



Julio 2019 - ISSN: 1696-8352

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE QUINUA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

**Zully Yamileth Arreaga Pérez y
Julissa Elizabeth Bajaña Zambrano**
Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil,
Facultad de Administración

Tutor: Fernando Dávila Medina, M.B.A.

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Zully Yamileth Arreaga Pérez, Julissa Elizabeth Bajaña Zambrano y Fernando Dávila Medina (2019): "Plan de negocio para la creación de una empresa productora y comercializadora de quinua en la ciudad de Guayaquil", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (julio 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/empresa-productora-quinua.html>

Resumen

Existen grandes oportunidades de negocio en el campo de la satisfacción de las necesidades nutricionales de nuestra sociedad, sobre todo tomando en cuenta que en el estado de salud de una gran parte de la población influye las malas costumbres alimentarias y el desconocimiento de productos y nutrientes que tenemos cerca nuestro y además a bajos costos.

Esta investigación presenta un plan de negocios técnico y profesional para poner en funcionamiento una empresa de panadería cuya marca es "Panqui", la misma que tiene como misión elaborar pan de quinua para el consumo dentro de Guayaquil inicialmente. En este plan de negocio se encuentra expresados un estudio del mercado potencial y perfil del cliente que se piensa atender, una matriz de perfil competitiva para definir la situación de "Panqui" frente a otras empresas participantes del mercado. También se presenta la estructura organizacional para la empresa, las funciones administrativas y operativas de cada empleado; además se diseñó un plan de marketing para promover el producto y un análisis financiero que incluye análisis de costos, gastos, inversiones en activos fijos y diferidos. Como pilares de esta investigación se desarrolló también un estudio teórico de los conceptos y postulados de la gestión empresas, del establecimiento de negocios, y junto con ello se aplicó una encuesta a clientes potenciales y entrevistas a personas entendidas en el tema de investigación, todo lo cual fue un insumo para construir la propuesta de solución.

Palabras claves: quinoa, mercado potencial, perfil del cliente, marketing, encuesta, plan de negocios

Abstract

There are great business opportunities in the field of satisfying the nutritional needs of our society, especially taking into account that the health status of a large part of the population is influenced by poor food habits and ignorance of products and nutrients that We have near us and also at low costs.

This research presents a technical and professional business plan to put into operation a bakery company whose brand is "Panqui", the same one whose mission is to make quinoa bread for consumption in Guayaquil initially. In this business plan, a study of the potential market and the profile of the client that is intended to serve, a matrix of competitive profile to define the situation of "Panqui" vis-à-vis other participating companies of the market, is expressed. It also presents the organizational structure for the company, the administrative and operational functions of each employee; In addition, a marketing plan was designed to promote the product and a financial analysis that includes analysis of costs, expenses, investments in fixed and deferred assets. As a pillars of this research, a theoretical study of the concepts and postulates of business management, business establishment was also developed, and along with this a survey was applied to potential clients and interviews to people with knowledge in the research topic, everything which was an input to build the proposed solution.

Keywords: quinoa, potential market, customer profile, marketing, survey, business plan

1. Introducción

La inadecuada alimentación de las personas en nuestro país da cuenta de muchos problemas de salud, tanto por déficit de nutrientes esenciales cuanto por exceso de comidas con poco poder nutritivo, y por esto que se abre la oportunidad para un emprendimiento tan sencillo como interesante, este es, la elaboración y venta de pan con harina de quinoa.

Debido al desconocimiento en la planificación de una dieta saludable, el consumo de productos carentes de buenos nutrientes para mantener una salud adecuada se ha incrementado ocasionando problemas sanitarios y alimenticios en los consumidores ecuatorianos derivando en costos altos en los planes médicos y reducción en la esperanza de vida.

Además, el crecimiento de la industria alimentaria, incurre en el uso de químicos o saborizantes nuevos en productos; los que tienen una aportación casi nula en la alimentación balanceada diaria de los seres humanos quienes tienden a consumirlos por la innovación del producto en

sí, por los sabores artificiales o por la mayor comodidad que estos ofrecen al momento de consumirlos.

En la actualidad el pan de trigo es un producto de consumo diario pero debido a la industrialización no contiene todos los nutrientes que debería tener; además de esto, contiene gluten que es una proteína importante en su composición, pero puede ocasionar diversas enfermedades para quienes lo consumen.

Por lo anterior, es preciso desarrollar un emprendimiento sobre la producción y comercialización de un producto sustituto al pan tradicional, y éste es el pan elaborado en base de harina de quinua, para lo cual se ha diseñado en el presente trabajo todo un plan de negocio con toda minuciosidad y profesionalismo para asegurar el correcto inicio, desarrollo y sostenibilidad de la empresa en cuestión cuya marca es "Panqui".

2. Marco teórico

2.1 Generalidades de la quinua

Las propiedades de la quinua la convierten en alimento altamente nutritivo, que además presenta una gran variabilidad gastronómica y es de fácil obtención en los países andinos principalmente.

A decir de Wallis (2014) desde comienzos del siglo XXI, el 70% del pan que se consume en el mundo es de harina de trigo. La tendencia a consumir otros cereales ha disminuido. No obstante, en los años 1990 aparecen panaderías artesanales en Europa que van captando clientela enamorada por el sabor clásico del pan. Se van poco a poco introduciendo los panes integrales debido a los beneficios de la fibra.

La idea de elaborar pan con harina de quinua no es nueva, sin embargo no ha tenido el impulso necesario de parte de la empresa privada, por lo cual su consumo no es generalizado dentro de nuestra sociedad.

2.2 Situación de la quinua en Ecuador

"De acuerdo a las estadísticas del MAGAP, el país siembra alrededor de 2 mil hectáreas de quinua al año" (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca, 2017)

Luque (2017) considera que la quinua no es valorada como un grano andino, porque se la ha dejado en manos de otros países, que se dedican a su producción, también agregó que los productos con valor agregado obtenidos de la quinua deben ofertarse para consumo nacional e internacional.

"Específicamente en Ecuador, durante el año 2015, la quinua ocupó el puesto 24 en producción entre los principales cultivos del país, con 12,707 toneladas producidas y una superficie cosechada de 7,148 hectáreas" (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016)

2.3 Análisis del consumidor

En cuanto al cliente y consumidor, se debe analizar su perfil, sus hábitos de consumo y sus motivos de compra, porque esto es un insumo importante para determinar el tipo de producto que la empresa debe diseñar y ofrecer.

Centro de Investigación de Mercados (2019) asegura que existe diferentes motivos de compra, entre ellas están las compras impulsivas o irracionales que se caracterizan principalmente cuando el consumidor tiene la intención de compra pero siempre espera el momento indicado para realizarla, las compras sugeridas que son cuando el cliente ve un producto nuevo y realiza la compra para probarlo, las compras recordadas que se identifican cuando la persona no ha pensado en la compra pero cuando ve el producto recuerda que lo necesita y así lleva la lleva acabo.

2.4 Análisis del mercado

Cuando se va a poner en marcha una empresa hay que identificar con claridad el mercado potencial y el mercado meta al cual se pretende llegar, y para cuyo efecto se construirá las estrategias de marketing adecuadas.

“Un mercado potencial es una oportunidad de negocio latente. Se le llama mercado potencial a aquel público que no consume tu producto, pero que tienen o pueden llegar a tener la necesidad de consumirlo” (Revista Destino Negocio, 2015)

Revista Emprende Pyme (2016) anota que el mercado meta hace referencia al destinatario ideal de un servicio o producto. Por lo tanto, se trata del sector de población al que se dirige un bien. Definir el mercado meta es una de las razones por las cuales se realiza la segmentación de mercado, ya que es necesario saber a quién nos dirigimos.

2.5 Análisis de la competencia

Para este efecto se utiliza la denominada matriz del perfil competitivo, la cual contiene una buena cantidad de factores críticos de éxito que deben tomar en cuenta las empresas para analizar sus fortalezas y sus aspectos críticos, y entre ellos están:

Reputación de la marca, nuevas introducciones exitosas, participación de mercado, estructura de costos, canales de distribución, medios de ventas, entre otros.

Además, contribuye a este análisis el instrumento llamado FODA, ya que en sus campos de amenazas y oportunidades se relaciona la empresa con su entorno, es decir, dentro del cual está la influencia de las empresas competidoras.

2.6 Sobre el plan de marketing

En este apartado se incluye el estudio de las “P” del marketing mix o promocional, y ellas son: producto, precio, promoción y plaza.

“Producto se refiere a cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfaga una necesidad” (Revista Entrepreneur, 2019)

“Precio es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto” (Revista Entrepreneur, 2019)

“La “Promoción” es la definición de los medios para comunicarte con los intermediarios en la distribución de tus productos, así como también con sus consumidores actuales y potenciales” (Revista Entrepreneur, 2019)

“La “Plaza” es el equivalente a la distribución y la constituyen los intermediarios a través de los cuales el producto llegará a los consumidores” (Revista Entrepreneur, 2019)

Un plan de marketing integral y exitoso, tiene que contar con estrategias en las 4 “P” y además con un sistema de indicadores de gestión y de resultados de esas estrategias.

2.7 Sobre el plan de producción

El plan de producción se refiere a la estrategia y proceso de producción del pan de quinua, y esto está relacionado con la capacidad de producción, volumen de producción, seguimiento de procesos, control de calidad, entre otros conceptos.

“El objetivo del Plan de Producción es detallar cómo se van a fabricar los productos que se ha previsto vender. Se trata de conocer los recursos humanos y materiales que habrá que movilizar para llevar adelante la nueva empresa” (MegaConsulting Asesores, 2017)

2.8 Plan de ventas

Para efectuar un plan de ventas que contribuya a alcanzar las metas comerciales de la empresa, se ha de tomar en cuenta los siguientes métodos para proyectar ventas:

- Extrapolación de datos históricos
- Tendencias del mercado
- Ventas potenciales del sector o mercado
- Ventas de la competencia

3. Metodología

3.1. Tipo de Investigación

“Los estudios descriptivos miden de manera independiente los conceptos y variables a los que se refieren y se centran en medir con la mayor precisión posible” (MEF, 2018)

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

El tipo de investigación utilizada fue la descriptiva ya que se recolectaron datos de la población a estudiar y se realizó un análisis y medición de los mismos.

3.2 Enfoque de la Investigación

El enfoque de la investigación fue mixto debido a que se usaron variables numéricas para poder tener una mejor visión del trabajo y se realizó una entrevista a un experto con el fin de lograr una perspectiva más amplia acerca del tema.

3.3 Técnicas de Investigación

Para la realización de la investigación se utilizaron técnicas como la encuesta y la entrevista.

En esta encuesta se emplearon preguntas en las cuales se manejaron varios aspectos, tales como el nivel de consumo, precio, posibles lugares de ventas y demás aspectos claves que sirven para poder realizar el estudio del pan a base de quinua.

“El instrumento que se utilizó fue tipo cuestionario ya que fue manejado para recolectar los datos. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema” (Brace, 2008).

La entrevista se realiza generalmente con preguntas abiertas con la finalidad de que el entrevistado pueda desarrollar el tema con profundidad y sin restricciones, pero las mencionadas preguntas deben ser preparadas con la debida planificación para que se dirijan de forma directa al análisis de los puntos críticos y aspectos esenciales de los cuales se desea obtener información.

3.4 Población y Muestra

Según el INEC al 2017 Guayaquil tiene 2'644.891 habitantes de los cuales las mujeres son del 51% y los varones representan el 49% lo que le convierte en el cantón más poblado del país,

seguido de Quito, cantón que ocupa el segundo lugar con 746 habitantes menos, según proyecciones poblacionales.

Con este tamaño de población, se procede a aplicar la siguiente fórmula para la determinación de la muestra.

$$n = \frac{z^2 \cdot n \cdot p \cdot q}{i^2(n-1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(2644891)(0.50)(0.50)}{(0.05)^2(2644891 - 1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

N=384

En dicha fórmula estos son los conceptos aplicables en cada variable:

N= Tamaño de la población (2644891)

Z= Nivel de confianza al 95% = 1.96

p= Probabilidad de éxito = 50%

q= Probabilidad de fracaso = 50%

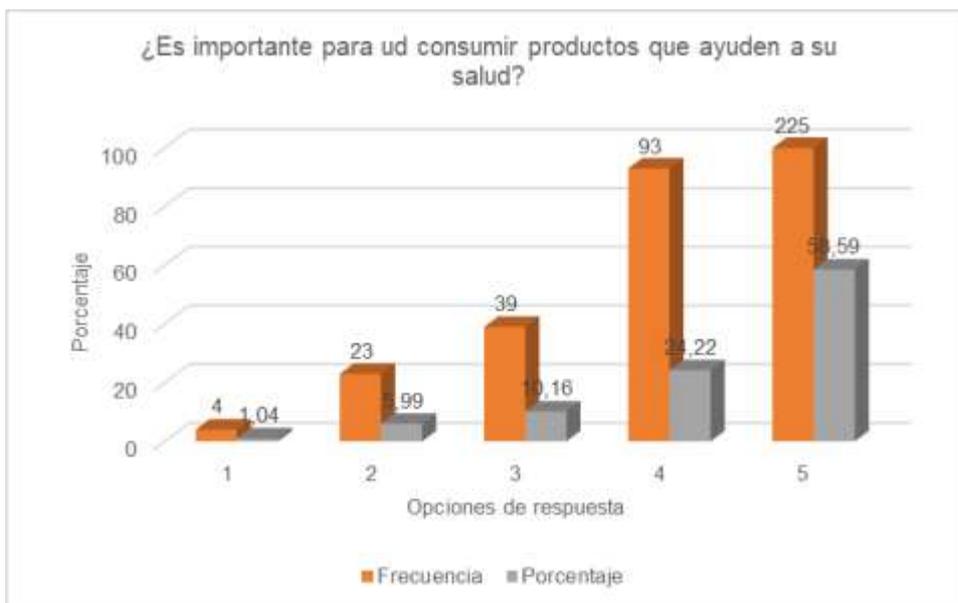
i= Error máximo admisible = 5%

n= Tamaño de la muestra = 384

3.4 Análisis de la encuesta a clientes potenciales

Tabla 1

Importancia de consumir que ayuden a la salud

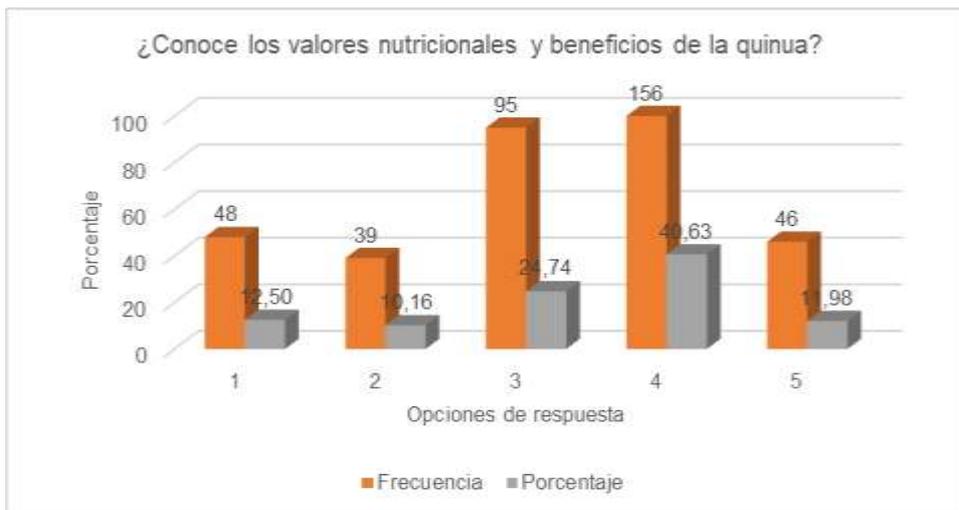


Elaborado por: Las autoras

En cuanto a la importancia del consumo de productos que ayuden a la salud, se puede afirmar que un 58,59% calificó como totalmente de acuerdo, el 24,22% lo puntuó parcialmente de acuerdo, el 10,16% le fue indiferente, el 5,99% atribuye al parcialmente en desacuerdo y para el 1,04% no es importante consumirlos.

Tabla 2

Conocimiento de los valores nutricionales y beneficios de la quinua



Elaborado por: Las autoras

Los valores nutricionales de la quinua son muy bondadosos, pero con mención a este tema la mayoría de los encuestados el 52,60% conoce los valores nutricionales de la quinua, lo que es beneficioso para la entrada de un nuevo producto; el 40,63% parcialmente y el 11,98% en su totalidad, para un 24,74% de personas fue indiferente, el 10,16% estuvo parcialmente en desacuerdo y con un 12,50% totalmente en desacuerdo.

Tabla 3

Tradición de consumo de pan de quinua

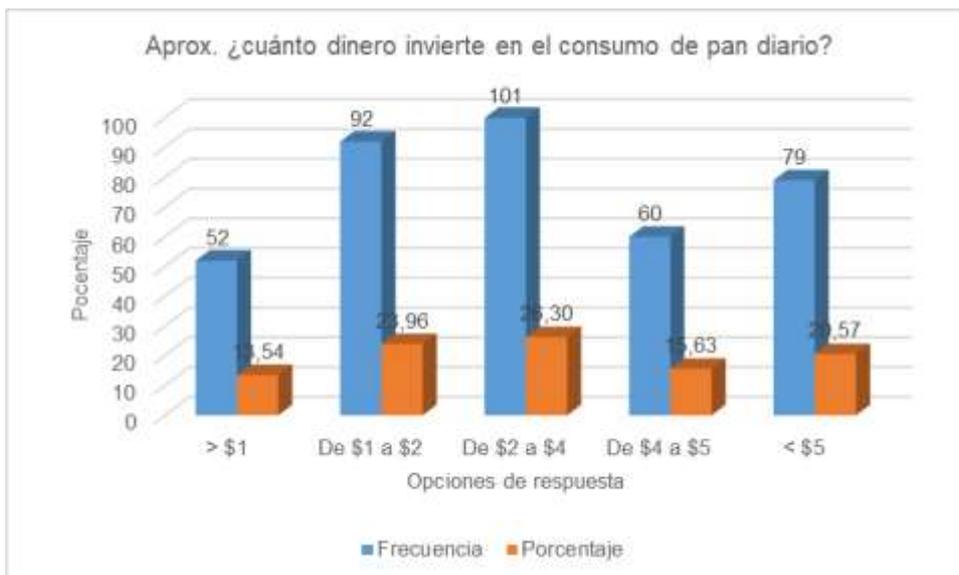


Elaborado por: Las autoras

Con respecto a si alguna vez se ha consumido productos de panadería/pastelería realizado con harina de quinua, el 27,86% puntuaron como parcialmente en desacuerdo, el 22,66% estuvo totalmente en desacuerdo, al 10,68% le fue indiferente, aunque el 29,17% designó parcialmente de acuerdo y el 9,64% totalmente de acuerdo.

Tabla 4

Dinero que invierte en el consumo diario de pan



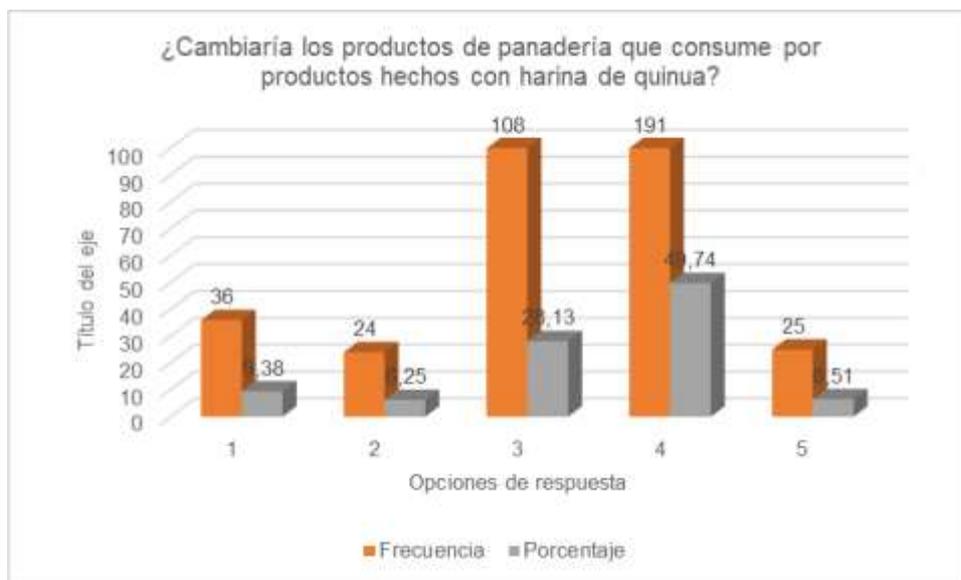
Elaborado por: Las autoras

Asimismo, se buscó indagar acerca del dinero que aproximadamente se gasta en el consumo del pan diario, se encontró que la mayor parte es decir 26,30% gastan de \$2,00-\$4,00 dólares,

en segundo lugar se encontraron aquellos que gastan de \$1,00-\$2,00 con el 23,96%, les siguió el 20,57% que gastan más de \$5,00, con un porcentaje de 15,63% invierten de \$4,00-\$5,00 mientras que \$1 gastan solo el 13,54%

Tabla 5

Disposición a cambiar pan actual por pan con harina de quinua



Elaborado por: Las autoras

La mayor parte de la muestra estuvo dispuesta al cambio de productos de panadería que actualmente consume por productos hechos con harina de quinua esto con un 56,25%, el 28,13% les pareció indiferente el hecho y el 15,63% tuvo resultados no tan conformes con respecto a tener que dejar sus hábitos alimenticios actuales.

En el análisis general de la encuesta se tiene que el 28,65% de encuestados fueron personas entre 30-40 años edad; generalmente se encontró que en el entorno del hogar, aproximadamente el 50% de las personas viven con más de cuatro personas y están totalmente de acuerdo en la importancia del consumo de productos que ayuden a su salud; estos resultados son favorables para el proyecto debido a que nuestro producto está enfocado al cambio de alimentación, ya que la quinua ofrece valores nutricionales bondadosos y el 52,60% conoce de estos beneficios aunque se recomienda realizar una campaña para el conocimiento de los beneficios del producto terminado.

Existe un porcentaje de 38,84% que alguna vez consumió productos de panadería/pastelería realizado con harina de quinua, cuyas características son conocidas por el 52,60% de los encuestados, sin embargo, casi la mitad de consumidores conoce poco o desconoce sus propiedades.

También se observa un consumo masivo diario de pan, evidenciado en el dinero utilizado por los encuestados, de los cuales, alrededor del 50% gasta más de dos dólares en este producto, y el 24% destina entre uno y dólares diarios.

Los encuestados muestran una postura positiva al cambio de productos de panadería que actualmente consume, expresado esto en un 56% de consultados que está dispuesto a consumir productos hechos con harina de quinua, lo que indica un futuro favorable para nuestro proyecto en este ámbito.

3.6 Análisis de las entrevistas realizada a propietario de Panadería Erick y a la Presidente de la Asociación Canchaguano

Cabe ante todo indicar que la Asociación Canchaguano es una organización conformada por jubilados al Seguro social y se dedican a elaborar pan de quinua, y cuya Presidente es la Sra. Beatriz Jiménez; así mismo, se entrevistó al Sr. Wilson Flores propietario de la Panadería Erick, de mucho prestigio en la ciudad de Guayaquil.

La Señora Jiménez manifiesta que a pesar de que la gente está muy acostumbrada al pan tradicional con harina de trigo, y es muy difícil cambiar esa costumbre, su Asociación ha participado ya en varias ferias como las de San Gabriel e Ibarra para promover el pan, y la acogida por parte de los asistentes ha sido muy buena.

Recomienda que se haga una promoción fuerte del pan de quinua en ferias, degustaciones en panaderías y lugares de concurrencia masiva, ya que de esta forma los consumidores van a apreciar el sabor del pan y además a beneficiarse de sus nutrientes, pues es un alimento completo que posee un alto nivel de proteínas, carbohidratos y grasas, y la proporción de aminoácidos esenciales es comparable a la de la leche materna.

Además, indica que la preparación es sencilla y de costo accesible, ya que se utiliza quinua, huevos, leche, queso, panela y se pone un poco de harina de trigo también. Sin embargo dice, necesitan mayor financiamiento para hacer más grande el negocio, pero este no lo han podido obtener sobre todo porque no tienen aún suficiente demanda.

Por su parte el Sr. Flores, dueño de la panadería Erick, indica que solamente elaboran pan con harina de trigo por el momento, pero si tiene en su mente ampliar la variedad de panes y hacerlos con otras harinas. La venta diaria supera los siete mil panes en sus diferentes locales.

Sostiene que el pan de harina de trigo es el que tiene una alta venta porque las personas están acostumbradas a su sabor, su textura e incluso a su precio; en cambio si vendiera pan hecho con harina de otros cereales, cree que tendría poca salida, e incluso los panes y pasteles que hacen en su local recibieron un reconocimiento de parte del Municipio.

Para producir otros tipos de panes los precios de esos insumos especiales deben bajar para poder competir con los panes de trigo.

Como conclusión de las entrevistas se puede establecer que sería un buen negocio producir y vender pan de quinua porque hay muy pocos vendedores del mismo, pero al mismo tiempo para ser un negocio sostenible, debe hacerse una fuerte promoción de este producto para posicionarlo en los gustos de la gente; además debe asegurarse que la producción de harina de quinua sea de bajo costo para que pueda competir con la harina de trigo, y una vez capturada la demanda, se puede acceder a créditos e inversiones importantes que impulsen este sector de la panadería.

4. Propuesta

El plan de negocio presentado incluye los aspectos de gestión administrativa, productiva y comercial de la empresa; y de forma específica, un estudio de la posición competitiva frente a otras empresas, análisis del mercado potencial y del segmento de mercado, procesos de provisión y producción, el plan de marketing y el análisis financiero del establecimiento que se pretende poner en marcha.

Misión de la empresa

Somos una empresa que contribuye con la calidad nutricional de las personas, produciendo y comercializando pan de quinua sin gluten elaborado bajo los más altos estándares de calidad, presentado en rodajas y recomendado para el consumo de toda la familia.

Objetivos

1. Mejorar constantemente la calidad del producto.
2. Ampliar la diversidad de productos realizados a base de quinua,
3. Alcanzar el liderazgo en calidad de producto y atención.
4. Crecimiento y desarrollo económico de la empresa.

Desarrollo de la propuesta

El nombre establecido para comercializar el producto es "Panqui" ya que es un nombre corto y atrayente para la clientela.

Presentación

La presentación del producto es un pan molde que se puede conseguir en los diferentes supermercados de la ciudad de Guayaquil, y a medida que evolucione el proyecto se ampliará el portafolio de productos.

Empaque

El empaque contiene colores llamativos y agradables a la vista del consumidor, los cuales se explican a continuación:

Transparente: se podrá visualizar la textura y color del pan de quinua para un mayor deseo de compra.

Blanco: ya que refleja el nombre de la quinua a utilizar en el pan.

Rojo: un color atractivo que llame la atención del consumidor.

Etiqueta

Se sujeta a las normativas establecidas en el país, estas normativas se encuentran estipuladas en el marco legal de este proyecto

Ventajas competitivas

- No contiene gluten
- Aporta una gran variedad de nutrientes con relación al pan tradicional.

El producto no tiene restricción alguna por lo que su consumo es acto para todo tipo de personas sin importar que se presente ningún efecto secundario.

Perfil del Consumidor

Tabla 1

Perfil del consumidor

Perfil del consumidor	
Geografía	Guayaquil
Edad	De 18 a 64 años
Sexo	Masculino y Femenino
Ocupación	Estudiantes, Profesionales, Empresarios, Trabajadores en general
Estilo de vida	orientación a la calidad, consumo de productos gourmet,
Clase social	Personas de estrato social medio alto con mayor poder adquisitivo.
Ciclo de vida familiar	Solteros, casados, con hijos, sin hijos
Momentos de compra	Fines de semana con más frecuencia
Frecuencia de compra	Semanal, esporádicamente, mensual.

Elaborado por: Las Autoras

El mercado potencial son los habitantes de la ciudad de Guayaquil, cuyo perfil específico es pertenecer al segmento socioeconómico denominado "C+", y con las características presentadas en la tabla 1.

Posición competitiva

Tabla 2

Matriz del perfil competitivo

Factores Críticos de Éxito	Peso	Empresa "Levapan"		Empresa "Super cereal gourmet"		Empresa "Super foods Ecuador"		Empresa "Panqui"	
		Calif	Peso pond	Calif	Peso pond	Calif	Peso pond	Calif	Peso pond
Tecnología e innovación	0,20	4	0,80	3,00	0,60	3,00	0,60	2,00	0,40
Calidad del producto	0,40	3	1,20	2,00	0,80	3,00	1,20	4,00	1,60
Tiempos de entrega	0,10	4	0,40	2,00	0,20	4,00	0,40	4,00	0,40
Atención al Cliente	0,10	4	0,40	2,00	0,20	3,00	0,30	4,00	0,40
Organización de ventas	0,20	4	0,80	2,00	0,40	3,00	0,60	3,00	0,60
Totales	1,00		3,60		2,20		3,10		3,40

Elaborado por: Las autoras

En la tabla 2 se visualiza la posición competitiva de la empresa Panqui frente a otras empresas participantes de este mercado, y se verifica que "Panqui" tendría el segundo lugar en fortaleza del perfil competitivo por sus atributos referentes a su método y equipos de producción, estrategias de marketing y entrada al mercado, proceso comercial, y sus capacidades administrativas y organizativas.

Producción

El proceso de producción está expresado en el siguiente diagrama de flujo:

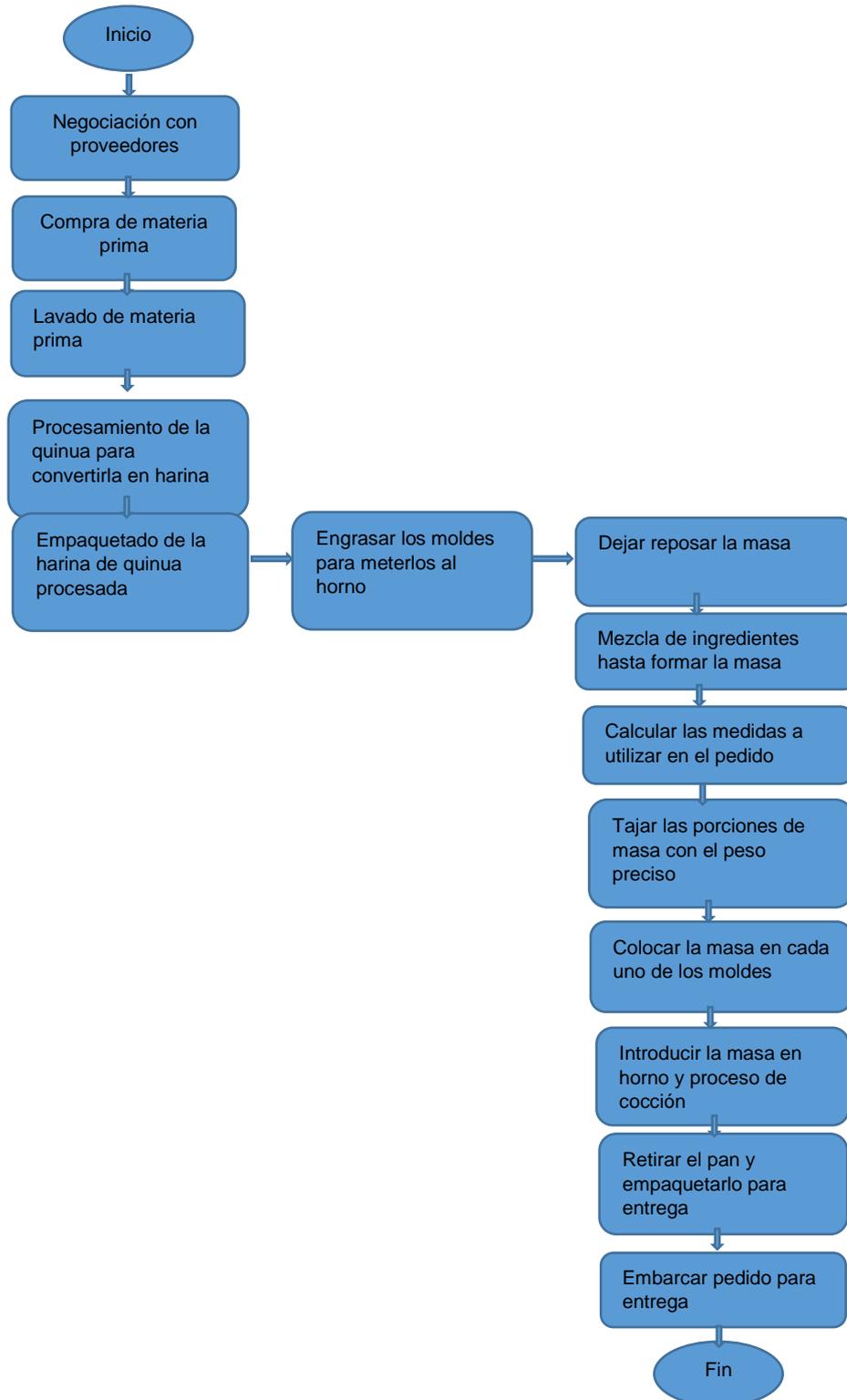


Ilustración 1. Diagrama de flujo de proceso de producción de "Panqui"
Elaborado por: Las autoras

En la ilustración se aprecia la cadena logística y productiva del proceso de elaboración del pan de quinua se propone, y dentro de los aspectos destacados se puede anotar el acuerdo con los proveedores para la estabilización del precio, el manejo y manipulación de la materia prima acorde a los estándares de calidad, la ejecución del proceso productivo con equipos e instrumentos técnicos, y el empaquetado del producto.

Organización de la empresa

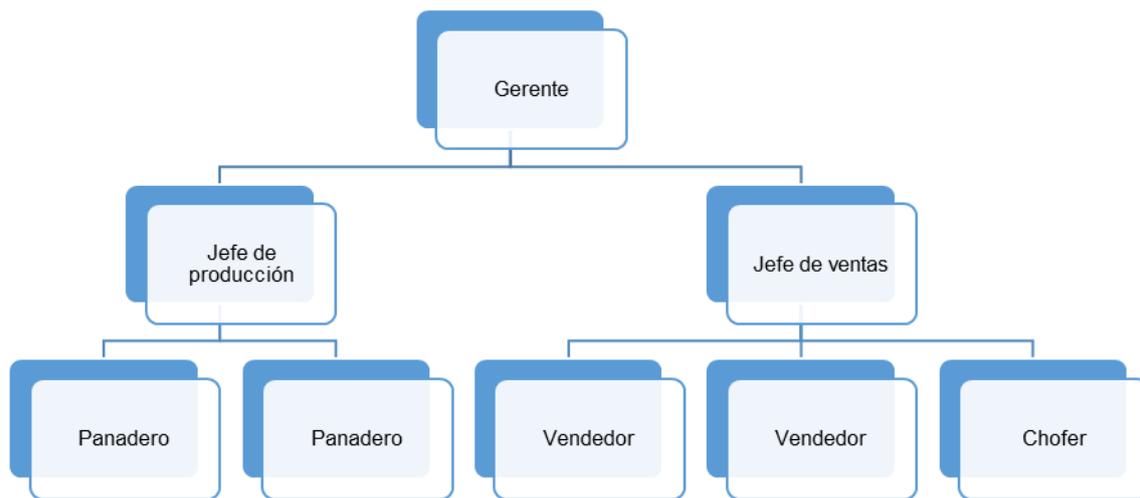


Ilustración 2. Estructura orgánica de la empresa Panqui
Elaborado por: Las autoras

El Gerente se encarga de la gestión estratégica y buen funcionamiento de la empresa, por su parte, el jefe de panadería tiene como misión dirigir el proceso de producción y hacer control de la calidad del pan, y coordina el trabajo de los panaderos. A su vez, la función de los panaderos es preparar la materia prima para el proceso de producción, amasar y ejecutar la cocción de las piezas, así mismo, mantener la limpieza del sitio de trabajo y el cuidado de los utensilios y máquinas de trabajo.

El jefe de ventas se encarga de planificar y coordinar la tarea de promoción del producto en panaderías, tiendas y supermercados, gestionar las ventas y las metas a cumplirse, así como también administrar la función de entrega de pedidos a clientes. Los vendedores deben captar clientes y entregar los pedidos a clientes en el camión de la empresa para el cual hay un chofer encargado.

Plan de marketing

- Las principales acciones previstas en el plan de marketing son las siguientes:

- Promocionar el producto en radio
- Elaborar y repartir volantes
- Desarrollo de imagen del local con los colores corporativas, colocación del logo y “slogan”
- Mantener la calidad del producto utilizando la mejor materia prima y estandarizando el proceso productivo
- Excelente presentación del producto
- Entrega a tiempo del producto en domicilio del cliente
-

Análisis financiero

La factibilidad financiera de este proyecto está sustentada en los indicadores financieros VAN y TIR cuyo cálculo se origina en el flujo de fondos que recoge todos los ingresos, costos y gastos proyectados en los que la empresa Panqui va a incurrir para desarrollar su actividad.

Tabla 3

Flujo de fondos proyectado de empresa Panqui

FLUJO DE FONDOS						
INVERSION INICIAL	0	1	2	3	4	5
Inversiones en activos fijos	54.492,00					
Inversiones en activos diferidos	867,00					
Certificación INEN, marcas y nombre comercial	679,00					
Total Inversión	56.038,00					
INGRESOS						
Ventas		310.000,00	387.500,00	484.375,00	726.562,50	1.089.843,75
Total ingresos		310.000,00	387.500,00	484.375,00	726.562,50	1.089.843,75
EGRESOS						
Gastos administrativos		36.506,60	39.710,38	41.324,10	43.235,64	45.493,03
Gastos financieros		19.425,74	18.755,32	18.010,55	14.791,79	14.137,88
Gastos de publicidad		34.801,04	34.961,67	35.087,97	35.192,08	35.333,40
Gastos de mantenimiento		3.526,27	3.526,27	3.526,27	3.526,27	3.526,27
Gastos de seguros		516,20	516,20	516,20	516,20	516,20
Costos de producción		164.033,44	181.620,32	201.208,52	226.197,29	256.370,31
Reposición de computadora					2.100,00	
Reposición de impresora					200,00	
15% Participación de trabajadores		22.843,19	32.413,17	58.895,90	121.360,90	231.723,69
22% Impuesto a la renta		28.477,85	40.408,41	73.423,55	151.296,59	288.882,20
Total egresos		310.130,33	351.911,73	431.993,06	598.416,76	875.982,98
Flujo neto	56.038,00	-130,33	35.588,27	52.381,94	128.145,74	213.860,77

Elaborado por: Las autoras

Del flujo de fondos presentado, se desprende los valores del Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) que son los siguientes:

$VAN = \$212.290,09$

$TIR = 68\%$

Estos indicadores demuestran que el proyecto, tal como está presentado, es viable económicamente ya que ofrece una rentabilidad del 68% sobre la inversión realizada, la misma que expresada en dólares es equivalente a \$212.290,09.

CONCLUSIONES

Se elaboró el plan de negocio de la empresa "Panqui" para que se lo implemente en los términos previstos en la investigación, con la finalidad de que se pueda alcanzar a cabalidad los objetivos planteados, y se pueda efectuar las mejoras que se estime convenientes de acuerdo con las peticiones de los clientes.

Para la elaboración del plan de marketing se tomó en cuenta elementos del marketing promocional pero también ideas del marketing electrónico, tomando en cuenta que en esta era digital, quien no está presente en la "web", tiene una gran desventaja frente a los competidores.

La empresa inicia con una gran ventaja que es el hecho de que tiene un gran mercado potencial que conquistar en Guayaquil y en todo el país, es decir, este vacío actual de producción de pan de quinua puede permitir un alto posicionamiento de mercado de la empresa Panqui.

El análisis financiero demuestra con claridad que luego de confrontar los ingresos con todos los gastos y los costos de inversión, el negocio ofrece a "Panqui" un nivel de rentabilidad muy atractivo del 68%, por lo cual se establece que este proyecto es viable desde el ámbito económico.

RECOMENDACIONES

Efectuar sondeos permanentes a los clientes para evaluar sus percepciones y criterios sobre el producto, y se pueda acoger sus quejas y requisitos para mejorar el pan.

Desarrollar un sistema de mejora continua que incluya las opiniones de los clientes, los informes técnicos de los jefes de área, las opiniones de los panaderos, vendedores y chofer,

así como un conjunto de indicadores de resultados, para con todo ello poder evaluar la calidad del producto y hacer planes de mejora técnicos y exitosos.

Efectuar análisis financieros semestrales para verificar la conveniencia o no de seguir con el proyecto, y además tomar las decisiones necesarias en cuanto a inversiones y financiamiento para que la empresa crezca.

Bibliografía

- Centro de Investigación de Mercados. (6 de 2019). *Hábitos de consumo*. Obtenido de Hábitos de consumo: <http://www.ciminvestigacion.com/habitos-de-consumo-2/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Encuesta de superficie y producción agropecuaria continua*. Obtenido de Encuesta de superficie y producción agropecuaria continua: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac_2017/Informe_Ejecutivo_ESPAC_2017.pdf
- Luque, L. (2017). *2017, año clave para Ecuador en exportación de quinua*. Obtenido de 2017, año clave para Ecuador en exportación de quinua: <https://www.agricultura.gob.ec/2017-ano-clave-para-ecuador-en-exportacion-de-quinua/>
- MEF. (10 de ENERO de 2018). *MEF*. Obtenido de MEF: https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/procompite/2016/plan_negocio/Pauta_planes_de_negocio_quinua.pdf
- MegaConsulting Asesores. (5 de 2017). *Plan de producción*. Obtenido de http://www.megaconsulting.com/herramientas/planempresa/5_produccion.htm
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2017). *2017, año clave para Ecuador en exportación de quinua*. Obtenido de 2017, año clave para Ecuador en exportación de quinua: <https://www.agricultura.gob.ec/2017-ano-clave-para-ecuador-en-exportacion-de-quinua/>
- Revista Destino Negocio. (12 de 8 de 2015). *Identifica tu mercado potencial para ganar más*. Obtenido de Identifica tu mercado potencial para ganar más: <https://destinonegocio.com/pe/economia-pe/identifica-tu-mercado-potencial-para-ganar-mas/>
- Revista Emprende Pyme. (12 de 2016). *Qué es el mercado meta?* Obtenido de Qué es el mercado meta?: <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-mercado-meta.html>
- Revista Entrepreneur. (2019). *Define las 4P de tu negocio*. Obtenido de Define las 4P de tu negocio: <https://www.entrepreneur.com/article/263568>
- Wallis, L. (2014). *Historia del pan y la evolución de los insumos en su proceso*. Obtenido de Historia del pan y la evolución de los insumos en su proceso: <https://prezi.com/omhfzfqvrto/historia-del-pan/>