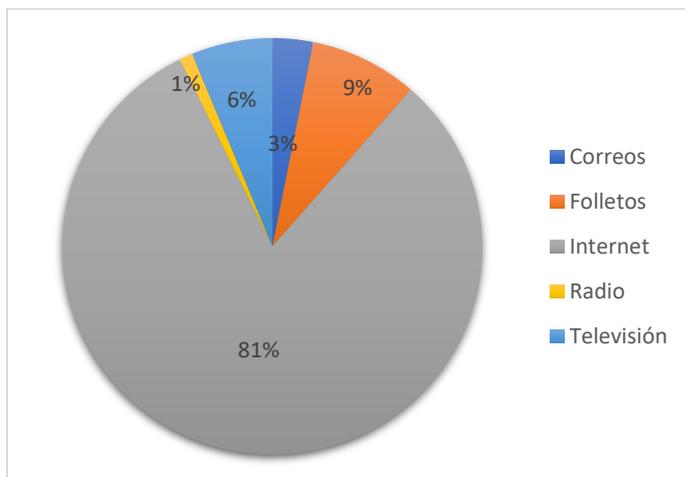


Nota. Elaboración propia

De la figura deducimos que el 67% de los encuestados mencionan que el motivo por el cual compran las mermeladas de Mashua es la accesibilidad, seguido de comodidad en un 18% y un 15% la seguridad.

Figura 30

A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto



Nota. Elaboración propia

En la figura observamos que 81% de los encuestados desean recibir información sobre el producto por internet, ya que en los últimos años el uso de las redes sociales se intensificó, de esta manera están más informados, seguido del 9% que desean informarse a través de los folletos y un 6% por la televisión.

CAPITULO IV

PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

4.1. Mercado

Es vital conocer detalladamente el mercado, los socios estratégicos, proveedores, clientes y demás stakeholders para diseñar e implementar estrategias de Marketing exitosas haciendo uso de herramientas y técnicas adecuadas según el rubro, tipo de producto y caracterización del mercado. Es por ello, que, para lograr los objetivos del proyecto se han definido diversas estrategias de marketing para las fases del ciclo de vida de la empresa.

❖ Características Comportamentales de los consumidores potenciales

El estudio de mercado y su respectiva segmentación generacional comprende a la generación Z (Millennial) y la Generación Y, quienes tienen características distintivas que nos ayudarán al consumo de nuestros productos.

Tabla 16

Estrategias

ESTRATEGIAS PRINCIPALES	ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS
4P's Branding Marketing Digital	Precio, Producto, Promoción y Plaza. Atributos de marca, Imagen de Marca SEO y SEM

Nota. Elaboración propia

4.2. Marketing Mix

Kotler et al. (2018), da cuenta que los minoristas se encuentran en la capacidad de ofrecer valor constante en la atención al cliente o consumidor final, jugando un papel fundamental en el canal de marketing. Además, se destaca que ofrecer productos nuevos genera la adquisición de otros productos de terceros (Pascual, 2006), por ello, se ha considerado la aplicación de las 4P o también conocido como la mezcla de marketing que a continuación se detalla:

La estrategia de las 4P's para el producto de mermelada de Mashua es desarrollada con el fin de describir las estrategias a considerar que enmarquen las acciones necesarias para el reconocimiento y relevancia de nuestro producto, para lograr ser una excelente opción a considerar en el mercado potencial que determinamos.

4.2.1. PRODUCTO

Nuestro producto será diferente al resto de las mermeladas, la mermelada será netamente hecha de tubérculo Andino; alimento valorado por su naturaleza ya que viene a ser uno de los insumos básicos que componen la alimentación de las familias de la sierra peruana, siendo además alimento para muchas culturas pre incas e incas.

Es por ello que la Mashua es una alternativa novedosa para el mercado actual, pero ancestral para el consumo de las personas de esta parte del territorio nacional, ya que no solo compone nutrientes, sino que es utilizado como medicamento natural para prevenir enfermedades de diversa índole, conocido como la medicina natural usado desde tiempos muy antiguos y transmitidos de generación en generación.

Este valor nutritivo agregado responde a la tendencia de los consumidores actuales que prefieren productos orgánicos y nutritivos y se interesan más por la cadena productiva que hay detrás de ellas. Además, las presentaciones serán prácticas con diseños divertidos e influencias de la cultura ayacuchana con lo cual se pretende dar una identidad de marca local y revalorizar nuestras tradiciones.

Figura 31

Mermelada de Mashua Miskys



Nota: Elaboración propia

- **MARCA**

Tabla 17

Aspectos a considerar para definir la marca

Aspectos a considerar	Descripción
Segmentación	La segmentación del mercado está dirigida a la población en general de 18 a 50 años, que cuidan de su salud y consumen alimentos con alto valor nutricional. Este público objetivo pertenece a los niveles socioeconómicos B y C, se encuentra geográficamente en la zona urbana dentro de los cinco distritos de la ciudad de Ayacucho: Andrés Avelino Cáceres, Jesús de Nazareno, San Juan Bautista, Carmen Alto y Ayacucho
Propósito de la marca (misión, visión y valores)	<p>Misión Nos dedicamos a la producción personalizada de mermelada a base de un tubérculo netamente orgánico, que acompañe los momentos más felices de cada uno de nuestros consumidores, proporcionándoles satisfacción y dulzura.</p> <p>Visión Somos una organización diferente y única, encargada de llevar a la mesa de los consumidores la mermelada de Mashua, posicionándonos como una mermelada natural, con estándares de alta calidad en el segmento de alimentos, logrando expandirnos a nivel regional y nacional.</p>
Diferenciación del producto	El producto que se desea ofrecer, tiene como principal insumo a la Mashua, producto andino con un excelente sabor, que a su vez posee propiedades anticancerígenas, protegen al sistema inmunológico de otras posibles enfermedades, gracias a su elevado contenido nutricional.
Mensaje (¿Qué se quiere comunicar?)	<p>“Endúlzate con el sabor andino”</p> <p>“Sabor milenario”</p> <p>“Disfruta en familia”</p> <p>“Multiplica la felicidad”</p> <p>“Un dulce compartir”</p>

Nota: elaboración propia.

Respecto a la marca del negocio a emprender, fue ideado en función a algunos aspectos que se cree por conveniente:

1. Los alimentos dulces y naturales
2. La vida saludable de las personas

Miskys representa Alimentos dulces, elaborado con un producto andino lo que permite mantener un estilo de vida saludable, generando en los consumidores un compromiso de salud y bienestar. Para ello la marca proporcionará todas las características necesarias para ser atractiva.

Imagotipo

Miskys buscara generar y despertar en los consumidores la atracción por el valor que representa, siendo visible y de fácil recordar por parte de los clientes potenciales principalmente.

Figura 32

Miskys y su imagotipo

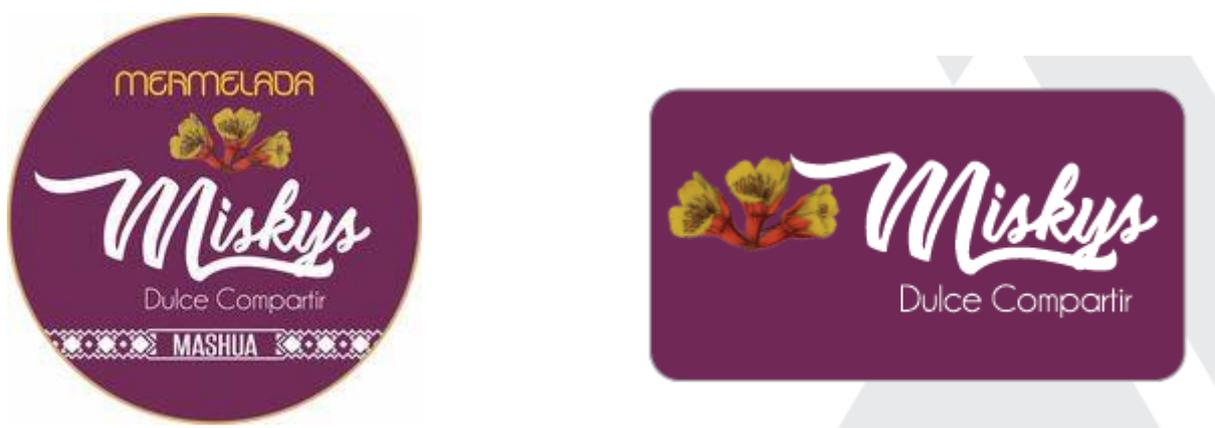


Figura 33

Tipo de letra



Nota: Elaboración propia}

Símbolos

La mermelada Miskys muestra componentes diferenciadores y específicos que permiten distinguir a la organización, logrando marcar distinción frente a las marcas comerciales existentes en la actualidad.

Flor de Mashua

En el presente plan se ha incluido como materia prima a la mashua, sin despojar ninguna de sus propiedades, que a su vez de acuerdo a investigaciones posee componentes beneficiosos para la salud. Conservando las practicas, la flor de mashua representa la característica que resalta en la marca del producto, debido a que esta materia prima es esencial para ofrecer un producto rico y saludable.



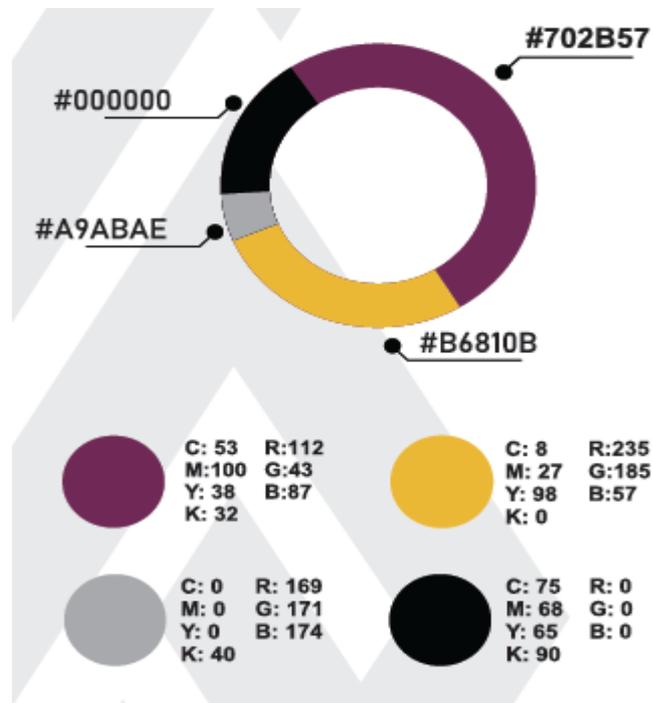
Colores

Respecto al imagotipo de la mermelada Miskys, los colores fueron elegidos cuidadosamente, toda vez que representa la imagen, presentación, distinción del producto frente a la competencia, generando y transmitiendo emocionalidad.

- **Marrón:** Se asocia a este color con la resistencia, confiabilidad, calidez, seguridad y protección. Para nuestra marca de la mermelada Miskys se busca despertar el interés en los clientes y su apetito. El marrón hace que un producto refleje calidez, estos colores reflejan naturaleza, energía y al mismo tiempo nos dan referencia de que el producto es rico y saludable que impacta tanto a varones como a mujeres.
- **Verde:** Este color se incorpora como el llamado a comer sano. Este color se asocia con ser saludable, fresco y en general de buen gusto. Para la mermelada Miskys que busca transmitir frescura, salud, cambio, crecimiento y naturaleza
- **Morado:** De acuerdo a investigaciones científicas los alimentos naturales de este color reducen el riesgo a padecer cáncer, y que a su vez protege de malestares en el cuerpo. El morado expresa elegancia, creatividad y resalta lo que uno desea dar a conocer. El morado en el imagotipo de la empresa desea expresar la elegancia de producto y la atracción hacia al consumo de un producto saludable capaz de contrarrestar posibles enfermedades.

Figura 34

Paleta de colores



Diseño del envase de la mermelada

Figura 35

Envase de las mermeladas de mashua



Figura 36

Propuestas de diseño de la tapa del envase

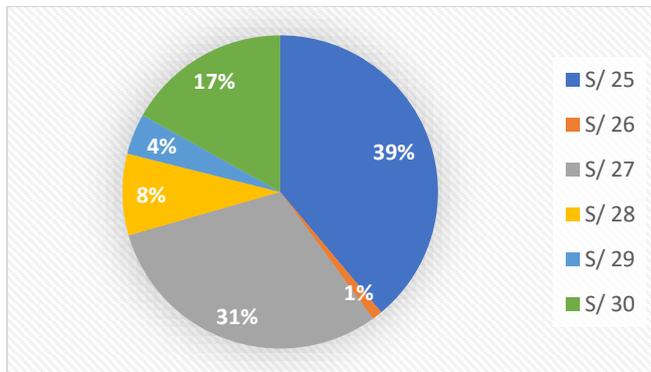


4.2.2. PRECIO

La identificación y tangibilización de nuestros clientes nos permiten realizar estudios para determinar el precio adecuado que permita ser atractivo para nuestro mercado potencial y al mismo tiempo nos pueda generar ganancias suficientes que nos convierta en una empresa rentable cubriendo nuestros costos operativos y de producción. Es necesario aclarar que no pretendemos ingresar al mercado con una estrategia de precios bajos porque no sería lo adecuada para el mercado en la que nos encontramos y por qué los clientes son sensibles a la subida de precios aún más en contextos actuales de pandemia donde el ahorro prevalece sobre todo factor.

Figura 37

Preferencia del precio del producto



Nota: Elaboración propia

De acuerdo al resultado de las encuestas realizadas al público objetivo, se obtuvo que el 39%, está dispuesto a pagar S/25 por un 1kg de mermelada de mashua.

4.2.3. PROMOCIÓN

Para la estrategia de promoción también es determinante recurrir al análisis de nuestros clientes para identificar factores clave que le permitan elegir nuestra mermelada de Mashua sobre otras. Es por ello que la promoción se basará en estrategias Pull, pues en primera instancia es necesario “jalar” al cliente hacia nuestros productos para que tengan la posibilidad de conocerlo y probarlo.

➤ **Las principales actividades para realizar la promoción de nuestro producto son:**

- Puntos de activación en los principales minimarkets, bodegas, comercios, eventos y puntos estratégicos de la ciudad.
- Descuentos especiales a comercios que nos permitan realizar actividades de activación y colocar nuestros productos en lugares estratégicos dentro de sus locales.
- Usaremos a los influencers de la ciudad para promocionar el producto y realzar la marca.
- Publicidad pagada en Facebook e Instagram para dar a conocer el lanzamiento del producto.
- Creación de contenidos digitales relacionados a los intereses del mercado potencial.
- Participar en ferias especializadas para captar intermediarios

Figura 38

Ferias de exposición de productos naturales



Nota: Imagen extraída de Google

4.2.4. Plaza

Gracias a las encuestas, entrevistas y análisis de resultados de nuestro mercado potencial evidenciamos que gran parte de ellos aún consideran sus compras por medios físicos tradicionales y un porcentaje menor realiza compras de productos similares por medios digitales. Para lograr concretar ventas exitosas es necesario crear alianzas con las cadenas de minimarkets, bodegas y comercios afines para que puedan vender nuestros productos dándoles inicialmente promociones a los intermediarios a fin de que se conviertan en socios estratégicos que recomienden nuestros productos. Además, se plantea vender productos al por mayor mediante las plataformas digitales y usando el servicio delivery para la entrega.

Definimos nuestros canales de venta de la siguiente manera:

❖ **Físicos / Tradicionales**

- Principales Minimarkets, bodegas y comercios afines.
- Eventos culturales locales como ferias.
- En el futuro se planea tener un local dedicado exclusivamente a la venta de nuestros productos.

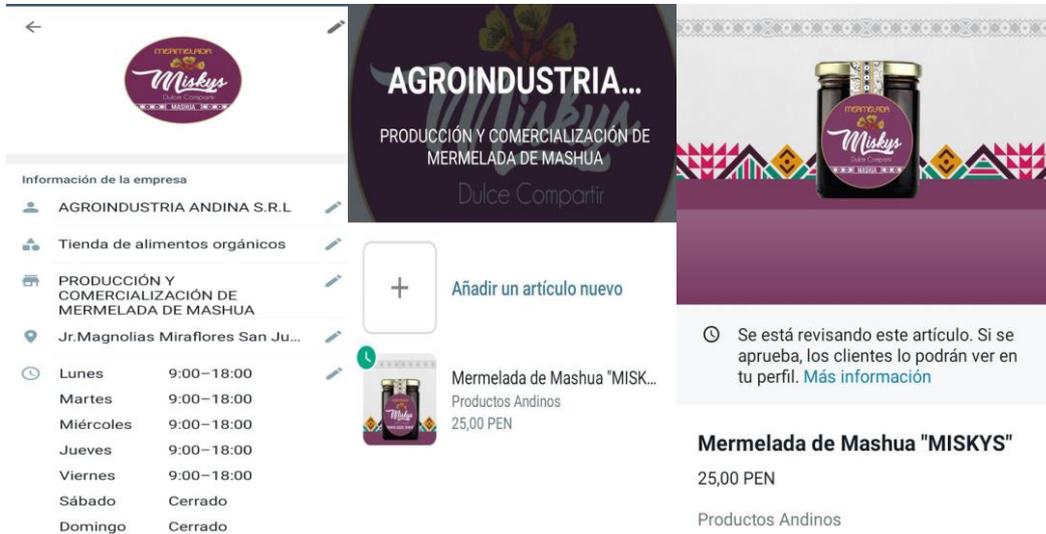
Nuestros aliados estratégicos para la venta de los productos serán los minimarkets por su afluencia de clientes que nos ayudará a posicionarnos.

- Vimarket – Jr. Asamblea N° 138 Int.
- Maxis – Jr. 28 de Julio N° 236
- Romis EIRL – Jr. 28 de Julio N° 236
- Good Market – Jr. Asamblea N° 564
- Minimarket San Francisco – Vía Libertadores N° 2828
- Minimarket Lucero – Covadonga Mz. C1
- Minimarket Rojo Danés – Jr. Los Laureles N° 154
- Minimarket Donna – Av. Mariscal Cáceres N° 1355
- Minimarket El Tucán – Jr. Ayacucho #300 y Manco Capac con José Olaya (EMADI)

Estos minimarkets están, en su gran parte, ubicados en la zona centro de la ciudad que constituye la mayor parte de nuestro mercado potencial, además se pretende identificar más minimarkets sobresalientes en los demás distritos asimismo con bodegas pequeñas.

❖ Digitales

- Ventas Online al por mayor usando plataformas sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp.



Nota: Elaboración propia

En el canal digital, identificamos que algunos minimarkets como Vimarket, hace uso de un Marketplace en el cual nos apalancaremos para ofrecer nuestro producto mediante una plataforma especializada en venta online, el cual hace uso del servicio delivery envío con cobertura en todos los distritos de la ciudad, con lo cual dinamizaremos las entregas tanto al por mayor y menor disminuyendo los costos operativos de los envíos.



CAPITULO V

PLAN TÉCNICO

5.1. Localización de la empresa

Respecto a la localización, que tiene que ver con la micro y macro localización del plan de negocio a llevar a cabo, con la finalidad de identificar adecuadamente la ubicación geográfica, se ha tomado en cuenta algunas características.

La elección de la ubicación del local es necesaria, debido a que permitirá contribuir al desarrollo de la población, contribuyendo de la misma manera reducir los costos de producción, instalación y fundamentalmente los costos de transporte que en muchos casos implican el incremento considerable de los costos en la empresa. Es por ello que la decisión de elegir la localización forma parte de las grandes decisiones que se toma al emprender un nuevo negocio, por ello la localización no depende únicamente

del mejor lugar sino de aquello que genera la optimización de los resultados a conseguir.

5.1.1. Macro localización

La selección previa de una macro localización permitirá a través de un análisis preliminar, descartar los sectores geográficos que no corresponden a las condiciones requeridas del plan de negocio, por la lejanía, la cantidad de personas, entre otros. Por tanto, la alternativa que se ha elegido para la macro localización es la región de Ayacucho.

La Región de Ayacucho está ubicada al sur del territorio peruano, como se puede ver la figura 15, limita por el norte, este, sur y oeste con importantes regiones que proveen de recursos y demandan de materia prima, constituyendo un polo importante para el desarrollo de las regiones de esta parte del territorio nacional.

Matriz de Macrolocalización

FACTORES	Ponderación %	Zona Norte		Zona Sur		Zona Este		Zona Oeste	
		Calif.	Puntaje	Calif.	Calif.	Puntaje	Calif.	Puntaje	
Cercanía al Mercado consur	40%	4	1.6	4	3	1.2	3	1.2	
Redes de comunicación	30%	3	0.9	3	3	0.9	3	0.9	
Infraestructura básica	20%	1	0.2	2	1	0.2	2	0.4	
Cercanía a las materias prim	10%	2	0.2	3	3	0.3	3	0.3	
TOTAL	100%		2.9		3.2		2.6	2.8	

Fuente: Elaboración propia

Figura 39

Mapa territorial del Perú.



Nota. Extraído la imagen de Google.

Respecto a la macro localización se ha tomado en cuenta:

- La cercanía a las fuentes de materia prima y de insumos, como también los suministros que se requieren para emprender el negocio.
- Presencia de potenciales mercados para la mermelada, garantizando el crecimiento de la marca a emprender.
- Potencial generador de puestos de trabajo, generando alternativa de ingresos para el personal técnico de estas regiones.
- El aprovechamiento de los recursos naturales para la elaboración del producto, evitando la contaminación ambiental.

Entre los factores a tomar en cuenta de la macro localización, se destaca:

- **Transporte:** Que favorece a que la materia prima se traslade de un punto a otro, como también para la comercialización de los productos terminados.
- **Mano de obra:** La identificación de la mano de obra calificada y no calificada de la región, serán determinantes para generar nuevos puestos de trabajo a las personas de la región.

- **Materias primas:** La utilización de la materia prima disponible de la región es fundamental para aprovechar los recursos disponibles.
- **Energía eléctrica:** Una de las limitantes de la región es la energía eléctrica, por ello la utilización mesurada o específica contribuirá a reducir los costos operativos.
- **Agua:** El uso del agua natural, permitirá el aprovechamiento de los recursos naturales, sin embargo, el uso de este servicio será proporcionada por las empresas encargadas de la región.
- **Terrenos:** Se cuenta con un ambiente destinado para tal fin, lo que no constituirá mayores gastos en el proyecto.
- **Comunicaciones:** La ciudad de Ayacucho cuenta con un sistema de comunicaciones bastante completo orientado a la integración regional, cuenta con acceso a diversos medios de comunicación.
- **Condiciones de vida:** Respecto a la ciudad de Ayacucho, el 66% de la PET corresponde a la población económicamente activa, de las cuales representan la población dispuesta a trabajar o formar parte de la PEA ocupada y no ocupada, por lo que es necesario tomar en cuenta, ya que contribuirá con el proyecto en el desarrollo de la población en general.
- **Clima:** Respecto a esta característica, el clima constituye un elemento determinante para que la materia prima se desarrolle, siendo favorable en este caso y constituye la región de Ayacucho como un clima templado y favorable.
- **Condiciones sociales:** El proyecto está orientado a las personas de todos los segmentos de la población, ya que lo importante está basado en contribuir a la alimentación de la población en general.

5.1.2. Micro localización

Se ha tomado en cuenta las siguientes características para la micro localización:

- **Transporte:** Si existe las facilidades de transporte para los productos.
- **Policía y bomberos:** En la ciudad de Ayacucho se cuenta con comisarías y también con una estación de bomberos.
- **Alquiler de los terrenos:** El costo del alquiler del terreno es variado en la región, dependiendo del lugar, estos varían desde los 800 soles hasta más del medio millón de soles.
- **Cercanía del centro de la ciudad:** La instalación estará ubicada en el distrito de Ayacucho.
- **Disponibilidad de servicios:** En función al estudio realizado se ha podido determinar que todos los distritos cuentan con los servicios básicos, por lo que la determinación de esta actividad no generara mayores problemas para el proyecto a emprender.

Es por ello que la localización está basada en los factores como físicos, geográficos y urbanísticos, se determinará la ubicación específica para el centro de administración y almacén, también se considera la selección y delimitación del área en la que se instalará y operará; se proponen 5 alternativas de las posibles ubicaciones de la planta. Se utilizará el método de factores ponderados para luego ser analizados cuantitativamente entre las diferentes alternativas.

- **Alternativa I:** Ayacucho
- **Alternativa II:** San Juan Bautista
- **Alternativa III:** Carmen Alto
- **Alternativa IV:** Andrés Avelino Cáceres
- **Alternativa V:** Jesús Nazareno

Análisis de la localización.

Las alternativas de localización pasarán por seis pasos que se detallarán a continuación:

Tabla 18

Paso uno: Establecimiento de los criterios de evaluación del lugar e instalaciones

Factor	Esencial	Irrelevante
Accesibilidad de los terrenos	X	
Accesibilidad a los servicios básicos	X	
Acceso fácil a las materias primas o insumos		X
Personal idóneo para el puesto	X	
Seguridad	X	
Condiciones sociales en la población	X	
Acceso a los medios de comunicación	X	
Competencias	X	

Nota. Elaboración propia

Figura 40

Selección de distritos para el proyecto

Factores	Disponibilidad de terrenos	Disponibilidad de agua y energía eléctrica	Cercanía a las fuentes de abastecimiento	Empleados capacitados/ética profesional	Seguridad	Condiciones sociales y culturales	Medios de transporte y comunicación	Competencias	TOTAL	ORDEN	%
Disponibilidad de terrenos	0	3	2	1	1	1	1	1	10	1	18%
Disponibilidad de agua y energía eléctrica	0	0	2	0	1	3	1	2	9	2	16%
Cercanía a las fuentes de abastecimiento	0	0	0	0	2	0	2	3	7	4	13%
Empleados capacitados/ética profesional	0	0	0	0	1	1	0	3	5	7	9%
Seguridad	0	0	0	1	0	2	1	2	6	6	11%
Condiciones sociales y culturales	0	0	1	1	1	0	0	1	4	8	7%
Medios de transporte y comunicación	0	0	3	0	1	1	0	3	8	3	14%
Competencias	0	3	1	3	0	0	0	0	7	5	13%
									56		100%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 19

Alternativas de localización

Criterios	Ayacucho	San Juan Bautista	Carmen Alto	Andrés Avelino Cáceres	Jesús Nazareno
Acceso a los terrenos	Si	Si	Si	Si	Si
Acceso a los servicios básicos	Si	Si	Si	Si	Si
Fácil acceso a la materia prima e insumos	Si	Si	No	Si	Si
Personal idóneo para el puesto	Si	Si	Si	Si	Si
Seguridad	Si	Si	Si	Si	Si
Condiciones sociales en la población	Si	Si	Si	Si	Si
Acceso a los medios de comunicación	Si	Si	Si	Si	Si
Competencias	Si	Si	Si	No	No

Nota: Elaboración propia.

Figura 41*Paso tres: Evaluación de las comunidades potenciales*

Criterios	Ponderación	Ayacucho		San Juan Bautista	
Disponibilidad de terrenos	18	6	1.1	10	1.8
Disponibilidad de agua y energía eléctrica	16	10	1.6	10	1.6
Empleados capacitados/ética profesional	9	10	0.9	8	0.7
Medios de transporte y comunicación	11	10	1.1	10	1.1
Cercanía a las fuentes de abastecimiento	7	10	0.7	8	0.6
Condiciones sociales y culturales	14	10	1.4	10	1.4
Seguridad	13	10	1.3	10	1.3
	100%		8.1		8.5

Nota. Selección y evaluación de los distritos potenciales, los criterios de evaluación que se tomaran son de 2 a 10 donde: 2 es muy malo, 4 malo, 6 regular, 8 bueno y 10 muy bueno.

Tabla 20*Paso cuatro: Evaluación de gastos*

	Ayacucho	San Juan Bautista
Costos de mano de obra	1025	1025
Transporte	-	-
Costo de alquiler (mensual)	6500	1500
Servicios básicos	1171	500
Total	14101	3025

Nota: Elaboración propia.

En esta tabla analizamos y evaluamos los gastos entre los dos distritos de Ayacucho y San Juan Bautista, para determinar el lugar más idóneo para nuestra planta.

Tabla 21*Paso cinco: Evaluación de campo y competencia*

	Ayacucho	San Juan Bautista
Competencia directa	No	No
Cantidad de competencia Actual	-	-
Población	58254	27013
Acceso fácil	Si	Si
Transporte urbano	Bueno	Bueno

Nota: Elaboración propia.

La tabla en mención nos muestra la competencia y el campo a evaluar, para justificar la viabilidad del plan de negocio respecto a los distritos que se mencionan como ejemplos.

Tabla 22*Paso seis: Recomendaciones*

Ayacucho		San Juan Bautista	
Ventajas	Desventajas	Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> • La accesibilidad al distrito es fácil y rápida. 	<ul style="list-style-type: none"> • El valor de los terrenos es elevado por encima del promedio 	<ul style="list-style-type: none"> • La accesibilidad al distrito es fácil y rápida 	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de clientes limitado o mínima.
<ul style="list-style-type: none"> • La ubicación posee con trasporte para acceder a los demás distritos, es accesible a la vía de movilidad pública. 	<ul style="list-style-type: none"> • Está en contacto con la contaminación. 	<ul style="list-style-type: none"> • El costo del alquiler de los terrenos es moderado. 	<ul style="list-style-type: none"> • La ubicación posee un acceso lejano del centro de la ciudad.

Nota: Elaboración propia.

En la tabla se observa las ventajas y desventajas de un distrito respecto al otro, lo que nos va permitir comparar, analizar y seleccionar el lugar que mejor nos convenga.

Para la construcción y puesta en marcha del plan de negocio se recomienda como micro localización optima al distrito de San Juan Bautista, ubicado exactamente en el Jr. Las Magnolias N°102, Miraflores, ya que el precio del alquiler es moderado y el lugar es de fácil acceso, la vivienda posee dos pisos, con un total de 200 m², en el primer piso será la planta de producción, y en el segundo piso se encontrará el área administrativa.

Figura 42

Ubicación de la planta



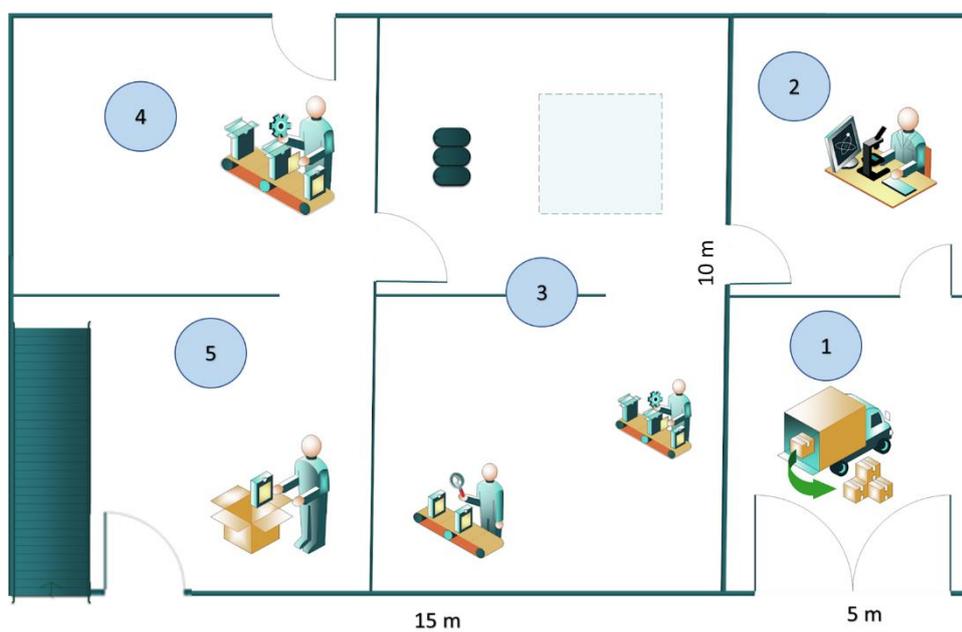
Nota. Imagen extraída de Google

5.2. Tamaño del negocio

El tamaño de este proyecto de negocio está determinado por diversos factores tales como la capacidad instalada, la cantidad de personas necesarias para la elaboración del producto, las maquinas e instrumentos usados y los procesos a usar. Se contará con un espacio alquilado de 200m².

Figura 43

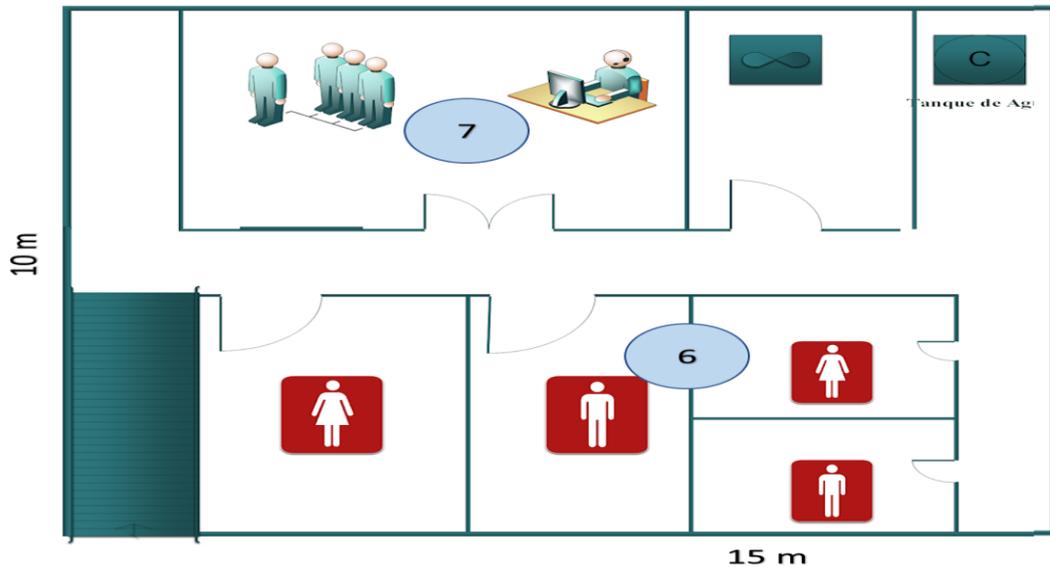
Tamaño de la industria (piso 1)



Nota: Elaboración propia.

Figura 44

Tamaño de la industria (piso 2)



Nota: Elaboración propia.

La ergonomía tiene que ver con la disposición de las áreas, maquinarias y personal dentro de los espacios a usar acuerdo a las fases del proceso de producción y el cumplimiento de protocolos de seguridad y estándares de calidad. Por ello se han definido las siguientes áreas en orden según el proceso productivo.

- 1. Área de Recepción y Almacén de materia prima e insumos:** Es el espacio designado para almacenar los insumos, como la Mashua, miel y otros, con las condiciones adecuadas para su preservación hasta hacer uso de ellas y productos ya elaborados esperando a ser distribuidos.
- 2. Área de pesado y control:** en este espacio se realiza el pesado de la Mashua y el control de calidad de los demás insumos como la miel entre otros.

3. **Área de producción:** Es la sala que dispondrá de equipos especializados para elaborar la mermelada, en esta área también se realiza el lavado de la Mashua para su posterior cocción.
4. **Área de envasado y etiquetado:** Esta sala es aquella donde se cuenta con el producto terminado, se envasa en diferentes tamaños y posterior a ello se le coloca las etiquetas para luego pasar al área de ventas.
5. **Área de atención:** Esta es el área de ingreso y salida de los trabajadores, además se usará como área de atención para los clientes que quieren hacer pedidos de manera presencial.
6. **Área de vestuario y aseo:** Es el área destinada al personal que consta de un locker donde guardarán su ropa y pertenencias y otro de donde obtendrán el vestuario adecuado para ingresar a las áreas de producción a fin de mantener los protocolos de bioseguridad y calidad.
7. **Oficina:** Área donde se encuentra el gerente y asistentes administrativo.

5.3. Requerimientos de la empresa

Tabla 23

Descripción de los equipos

MAQUINA/EQUIPO	IMAGEN	CARACTERISTICAS
BALANZA		Balanza Electrónica de plataforma e-Accura Sb51 de 100 kilos Medida: 44x32 CM PRECIO: 400 SOLES
BANDA TRANSPORTADORA		Banda transportadora de 2m * 0,4 m * 0,75-0,95 m ajustable altamente flexible de perfil de aluminio de la cinta transportadora PRECIO: 1,500 SOLES
LAVADORA DE FRUTAS/TUBERCULOS		Lavadora Industrial automática de frutas y verduras, maquinaria de la capacidad de 100-500kg/h. PRECIO: 4,000 SOLES
LICUADORA INDUSTRIAL		Licuadora industrial volcable de 15 litros – ryu. Este equipo construido en acero inoxidable y accionado por un motor harán de sus productos un manjar satisfaciendo así sus expectativas deseadas PRECIO: 2,500 SOLES
MARMITA		Marmita industrial Modelo 275007 Calefacción de vapor en una presión nominal de 0,45 barras. Manómetro para controlar la presión dentro de la chaqueta. Sistema de la válvula de seguridad en 0,5 barras, para la descarga del vapor cuando la presión en la chaqueta excede este límite PRECIO: 4,500 SOLES
ETIQUETADORA		Etiquetadora de Botellas o Frascos Cilíndricos 1.5 a 12cm de Diámetro Y 11cm Ancho. PRECIO: 1,000 SOLES

Nota: Elaboración propia

5.4. Costos

5.4.1. Costos directos

A continuación, se detalla el costo de materia prima para la producción de la mermelada de Mashua.

Tabla 24

COSTOS DIRECTOS

COSTOS DE PRODUCCIÓN DE MATERIA PRIMA				
Descripción	U. Med	Cantidad	P. Unit	Costo total
I. COSTOS DIRECTOS				983.349,74
Mashua	Kg	79.302	4,00	317.209,90
Pectina	100 gr	7.930	9,50	75.337,35
Ácido cítrico	100 gr	7.930	8,00	63.441,98
Envases en general (250 g, 500g y 1Kg)	UND	79.302	2,00	158.604,00
Sorbato de potasio	100 gr	7.930	9,00	71.372,23
Miel	Kg	19.826	15,00	297.384,28
TOTAL				-

Nota: Elaboración propia

En la tabla de materias primas, observamos los precios de cada producto, teniendo como resultado el costo total tal como se observa al final de la tabla.

5.5. Proceso de producción u operación

5.5.1. Recepción de la materia prima

Uno de los primeros pasos en esta actividad, la determina la materia prima, que constituye uno de los elementos esenciales para emprender el proyecto, por ello su importancia en la determinación de estos costos, para lo cual es necesario tomar en cuenta que estas lleguen en las mejores condiciones y sin ningún tiempo de problemas.

5.5.2. Pesado

Se realiza el pesado respectivo para el registro en el almacén.

5.5.3. Selección y clasificación

Esta etapa permite detectar alguna anomalía o desviación de la materia prima, ya que con ello se podrá elaborar en las mejores condiciones la mermelada, siendo necesario determinar al personal idóneo y el procedimiento necesario para tal fin.

5.5.4. Lavado

Lavar la Mashua con agua potable para eliminar impurezas y restos de tierra.

5.5.5. Precocción

Cocinar la Mashua hasta que se ablande totalmente (20-30 minutos). Utilizar fuego fuerte sin tapar el recipiente de cocción.

5.5.6. Pulpeado

Cortar la mashua con cuchillo en trozos pequeños o trozar y pasar por una licuadora o procesadora.

5.5.7. Formulación

Sin detener el calentamiento, agregar el azúcar y preservantes de golpe, luego agitar hasta su total disolución

5.5.8. Cocción

En esta fase, la mashua absorbe el azúcar y los preservantes hasta que se logra el equilibrio.

5.5.9. Envasado

La mermelada caliente se envasa en frascos de vidrio para luego trasladarlos al almacén.

5.5.10. Enfriado

Es conveniente enfriar rápidamente para conservar la calidad, asegurar la formación del vacío dentro del envase y limpiar los residuos de mermelada del exterior de los envases.

5.5.11. Etiquetado

Este proceso consiste en colocar un sticker en el envase de la mermelada, mostrando el logo del producto e información técnica.

5.5.12. Almacén

Se guarda el frasco en un lugar fresco y seco.

5.5.13. Diagrama

Figura 45

Diagrama de flujo



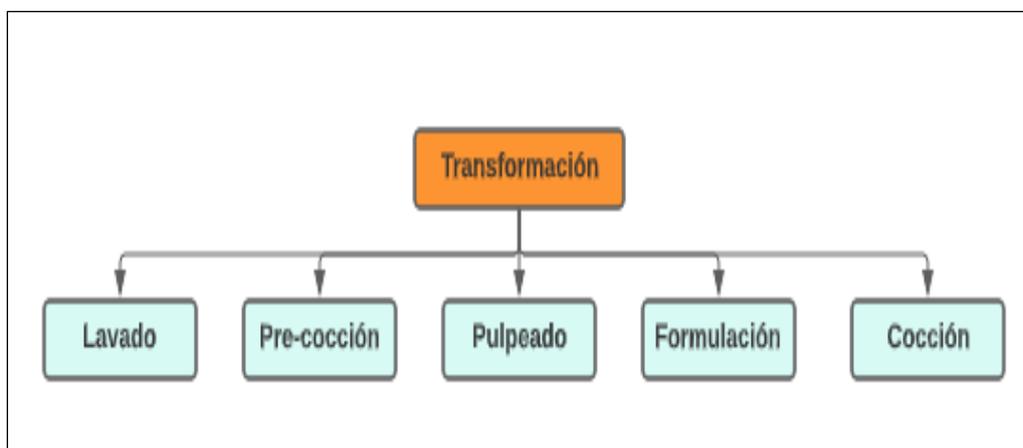
Nota: Elaboración propia.

5.5.14. Diseño de ámbitos

Se tomará en cuenta los procedimientos que determinan la transformación de los productos, para ello se tendrá en cuenta lo siguiente:

Figura 46

Mapa de ámbitos



Nota: Elaboración propia.

5.5.15. Diagrama y el detalle de procesos

A continuación, se detallan los procesos fundamentales que formarán parte del proyecto.

Tabla 25*Detalle de procesos*

N° de Orden	Nombre	Resultado / Producto
1	La recepción de la materia prima	Materia prima instalada en los ambientes de la planta
2	Planificación y control, funciones esenciales de la evaluación.	Sistemas de control
3	Transformación.	Mermelada de Mashua
4	Proceso de etiquetado del producto.	Mermelada de Mashua etiquetada
5	Proceso de almacenamiento del producto.	Mermelada de Mashua terminado
6	Destino del producto.	comercialización de la mermelada Miskys de manera satisfactoria

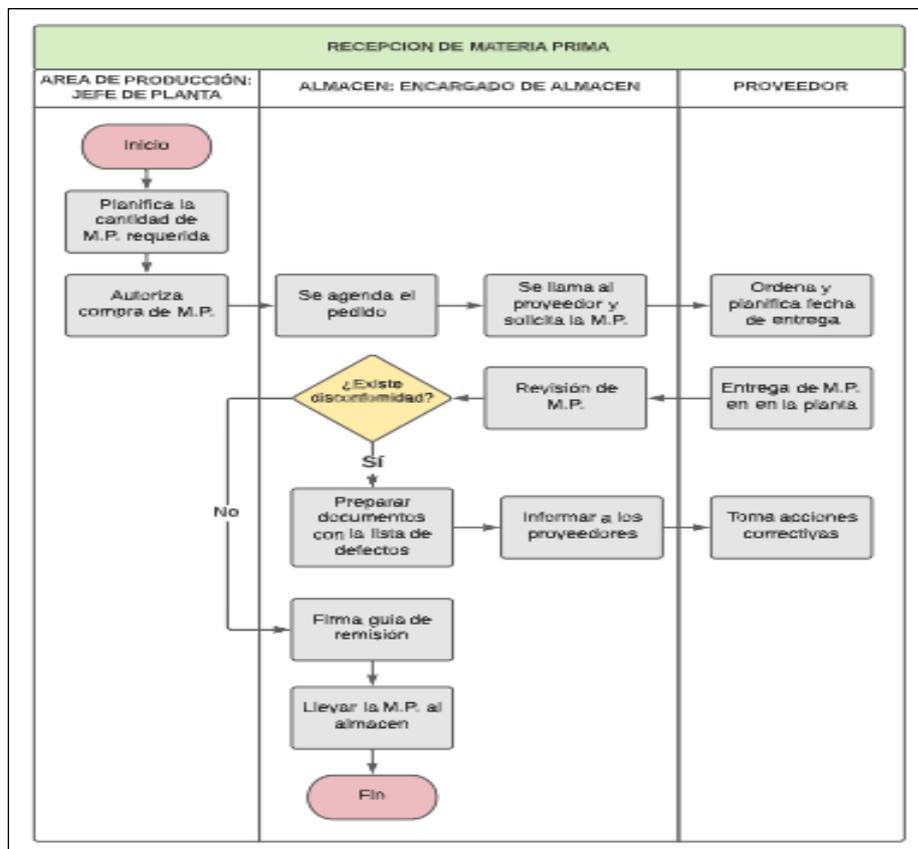
*Nota. Elaboración propia.***5.5.16. Recepción de la Materia Prima****Tabla 26***Proceso de recepción de la materia prima*

Nombre del proceso	Proceso de recepción de materia prima
Descripción del proceso	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación de la materia prima a utilizar en todo el proceso. 2. Se agenda el pedido para el contacto posterior con el proveedor. 3. Proveedores atienden el pedido de la empresa para su entrega oportuna y puntual. 4. Almacenamiento de la MP en los ambientes destinados para tal fin. 5. Las anomalías o problemas deberán ser atendidos de manera oportuna. 6. En caso el producto no tenga deficiencias, se acepta el producto. 7. Se da cuenta de que la MP está lista para su transformación.

Nota. Elaboración propia.

Figura 47

Flujograma de recepción MP



Nota: Elaboración propia.

5.5.17. Producción: Planificación y control

Tabla 27

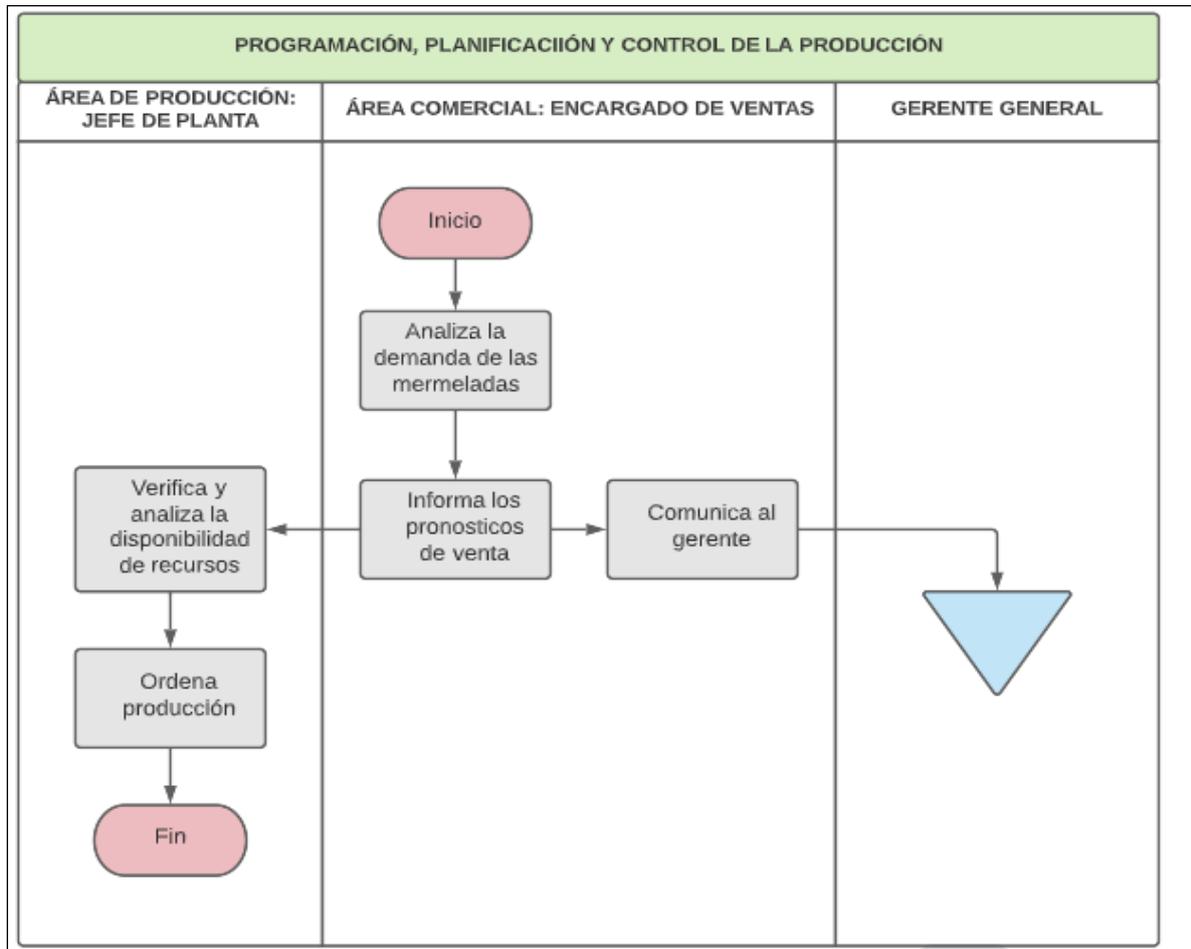
Descripción planificación y control de la producción

Nombre del proceso	Planificación y control
Descripción del proceso	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de los requerimientos por el encargado del área. 2. Encargado de ventas da cuenta de las proyecciones a ejecutar. 3. Responsable de la planta determina la disponibilidad de los recursos necesarios para iniciar con la producción 4. Se inicia con los procesos de producción, tomando en cuenta los pronósticos establecidos

Nota. Elaboración propia.

Figura 48

Flujograma de la planificación y control de la producción.



Nota: Elaboración propia.

5.5.18. Proceso de producción

Tabla 28

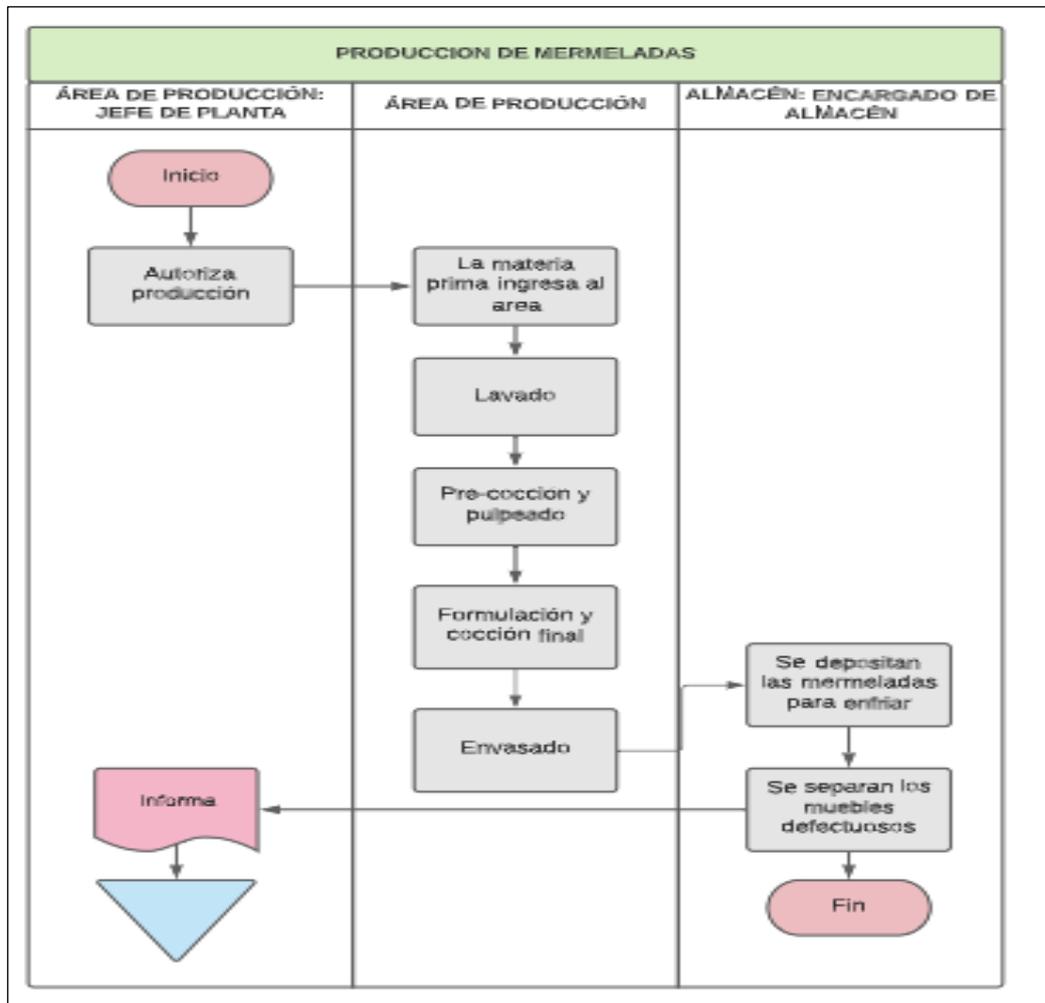
Descripción del proceso de producción.

Nombre del proceso	Proceso de producción de la mermelada de Mashua.
Descripción del proceso	<ol style="list-style-type: none">1. Responsable de la planta da inicio al proceso de las mermeladas.2. Responsable de la producción autoriza el uso de la MP3. Operario continúa con los procesos establecidos de lavar y secar para luego seguir con la precocción de la materia prima.4. El operario realiza el pulpeado de la materia prima, luego se realiza la formulación (añade preservante, azúcar, miel, etc.), para finalizar se realiza la cocción.5. El/ La encargado(a) de realizar el envasado ingresa la mermelada en los compartimientos para que el producto se enfríe.6. Finalmente se da cuenta sobre el cumplimiento de las metas establecidas y deficiencias.

Nota. Elaboración propia.

Figura 49

Flujograma del Proceso de producción de las mermeladas de Mashua.



Nota: Elaboración propia.

5.5.19. Etiquetado

Tabla 29

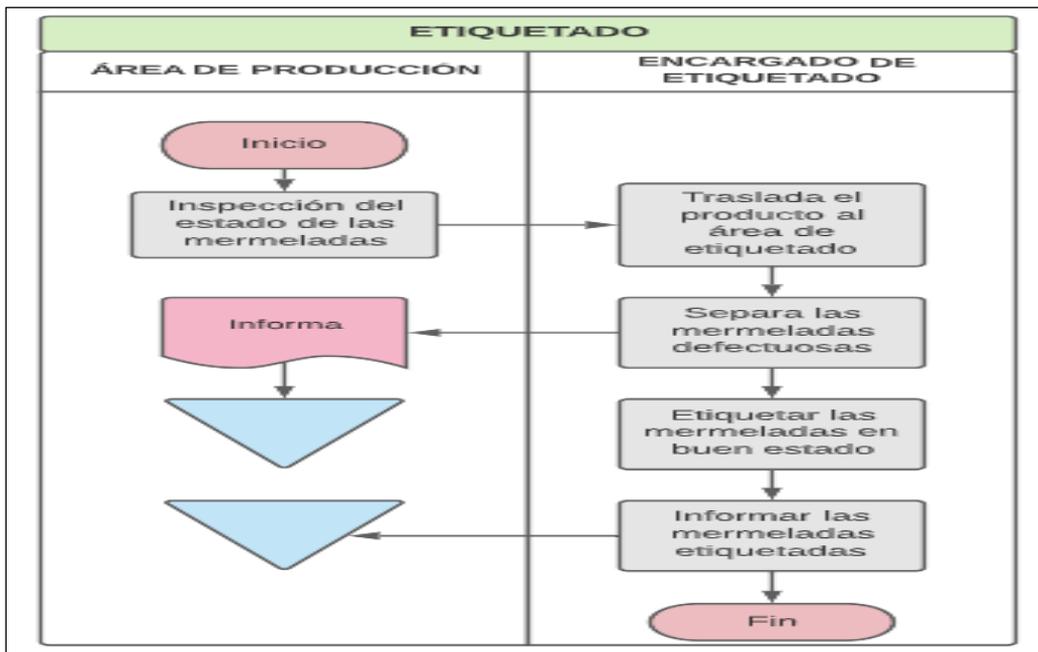
Etiquetado del producto

Nombre del proceso	Etiquetado del envase de la mermelada
Descripción	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable verifica el normal estado de la mermelada. 2. Responsable de las etiquetas pega los sticker en el envase de la mermelada de Mashua, mostrando el logo del producto e información técnica. 3. Se inspeccionan las mermeladas y se informa al área de producción sobre su estado. 4. Informa al jefe sobre los avances para luego almacenarlos.

Nota. Elaboración propia.

Figura 50

Flujograma del Proceso de etiquetado del producto.



Nota: Elaboración propia.

5.5.20. Almacenamiento del producto

Tabla 30

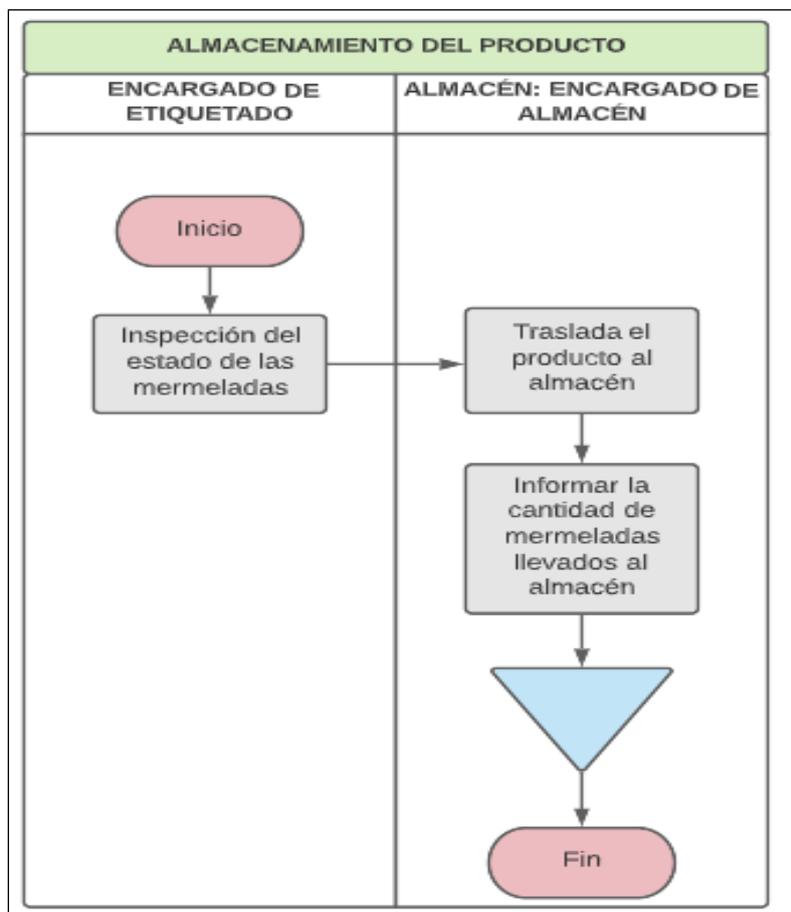
Almacenamiento del producto.

Nombre del proceso	Almacenamiento de producto
Descripción del proceso	<ol style="list-style-type: none">1. El operario de producción inspecciona el estado de las mermeladas.2. El/ La encargado(a) de almacén traslada el producto terminado al almacén3. El encargado registra los productos que ingresan al almacén.

Nota. Elaboración propia.

Figura 51

Flujograma del Proceso de almacenamiento de producto



Nota: Elaboración propia.

5.5.21. Proceso de venta del producto

Tabla 31

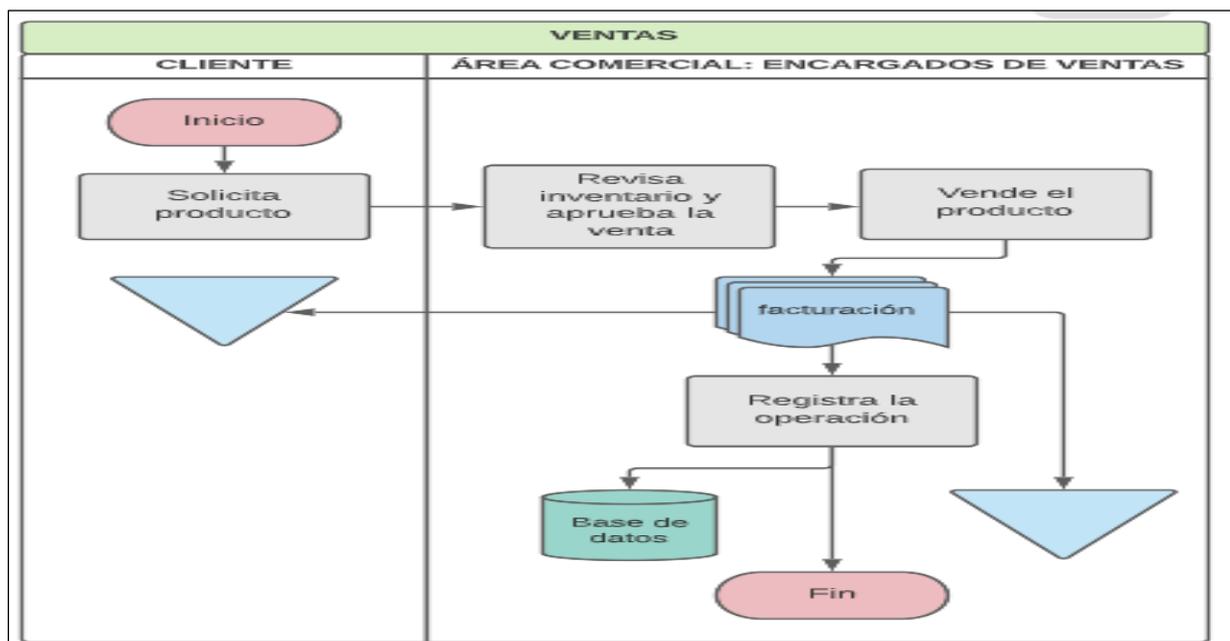
Descripción del proceso de despacho del producto

Nombre del proceso	Proceso de venta del producto
Descripción del proceso	<ol style="list-style-type: none"> 1. El cliente solicita el producto. 2. El encargado(a) de ventas revisa el inventario del producto terminado y aprueba la venta. 3. Se lleva a cabo la venta y se expide una factura al cliente con copia como comprobante para la empresa. 4. El encargado(a) de ventas realiza el registro de la operación en el sistema contable.

Nota: Elaboración propia.

Figura 52

Flujograma del Proceso de venta del producto



Nota: Elaboración propia.

5.6. Certificaciones necesarias

5.6.1. Bases legales para la formalización del negocio

El negocio deberá constituirse como una personería jurídica

- **Autorizaciones municipales:** Los tramites respectivos deberán hacerse en dichos municipios con la finalidad de tener las autorizaciones necesarias para iniciar el negocio.
- **Registro de la documentación contable:** Referido a la legalización de las actas y otros documentos necesarios para el registro de toda la actividad contable del negocio.
- **Uso de la documentación del personal:** Se tomará en cuenta el registro en el ministerio de trabajo del personal de la empresa que laborará de manera permanente.
- **Defensa Civil:** Los requisitos se deben presentar para la obtención de dicha licencia son los siguientes:
 - Luces de emergencia
 - Extintores
 - Señalización para la evacuación en casos de desastres
 - Pago de derecho, según la evaluación.

5.6.2. Inscripción de los patentes y marcas

Será necesario inscribir la marca con la finalidad de diferenciarla de la competencia, las mismas que se justifican:

- “MISKY´S” es un producto diferenciador y que posee altos niveles de valor.
- Único producto de la región con atributos no comparables.

- Genera una imagen diferenciadora en el segmento de dicho producto
- Genera aceptación y confianza en los clientes reales y potenciales.

5.7. Impacto en el medio ambiente

Según a las Ley N° 27446 (Ley del Sistema Nacional de Evaluación del impacto Ambiental) Mermelada Misky's se encuentra dentro de la Categoría I – Declaración de Impacto Ambiental. – Donde se encuentran aquellos proyectos cuya ejecución no origina impactos ambientales negativos de carácter significativo.

En la planta de producción de mermelada a base de Mashua, la principal fuente de generación de residuos es el proceso de limpieza en la Mashua y la maquinaria, equipos y pisos de la línea de producción. Estos residuos se caracterizan principalmente por ser sólidos en suspensión y compuestos orgánicos disueltos, y los pesticidas, insecticidas que también se encuentran comúnmente en las hojas, los tallos y otras partes de la mashua. En cuanto al agua de limpieza de equipos, se caracteriza por cambios bruscos de pH, principalmente debido a los orgánicos disueltos y la acidez de los detergentes. A su vez, también existen algunos procesos característicos que producen residuos líquidos, donde la exfoliación es prominente, donde se producen grandes cantidades de agua con materia orgánica altamente soluble y sólidos en suspensión.

Los residuos de la planta de producción de mermelada de Mashua son residuos de tubérculos. Por tanto, la recolección de residuos se realizará de acuerdo con la normativa del Ministerio de Salud y Medio Ambiente. Dichos residuos orgánicos representan un riesgo para la salud de la comunidad porque son fuente de microorganismos que al descomponerse pueden causar enfermedades. Por otro lado, los desechos al descomponerse atraen animales como insectos, que pueden convertirse en portadores de las enfermedades antes mencionadas en la comunidad.

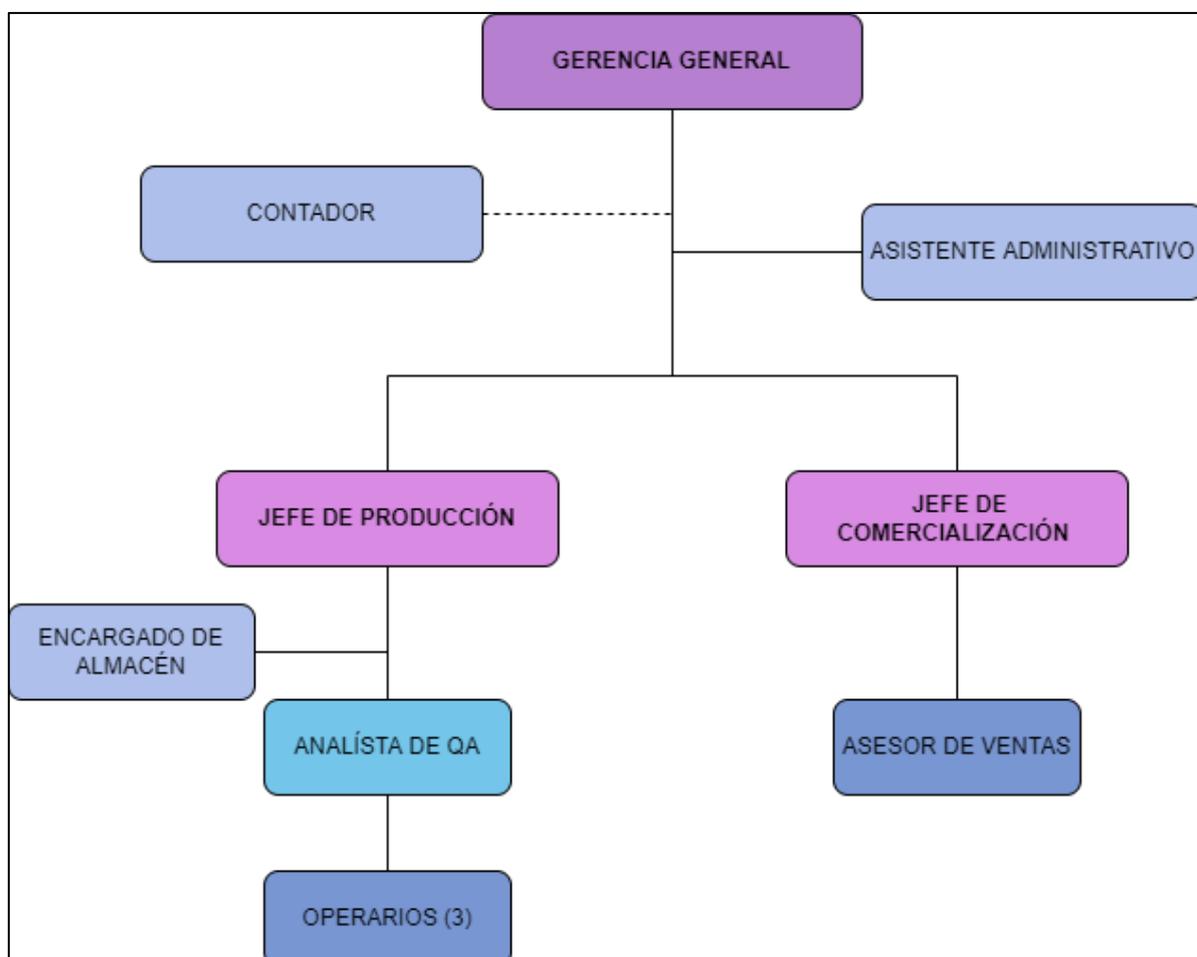
5.8. Plan organizacional y de RR: HH

Definir un esquema de organización y administración del negocio, que guarde relación a las características del negocio.

5.8.1. Organigrama Funcional

Figura 53

Organigrama de Agroindustria Andinas S.R.L.



Nota: Elaboración propia.

5.8.2. Funciones y obligaciones

Para el normal funcionamiento de la empresa es necesario determinar los cargos, ya que permitirá aprovechar al máximo las capacidades del potencial humano que integre el organismo, siendo necesario distinguirlos a través de los procesos de selección oportuna.

Tabla 32

Puesto – Gerente General

Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none">○ Encargado de la conducción de la empresa○ Determinar las acciones a seguir en función a los propósitos de la empresa.○ Determinar los lineamientos organizacionales.○ Determinar los propósitos a seguir a nivel de la organización.○ Establecer las acciones a seguir en los futuros periodos.	
Requerimiento	
<ul style="list-style-type: none">○ Estudios en ciencias empresariales○ Conocimiento de manejo organizacional de empresas de producción.○ Especialización en acciones estratégicas y manejo de grupos.○ Desarrollo de competencias personales.○ Conocimiento en sistemas de información en toma de decisiones○ Trabajo en equipo y movilización a diferentes zonas.	
Condiciones del puesto	
Modalidad:	Contrato de trabajador indefinido
Remuneración:	S/ 2,000.00
Centro de labores:	Área administrativa
Horario de trabajo:	9:00 am – 18:00 pm
Tipo de sueldo:	Mensual

Nota. Elaboración propia

Tabla 33*Jefe de producción*

Responsabilidades	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Asegurar los diversos procesos de producción con eficiencia. ○ Apoyar permanentemente en las actividades desarrolladas por el área. ○ Garantizar que las actividades se cumplan con los estándares de calidad requerida. ○ Capacitar permanentemente al personal del área. ○ Realizar coordinaciones oportunas con las diferentes áreas de la organización. ○ Realizar seguimiento para el cumplimiento de las metas. ○ Mantener actualizada los reportes e informes del área. ○ Coordinar las acciones a seguir en los próximos periodos. 	
Requerimientos	
<ul style="list-style-type: none"> ○ Estudios realizados en ingeniería referente al área. ○ Grados académicos referentes al área de producción. ○ Especialización en actividades de producción. ○ Tener experiencia en actividades similares. ○ Capacidad para interactuar con el personal y con otras personas de la organización. ○ Conocimiento en sistemas de información. ○ Trabajo en equipo y movilización permanente. 	
Condiciones del puesto	
Modalidad	Contrato de trabajo.
Remuneración:	S/ 1,8000
Centro de labores:	Área de producción.
Horario de trabajo:	9:00 am – 18: 00
Tipo de sueldo:	Mensual

Nota. Elaboración propia

5.8.3. Aspectos Legales

La empresa se ceñirá a lo dispuesto por la Ley general de sociedades, donde establece las diferentes modalidades existentes en dicha reglamentación, la que determina las ventajas y desventajas. (SUNAT, 2016).

El tipo de sociedad a emprender será la Empresa individual de responsabilidad limitada, la misma que permitirá desarrollarse a la organización en función a los propósitos establecidos en la filosofía del negocio, permitiendo integrarse como personería jurídica para el financiamiento si fuera el caso.

5.8.3.1. Legislación Laboral

Para este aspecto la empresa cuya razón social es “AGROINDUSTRIA ANDINAS EIRL” deberá encontrarse como una organización que corresponde a la pequeña empresa, debido a que es nueva y recién ira adecuándose al mercado local que es más exigente, debiendo cumplir ciertos requisitos como el número de trabajadores (1-100), ventas hasta mil setecientas UIT, entre otros aspectos, como las vacaciones, gratificaciones, CTS, asignación familiar, pagos a ESSALUD.

5.8.3.2. Legislación Tributaria

La empresa “AGROINDUSTRIA ANDINAS S.R.L” de acuerdo a la legislación vigentes se acogerá al régimen tributario de las mypes, para las obligaciones que pudieran generarse por las ventas a realizar. Siendo necesario tomar en cuenta el impuesto a la renta, el IGV, los tributos municipales, entre otros arbitrios e impuestos dispuestos por las autoridades competentes.

CAPITULO VI

PLANIFICACIÓN FINANCIERA

6.1. Inversiones

6.1.1. Estructura de inversión y fuente de financiamiento

Tabla 34

Estructura de la inversión

CONCEPTO	TOTAL S/.
I.INVERSION FIJA	35.602,00
I.1. INVERSION FIJA TANGIBLE	28.090,00
I.1.1. TERRENOS Y OBRAS CIVILES	-
I.1.2. MAQUINARIA Y EQUIPO	25.600,00
I.1.3. VEHICULOS	-
I.1.4. MUEBLES Y ENSERES	2.490,00
I.2. INVERSION FIJA INTANGIBLE	7.512,00
II. CAPITAL DE TRABAJO	556.787,79
TOTAL INVERSIÓN	592.389,79

Nota: Elaboración Propia

En la tabla se muestra que el total de la inversión del plan de negocio de Mermelada de Mashua es de S/. 592,389.79; siendo la inversión fija S/. 35,602.00 (compuesto por inversión fija tangible = S/. 28,090.00, la inversión fija intangible = S/. 7,512.00) y capital de trabajo = S/. 556,787.79).

En la inversión fija tangible se tomó en cuenta los activos necesarios para el funcionamiento del negocio, las maquinarias son los activos con mayor financiamiento, así también el equipo ineludible para brindar un servicio adecuado.

Tabla 35

Estructura de financiamiento

CONCEPTO	CONTRAPARTIDA		TOTAL FINANCIAMIENTO
	APORTE DE SOCIOS	PRESTAMO	
I. INVERSION FIJA	19.102,00	16.500,00	35.602,00
I.1. INVERSION FIJA TANGIBLE	11.590,00	16.500,00	28.090,00
I.1.1. TERRENOS Y OBRAS CIVILES	-	-	-
I.1.2. MAQUINARIA Y EQUIPO	10.600,00	15000	25.600,00
I.1.3. VEHICULOS	-	-	-
I.1.4. MUEBLES Y ENSERES	990,00	1500	2.490,00
I.2. INVERSION FIJA INTANGIBLE	7.512,00	0	7.512,00
II. CAPITAL DE TRABAJO	456.787,79	100.000,00	556.787,79
TOTAL INVERSIÓN	475.889,79	116.500,00	592.389,79
PORCENTAJE	80,33%	19,67%	100%

Nota: Elaboración propia

En la tabla se puede observar que la inversión total del plan de negocio Mermelada de Mashua es de S/.592,389.79. Del total de la inversión los socios aportaran S/.475,889.79, equivalente al 80.33%; mientras tanto el financiamiento de una entidad bancaria en préstamo será de S/.116,500.00 equivalente al 19.67% del total de la inversión.

6.1.1.1. Inversión fija

6.1.1.1.1. Inversión fija tangible.

El proyecto tiene como inversión fija a los tangibles: muebles, maquinarias, equipos, vehículo, etc.

Tabla 36

Maquinaria y equipos

DESCRIPCIÓN	UNID DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO S/.	TOTAL S/.
MAQUINARIA				S/.13.500,00
Lavadora de frutas/tubérculo	Unid	1	S/.4.000,00	S/.4.000,00
Licuada industrial	Unid	1	S/.2.500,00	S/.2.500,00
Marmita	Unid	1	S/.4.500,00	S/.4.500,00
Etiquetadora	Unid	1	S/.1.000,00	S/.1.000,00
Banda transportadora	Unid	1	S/.1.500,00	S/.1.500,00
EQUIPO Y MUEBLES	Unid			S/.5.600,00
Balanza	Unid	1	S/.400,00	S/.400,00
Mesa de trabajo de acero Inoxidable	Unid	1	S/.1.000,00	S/.1.000,00
Depósitos de acero inoxidable	Unid	1	S/.1.200,00	S/.1.200,00
Kit de Utensilios diversos	Unid	1	S/.3.000,00	S/.3.000,00
EQUIPOS DE OFICINA	Unid			S/.6.500,00
Equipos de Computo	Unid	3	S/.2.000,00	S/.6.000,00
Impresoras	Unid	1	S/.500,00	S/.500,00
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO				25.600,00

Nota: Elaboración propia

En la tabla se observa el costo total de las maquinarias y equipos del proyecto es S/25,600.28 que está compuesto por maquinarias; lavadora de frutas, licuadora industrial, marmita, etiquetadora y banda transportadora haciendo un total de S/13,500.00; equipo y muebles: balanza, mesa de trabajo, depósito de acero y kit de

cubiertos haciendo un total de S/5,600.00; equipos de oficina: laptop e impresoras con un costo total de S/ 6,500.00.

Tabla 37

Muebles y enseres

DESCRIPCION		CANTIDAD	VALOR UNITARIO S/.	TOTAL S/.
Tinta de impresión	Unid	48	S/.5,00	S/.240,00
Silla de escritorio	Unid	4	S/.50,00	S/.200,00
Escritorio	Unid	4	S/.350,00	S/.1.400,00
Estante librero organizador	Unid	1	S/.650,00	S/.650,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES				2.490,00

Nota: Elaboración propia

En la tabla observamos que el costo total de muebles y enseres del proyecto es de S/ 2,490.00 que está compuesto por 48 tintas de impresión con un valor de S/ 240.00; 4 sillas de escritorio con un valor de S/ 200.00; 4 escritorios de oficina con un valor de S/ 1,400.00 y un estante con un valor de S/ 650.00.

6.1.1.1.2. Inversión fija intangible

El proyecto tiene como inversión fija intangibles tales como: costo de estudio y gastos de constitución.

Tabla 38

Inversión fija intangible

DESCRIPCION	CANTIDAD	COSTO	
		UNITARIO	TOTAL
COSTO DE ESTUDIO			5.000,00
Estudio técnico	1,00	5.000,00	5.000,00
GASTOS DE CONSTITUCIÓN		1.759,00	1.759,00
Búsqueda y reserva de nombre	1,00	20,00	20,00
Registro de marca en la INDECOPI	1,00	534,00	534,00
Legalización de libro de actas	1,00	15,00	15,00
Elaboración de la minuta	1,00	80,00	80,00
Abono de capital y bienes	1,00	1.000,00	1.000,00
Elaboración de escritura publica	1,00	50,00	50,00
Registro sanitario	1,00	60,00	60,00
OTROS		753,00	753,00
Licencia Municipal	1,00	120,00	120,00
Certificado Defensa Civil	1,00	73,00	73,00
Registro sanitario	1,00	60,00	60,00
Gestión de certificación HACCP	1,00	500,00	500,00
TOTAL INVERSION FIJA INTANGIBLE			7.512,00

Nota: Elaboración propia

En la tabla de inversión fija intangible del proyecto se observa que el costo total es S/ 7,512.00 compuesto por estudio técnico con un costo de S/ 5,000.00 constitución y trámites (búsqueda de índices, solicitar la inscripción del nombre o título, elaboración de la escritura) S/ 1,759.00 y otros (licencia de funcionamiento, certificado de Defensa Civil) con un costo de S/ 753.00.

.6.2. Ingresos y egresos

6.2.1. Ingresos

Tabla 39

Producción en Kg.

AÑO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	CANTIDAD TOTAL (kg)
1	3.465,52	3.465,52	7.224,46	3.148,31	5.003,99	4.885,03	5.440,15	9.167,37	11.498,86	8.572,60	10.142,79	8.025,41	79.302
2	3.481,67	3.481,67	7.258,13	3.162,98	5.027,31	4.907,80	5.465,51	9.210,09	11.552,45	8.612,55	10.190,06	8.062,82	79.672
3	3.498,06	3.498,06	7.292,30	3.177,87	5.050,98	4.930,91	5.491,24	9.253,46	11.606,84	8.653,10	10.238,04	8.100,78	80.047
4	3.514,70	3.514,70	7.326,97	3.192,98	5.075,00	4.954,35	5.517,35	9.297,46	11.662,03	8.694,25	10.286,72	8.139,30	80.428
5	3.531,57	3.531,57	7.362,16	3.208,32	5.099,36	4.978,14	5.543,84	9.342,10	11.718,03	8.735,99	10.336,11	8.178,38	80.814
	4,37%	3,45%	9,11%	3,97%	6,31%	6,16%	6,86%	11,56%	14,50%	10,81%	12,79%	10,12%	100%

Nota: Elaboración propia

Tabla 40*Cobertura del mercado*

Demanda Insatisfecha Kg	Oferta de ANDINA´S	Cobertura
83.679	79.302,47	94,77%
84.069	79.672,10	94,77%
84.465	80.047,20	94,77%
84.866	80.427,82	94,77%
85.274	80.814,01	94,77%

*Nota: Elaboración propia***Tabla 41***Valor de venta total*

AÑO	CANTIDAD TOTAL (kg)	VALOR DE VENTA UNITARIO S/. / Kg	TOTAL S/.
1	79.302,47	15,00	1.189.537
2	79.672,10	15,30	1.218.983
3	80.047,20	15,61	1.249.217
4	80.427,82	15,92	1.280.260
5	80.814,01	16,24	1.312.135

Nota: Elaboración propia

6.2.2. Egresos

Los egresos estimados para la producción y comercialización de mermelada de Mashua para los 5 años de operación.

- **Depreciación**

Para calcular el valor de depreciación de los bienes, en la tabla de inversiones consideramos todos los activos a comprar teniendo en cuenta que, según disposiciones de la RESOLUCIÓN DE SUPERINTENDENCIA No. 075-2020/SUNAT, los activos se deprecian de la siguiente manera:

- Máquinas y equipos: a razón de 10% anual.
- Equipo y procesamiento de datos: a razón de 50%
- Impresoras: 30%
- Muebles y enseres: 10%

Tabla 42

Depreciación de los activos tangibles y amortización intangibles

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	FACTOR DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN					VALOR RESIDUAL	
					1	2	3	4	5		
II. DEPRECIACIÓN DEL ACTIVO FIJO TANGIBLE					3.771,02	3.771,02	3.771,02	3.771,02	3.771,02	29.234,92	
I.1.3. MAQUINARIA Y EQUIPO					-	-	-	-	-	25.600,00	
Lavadora de frutas/tubérculo	1	S/.4.000,00	S/.4.000,00	10%	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	2.000,00	
Licuada industrial	1	S/.2.500,00	S/.2.500,00	10%	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	1.250,00	
Marmita	1	S/.4.500,00	S/.4.500,00	10%	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	2.250,00	
Etiquetadora	1	S/.1.000,00	S/.1.000,00	10%	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	500,00	
Banda transportadora	1	S/.1.500,00	S/.1.500,00	10%	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	750,00	
Balanza	1	S/.400,00	S/.400,00	10%	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	200,00	
Mesa de trabajo de acero Inoxidable	1	S/.400,00	S/.400,00	20%	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	-	
Depósitos de acero inoxidable	1	S/.1.000,00	S/.1.000,00	20%	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	-	
Kit de Utensilio diversos	1	S/.1.200,00	S/.1.200,00	20%	240,00	240,00	240,00	240,00	240,00	-	
Equipos de Computo	1	S/.3.000,00	S/.3.000,00	50%	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	(4.500,00)	
Impresoras	1	S/.500,00	S/.500,00	30%	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	(250,00)	
I.1.4. VEHICULOS					0,00	-	-	-	-	-	
I.1.5. MUEBLES Y ENSERES					10%	211,02	211,02	211,02	211,02	211,02	1.434,92
III. AMORTIZACIÓN INTANGIBLES					1.502,40	1.502,40	1.502,40	1.502,40	1.502,40	-	
II.1. INVERSIÓN FIJA INTANGIBLE					S/.7.512,00	20%	1.502,40	1.502,40	1.502,40	1.502,40	-
TOTAL (II + III)					5.273,42	5.273,42	5.273,42	5.273,42	5.273,42	29.234,92	

Nota: Elaboración propia

- **Resumen de egresos anuales**

Los egresos anuales para los 5 años que abarca el horizonte de planeamiento del proyecto, se presenta en la siguiente figura.

Tabla 43

Presupuesto de egresos

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
I. COSTOS DE PRODUCCIÓN	424.167,26	436.804,77	449.961,53	463.659,42	477.921,25
I.1. COSTOS DIRECTOS	342.867,26	355.504,77	368.661,53	382.359,42	396.621,25
I.1.1. MATERIALES DIRECTOS	318.267,26	330.904,77	344.061,53	357.759,42	372.021,25
I.1.2. MANO DE OBRA DIRECTA.	24.600,00	24.600,00	24.600,00	24.600,00	24.600,00
I.2. COSTOS INDIRECTOS	81.300,00	81.300,00	81.300,00	81.300,00	81.300,00
I.2.1. MANO DE OBRA INDIRECTA.	51.900,00	51.900,00	51.900,00	51.900,00	51.900,00
I.2.2 OTROS COSTOS INDIRECTOS	29.400,00	29.400,00	29.400,00	29.400,00	29.400,00
II. GASTOS DE OPERACIÓN	43.200,00	43.200,00	43.200,00	43.200,00	43.200,00
II.1. GASTOS DE VENTA	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
II.2. GASTOS ADMINISTRATIVOS	37.200,00	37.200,00	37.200,00	37.200,00	37.200,00
III. DEPRECIACIÓN DE ACT.FIJO Y AMORTIZACION INTANG.	5.273,42	5.273,42	5.273,42	5.273,42	5.273,42
IV. GASTOS FINANCIEROS	36.033,04	36.033,04	36.033,04	36.033,04	36.033,04
V. PAGO DE PRESTAMO	35.783,04	35.783,04	35.783,04	35.783,04	35.783,04
VI. MANTENIMIENTO, SEGUROS Y COMISIONES	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
TOTAL, EGRESOS	508.673,72	521.311,23	534.467,99	548.165,88	562.427,71

Nota: Elaboración propia

En la tabla se muestra el resumen del presupuesto de egresos, gastos de operación, costos de producción, pago de préstamo, el total de egresos de producción y la comercialización de postres envasados de mermelada de Mashua “Miskys” la cual asciende a S/ S/. 508.673.72 en el primer año y S/562.427.71 para el quinto año; como se muestra en el cuadro.

6.3. Deuda

Tabla 44

Servicio de deuda de Agroindustria Andina S.R.L

PRESTAMO	116.500,00
APORTE PROPIO	475.889,79
PRERIODO (MESES)	60
TEA	0,2
Tim	0,0153094705
CUOTA	-2.981,92
CUOTA	2.981,92
ESCUDO FISCAL	0,3

Nota: Elaboración propia

Tabla 15

Servicio de la deuda

PERIODO	SALDO INICIAL	AMORTIZACION	INTERES	CUOTA	SALDO FINAL	ESCUDO FISCAL
1	116.500,00	1.198,37	1.783,55	2.981,92	115.301,63	535,07
2	115.301,63	1.216,71	1.765,21	2.981,92	114.084,92	529,56
3	114.084,92	1.235,34	1.746,58	2.981,92	112.849,58	523,97
4	112.849,58	1.254,25	1.727,67	2.981,92	111.595,33	518,30
5	111.595,33	1.273,45	1.708,47	2.981,92	110.321,87	512,54
6	110.321,87	1.292,95	1.688,97	2.981,92	109.028,92	506,69
7	109.028,92	1.312,75	1.669,18	2.981,92	107.716,18	500,75
8	107.716,18	1.332,84	1.649,08	2.981,92	106.383,33	494,72
9	106.383,33	1.353,25	1.628,67	2.981,92	105.030,09	488,60
10	105.030,09	1.373,97	1.607,96	2.981,92	103.656,12	482,39
11	103.656,12	1.395,00	1.586,92	2.981,92	102.261,12	476,08
12	102.261,12	1.416,36	1.565,56	2.981,92	100.844,76	469,67
13	100.844,76	1.438,04	1.543,88	2.981,92	99.406,72	463,16
14	99.406,72	1.460,06	1.521,86	2.981,92	97.946,67	456,56
15	97.946,67	1.482,41	1.499,51	2.981,92	96.464,26	449,85
16	96.464,26	1.505,10	1.476,82	2.981,92	94.959,16	443,05
17	94.959,16	1.528,15	1.453,77	2.981,92	93.431,01	436,13
18	93.431,01	1.551,54	1.430,38	2.981,92	91.879,47	429,11
19	91.879,47	1.575,29	1.406,63	2.981,92	90.304,18	421,99
20	90.304,18	1.599,41	1.382,51	2.981,92	88.704,76	414,75
21	88.704,76	1.623,90	1.358,02	2.981,92	87.080,87	407,41
22	87.080,87	1.648,76	1.333,16	2.981,92	85.432,11	399,95
23	85.432,11	1.674,00	1.307,92	2.981,92	83.758,11	392,38
24	83.758,11	1.699,63	1.282,29	2.981,92	82.058,48	384,69
25	82.058,48	1.725,65	1.256,27	2.981,92	80.332,83	376,88
26	80.332,83	1.752,07	1.229,85	2.981,92	78.580,77	368,96
27	78.580,77	1.778,89	1.203,03	2.981,92	76.801,88	360,91
28	76.801,88	1.806,12	1.175,80	2.981,92	74.995,75	352,74
29	74.995,75	1.833,77	1.148,15	2.981,92	73.161,98	344,44
30	73.161,98	1.861,85	1.120,07	2.981,92	71.300,13	336,02
31	71.300,13	1.890,35	1.091,57	2.981,92	69.409,78	327,47

32	69.409,78	1.919,29	1.062,63	2.981,92	67.490,48	318,79
33	67.490,48	1.948,68	1.033,24	2.981,92	65.541,81	309,97
34	65.541,81	1.978,51	1.003,41	2.981,92	63.563,30	301,02
35	63.563,30	2.008,80	973,12	2.981,92	61.554,50	291,94
36	61.554,50	2.039,55	942,37	2.981,92	59.514,94	282,71
37	59.514,94	2.070,78	911,14	2.981,92	57.444,17	273,34
38	57.444,17	2.102,48	879,44	2.981,92	55.341,68	263,83
39	55.341,68	2.134,67	847,25	2.981,92	53.207,02	254,18
40	53.207,02	2.167,35	814,57	2.981,92	51.039,67	244,37
41	51.039,67	2.200,53	781,39	2.981,92	48.839,14	234,42
42	48.839,14	2.234,22	747,70	2.981,92	46.604,92	224,31
43	46.604,92	2.268,42	713,50	2.981,92	44.336,50	214,05
44	44.336,50	2.303,15	678,77	2.981,92	42.033,34	203,63
45	42.033,34	2.338,41	643,51	2.981,92	39.694,93	193,05
46	39.694,93	2.374,21	607,71	2.981,92	37.320,72	182,31
47	37.320,72	2.410,56	571,36	2.981,92	34.910,16	171,41
48	34.910,16	2.447,46	534,46	2.981,92	32.462,70	160,34
49	32.462,70	2.484,93	496,99	2.981,92	29.977,76	149,10
50	29.977,76	2.522,98	458,94	2.981,92	27.454,79	137,68
51	27.454,79	2.561,60	420,32	2.981,92	24.893,18	126,10
52	24.893,18	2.600,82	381,10	2.981,92	22.292,37	114,33
53	22.292,37	2.640,64	341,28	2.981,92	19.651,73	102,39
54	19.651,73	2.681,06	300,86	2.981,92	16.970,67	90,26
55	16.970,67	2.722,11	259,81	2.981,92	14.248,56	77,94
56	14.248,56	2.763,78	218,14	2.981,92	11.484,78	65,44
57	11.484,78	2.806,09	175,83	2.981,92	8.678,68	52,75
58	8.678,68	2.849,05	132,87	2.981,92	5.829,63	39,86
59	5.829,63	2.892,67	89,25	2.981,92	2.936,96	26,77
60	2.936,96	2.936,96	44,96	2.981,92	0,00	13,49

Nota: cronograma de pagos elaborado por el Banco de Crédito

Se observa el servicio de deuda con la cual el proyecto de producción y comercialización de mermelada de Mashua, solicitará un préstamo por un periodo de 60 meses el monto de S/ 116,500.00, con una Tasa Efectiva Anual (TEA), de 20% anual y Tasa de Interés Mensual (Tim) de 0,0153094705% mensual; con cuota mensual de s/. 2.981,92 y escudo Fiscal de 3/ del interés mensual.

6.4. Flujo de caja

Tabla 45

Flujo de caja económico y financiero

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
I. INGRESOS	-	1.189.537,12	1.218.983,06	1.249.216,54	1.280.259,69	2.031.734,62
INGRESOS POR VENTA		1.189.537,12	1.218.983,06	1.249.216,54	1.280.259,69	1.312.135,23
VALOR RESIDUAL RECUPERO DE CAPITAL DE TRABAJO						29.234,92
						690.364,48
II. EGRESOS		(706.610,21)	(725.498,94)	(745.047,86)	(765.281,92)	(794.997,56)
II.1. INVERSION FIJA AÑO 0	(592.389,79)					
II.1.1 INVERSION FIJA TANGIBLE	28.090,00					
II.1.2 INVERSION FIJA INTANGIBLE	7.512,00					
II.1.3 CAPITAL DE TRABAJO	556.787,79	(24.174,01)	(25.382,72)	(26.651,85)	(27.984,44)	(29.383,67)
II.1.4 GASTOS GENERALES	-					
II.1.5 GASTOS DE SUPERVISION	-					
II.2. COSTOS DE PRODUCCIÓN		(424.167,26)	(436.804,77)	(449.961,53)	(463.659,42)	(477.921,25)
II.3. GASTOS DE OPERACIÓN		(43.200,00)	(43.200,00)	(43.200,00)	(43.200,00)	(43.200,00)
II.4. IMPUESTO A LA RENTA		(215.068,93)	(220.111,46)	(225.234,48)	(230.438,06)	(244.492,64)
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	(592.389,79)	482.926,91	493.484,11	504.168,69	514.977,77	1.236.737,06
PRESTAMO	116.500,00					
SERVICIO DE DEUDA MANTENIMIENTO, SEGUROS Y COMISIONES		(35.783,04)	(35.783,04)	(35.783,04)	(35.783,04)	(35.783,04)
		(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)	(250,00)
ESCUDO FISCAL		6.038,34	5.099,03	3.971,85	2.619,24	996,10
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	(475.889,79)	452.932,21	462.550,10	472.107,49	481.563,97	1.201.700,12

Nota: Elaboración propia

Se observar que el total del flujo de caja económico es de – 592,389.00, esto es porque aún no se realizan ningunas ventas, más bien solo se incurre en gastos, para el segundo año tiende a ser positivo ya que el proyecto se va poner en marcha y va tener un flujo de caja económico de S/. 482,926.91, de esta manera a partir del primer año va estar en crecimiento hasta obtener un flujo de caja económico de S/. 1.236,737.06 en el quinto año. Asimismo, el flujo de caja financiero en el año 0 es de -475,889.70, para el segundo año es de 452,932.21 y para el quinto año es 1.201,700.12.

6.5. Evaluación económica y financiera

6.5.1. Valor Actual Neto Económico (VANE)

Tabla 46

Valor actual neto

DATOS	VALORES
Numero de periodos	5
Tipo de periodo	Anual
WACC	18,82%

Tabla 47

Cálculo del valor actual neto económico (VANE)

Periodo (n)	Flujo de caja económico (FC)	(1+r) ⁿ	FC / (1+r) ⁿ
0	-592.389,79	1,00	-592.389,79
1	482.926,91	1,19	406.435,59
2	493.484,11	1,41	349.537,55
3	504.168,69	1,68	300.543,16
4	514.977,77	1,99	258.362,69
5	1.236.737,06	2,37	522.190,56
	TOTAL		1.244.679,77

Nota: Elaboración propia

La figura nos muestra que el valor actual neto económico es S/ 1 244.679,77 lo que significa que el VAN es bueno para dicho proyecto.

6.5.2. Valor Actual Neto Financiero (VANF)

Tabla 48

Valor Actual Neto Financiero (VANF)

DATOS	VALORES
Numero de periodos	5
Tipo de periodo	Anual
COK	20%

Tabla 49

Cálculo del valor actual neto Financiero (VANF)

Periodo (n)	Flujo de caja financiero (FC)	(1+r) ⁿ	FC / (1+r) ⁿ
0	-475.889,79	1,00	-475.889,79
1	452.932,21	1,20	377.443,51
2	462.550,10	1,44	321.215,35
3	472.107,49	1,73	273.210,36
4	481.563,97	2,07	232.235,71
5	1.201.700,12	2,49	482.936,33
	TOTAL		1.211.151,46

Nota: Elaboración propia

El valor actual neto financiero es igual a S/ 1 211.151,46 lo que significa que es bueno para el plan de negocio.

- Tasa interna de Retorno – TIR

Tabla 50

TIRE y TIRF

TIRE	84,05%
TIRF	98,51%

Nota: Elaboración propia

Se observa que ambos valores son mayores a la tasa elegida de 20%, lo cual nos indica que la inversión puede producir alto rendimiento y que el plan de negocio de mermelada de mashua es aceptable por ser viable. Asimismo, el proyecto pagará a los inversionistas (socios) una rentabilidad promedio anual de 42.86% por invertir en este Plan de Negocio, valor por encima del WACC y del COK, por lo que estaría cubriendo las expectativas de los socios que invertirán.

6.6. Estados financieros proyectados

Tabla 51

Estado de resultados

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
I. INGRESOS (VENTAS)	1.189.537,12	1.218.983,06	1.249.216,54	1.280.259,69	1.341.370,14
VENTAS	1.189.537,12	1.218.983,06	1.249.216,54	1.280.259,69	1.312.135,23
INGRESOS EXTRAORDINARIOS					29.234,92
II. COSTOS DE PRODUCCIÓN	424.167,26	436.804,77	449.961,53	463.659,42	477.921,25
III. UTILIDAD BRUTA	765.369,85	782.178,29	799.255,02	816.600,27	863.448,89
IV. GASTOS DE OPERACIÓN	43.200,00	43.200,00	43.200,00	43.200,00	43.200,00
GASTOS DE VENTA	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	37.200,00	37.200,00	37.200,00	37.200,00	37.200,00
V. DEPRECIACIÓN DE A.F. Y AMORT. INTANG	5.273,42	5.273,42	5.273,42	5.273,42	5.273,42
VI. UTILIDAD OPERATIVA	716.896,44	733.704,87	750.781,60	768.126,85	814.975,47
VII. IMPUESTO A LA RENTA (30 %)	215.068,93	220.111,46	225.234,48	230.438,06	244.492,64
UTILIDAD NETA	501.827,51	513.593,41	525.547,12	537.688,80	570.482,83

Nota: Elaboración propia

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

- Se determinó que la idea de negocio cuenta con buena aceptación dentro del mercado, debido a que cada día son más las personas que optan por llevar una vida saludable, sin dejar de disfrutar un gusto consumiendo la mermelada.
- En el análisis del plan técnico se concluye, que las instalaciones de la empresa cuentan con una buena ubicación, la cual permite desarrollar las actividades con tranquilidad, se determinó el tamaño óptimo del proyecto y los recursos necesarios, se identificaron los procesos productivos, los cuales se ejecutarán de forma ordenada y transparente, lo que nos permitirá obtener las cantidades necesarias y cubrir la demanda.

- El mercado ayacuchano que se encuentra en pleno crecimiento, requiere de nuevas propuestas de iniciativas innovadoras, es por eso que las mermeladas Miskys, constituyen alternativas naturales capaces de competir con marcas conocidas y de envergadura nacional, siendo esta idea de negocio como una propuesta renovada, diferente y sobre todo natural.
- La propuesta de la mermelada a base de mashua constituye una alternativa nueva para un mercado cada vez más exigente y en búsqueda de productos naturales, para ello la idea de negocio, permitirá constituir una alternativa única, siendo su grado de diferenciación que los insumos son netamente naturales y que, a la vez de contribuir como complemento en la dieta alimenticia, permitirá ser una alternativa de medicina natural.
- Si bien los costos en alguna etapa del ciclo de vida del producto serán altos, estos permitirán buscar financiamiento, con la intención de cumplir los propósitos establecidos para el logro de la visión de la empresa, siendo necesario en compromiso del personal, para cuyo efecto, el principio de la empresa estaba basada en la responsabilidad.

7.2.Recomendaciones

- La región de Ayacucho, es considerada como una región en situación de pobreza, por ello, se requiere del apoyo de más instituciones del estado a las ya existentes, para incentivar con apoyo financiero, capacitaciones y otras actividades, que permitan generar nuevos planteamientos de ideas de negocio.
- El gobierno regional y los gobiernos locales, deben de comprometerse para incentivar que nuevas personas incursionen en crear empresa para una sociedad cada vez más exigente y con uso de mayor información. Es por eso que estos organismos del estado deben fomentar de manera permanente nuevas iniciativas de emprendimiento.
- Lanzamiento de nuevos postres saludables a base de mashua que permita incrementar las ventas y la participación en el mercado, logrando satisfacer las distintas necesidades de los clientes.
- Para que la tienda tenga éxito es necesario conocer las necesidades y expectativas del segmento objetivo de clientes, aspectos que permitirán definir las estrategias más adecuadas para ofrecerles una agradable experiencia de compra y calidad de nuestros productos.

7.3. Referencias

- BCRP. (2021). *Reporte de Inflación*.
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2021/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2021-sintesis.pdf>
- Castellano, L. (2019). Kanban. Metodología para aumentar la eficiencia de los procesos. 3C Tecnología. *Glosas de innovación aplicadas a la pyme*. 3C Tecnología. *Glosas de Innovación Aplicadas a La Pyme*, 8(1), 30–41.
<https://doi.org/10.17993/3ctecno/2019>
- INEI. (2018). *Censos 2017: Departamento de Ayacucho cuenta con 616 176 habitantes – Censos Nacionales 2017*. INEI.
<http://censo2017.inei.gob.pe/censos-2017-departamento-de-ayacucho-cuenta-con-616-176-habitantes/>
- INEI. (2019). *En el 2021 año del Bicentenario de la Independencia el Perú contará con una población de 33 millones 35 mil 304 habitantes*. INEI.
<https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-el-2021-ano-del-bicentenario-de-la-independencia-el-peru-contara-con-una-poblacion-de-33-millones-35-mil-304-habitantes-11624/>
- INEI. (2022). *Variación de los indicadores de precios de la economía*.
- Jaramillo, E. (2009). Análisis PESTEL. *Escuela de Alta Dirección y Administración*, 1–7. https://www.academia.edu/38214807/Analisis_PESTEL
- Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. (2018). *Principles of marketing (17 ed.)*. New York: Pearson International.
<http://rezakord.com/uploads/91b0c5c8c158421fa332a449c435e1b4.pdf>
- OCDE. (2019). *Perspectivas económicas de América Latina 2019 DESARROLLO EN TRANSICIÓN*. https://www.oecd.org/dev/americas/Overview_SP-Leo-2019.pdf

Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia por Michael E Porter. *Harvard Business Review*, 18. https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

SUNAT. (2016). *INFORME N.º 031-2016-SUNAT/5D0000 MATERIA*. <https://www.sunat.gob.pe/legislacion/oficios/2016/informe-oficios/i031-2016.pdf>

