

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes del sector

Las frutas forman parte de una dieta saludable y contribuyen a combatir el sobrepeso y la obesidad. Por ser una fuente importante de vitaminas y minerales, las frutas fortalecen el sistema inmunológico, mejoran la digestión y ayudan a reducir el riesgo de desarrollar enfermedades como el cáncer o la diabetes. La creciente demanda de frutas a nivel mundial responde, en buena medida, a una mayor conciencia respecto a sus beneficios. (FAO, 2019)

En la actual situación de desarrollo mundial, la agroindustria ha logrado niveles insospechados de sofisticación y competitividad, es por eso que problemas como la inflación en los precios de los productos alimenticios y las crisis alimentarias no deberían jamás aquejar a nuestros pueblos.

Bolivia es capaz de lograr la soberanía alimentaria y aún más que eso, exportar productos alimenticios de alta calidad a países desarrollados.

Es aquí donde la tarea de identificar las potencialidades productivas y las oportunidades de mercado es responsabilidad de los estudiosos de la ciencia económica, usar esas potencialidades y oportunidades en pro del desarrollo, depende de los actores comprometidos con la noble labor de lograr el bienestar de sus pueblos y por lo tanto el bienestar propio, porque, no existe obstáculo imposible de rebasar cuando la determinación es lo suficientemente poderosa.

En vista de la necesidad de las personas por consumir alimentos saludables, se inician búsquedas en las tiendas o expendios de comida en los barrios, y al no encontrarlos se termina por consumir galletas, papas fritas, queques, etc., alimentos que no siempre aportan los nutrientes que el cuerpo necesita.

Las frutas, al ser deshidratadas, obtienen un mayor tiempo de conservación y el proceso de deshidratación refuerza el sabor de las frutas, debido a que éstas pierden aproximadamente más del 85% de agua; lo que concentra el sabor natural de la fruta.

La Investigación busca de servir como base teórica-práctica a la toma de decisiones para la elaboración de políticas y proyectos que vayan en beneficio de los actores involucrados en dicha cadena productiva y otras similares.

1.2. Justificación

1.2.1. Justificación teórica.

Para llevar adelante el plan de negocio se consideran las cuatro áreas fundamentales de la administración, tal como el marketing, se podrá determinar a través de una investigación de mercado, planes, aceptación y estrategias para nuestra idea de negocio. Con la gestión de operaciones asumiremos cuál es la mejor alternativa de producción, el requerimiento de insumos y tecnología, la capacidad productiva con un adecuado control de calidad. Por otro lado, mediante los Recursos Humanos se aplicarán herramientas para la evaluación y reclutamiento de personal calificado para el adecuado funcionamiento en cada puesto que lleguen a desempeñar. Finalmente, una parte importante; las finanzas son importantes porque ayudan a estimar en unidades monetarias los costos y asimismo establecer una proyección de ingresos.

Por otro lado, el empresario, además de innovador, debe ser un buen líder y un buen estratega para escoger los caminos adecuados para conseguir los objetivos. Debe contar con valores destacables como la firmeza, se tomarán decisiones que tendrán consecuencias positivas y/o negativas y se deberá estar dispuesto a afrontarlas con la misma determinación que al momento de tomar la decisión.

Por, sobre todo, contar con un espíritu empresarial tener voluntad y actitud para poder realizar aquello que añoramos, dejando nuestra marca y marcando la diferencia.

1.2.2. Justificación práctica.

La elaboración de este plan de negocio será importante, para poner en práctica los conocimientos y habilidades adquiridos para diseñar un emprendimiento y determinar la viabilidad, técnica de mercado y financiera de la idea de negocio, asimismo aportar en la práctica y desarrollo de la industria que ha tenido notable crecimiento en varias regiones del País entre ellas los valles de Cochabamba y Tarija. En Bolivia se aplican

métodos ecológicos y artesanales conservando las cualidades nutricionales de las frutas, el potencial diferenciador de este producto los hace únicos en los mercados según el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE).

1.2.3. Justificación social.

La población de la ciudad de Tarija tiene un ritmo de vida muy fluido, por esta razón surge la necesidad de adquirir alimentos preparados o listos para el consumo inmediato, y más aún si éstos tienen un valor nutricional que aporten al bienestar de la sociedad.

El deseo de mantener una alimentación saludable se ha convertido en más que una tendencia, se trata de una evolución a partir de un consumidor más informado y adaptado a los nuevos cambios en el ritmo de vida, sobre todo en el acelerado ritmo laboral en el que vivimos actualmente y que limita el tiempo disponible para alimentarse, impulsando al consumidor a buscar nuevas alternativas que satisfagan sus necesidades alimenticias.

En el momento en que el proyecto se ponga en marcha, podrá contribuir con la creación de nuevas fuentes de trabajo, como así también para el desarrollo de nuevas empresas similares y otras ligadas a la elaboración de comidas saludables como por ejemplo (De fruta Madre), aunque en pequeña escala, su aporte es significativo para el desarrollo de Tarija, ya que contribuye a mejorar los hábitos alimenticios de la Población.

1.3. Planteamiento del problema.

1.3.1. Identificación de síntomas de la industria.

En Bolivia el desarrollo comercial de los alimentos nutritivos con base en fruta deshidratada aún es incipiente, pero el producto tiene potencial de crecimiento en el mercado nacional. Algunos problemas que conllevan a no consumir estos alimentos son:

Problemas en la satisfacción del mercado interno de frutas tradicionales por parte de producción nacional, por lo que se requiere de frutas importadas complementarias, a su vez no se hacen campañas para promover el consumo de alimentos nutritivos a nivel nacional.

Falta de inversión y apoyo en la industria de frutos deshidratados. Poca experiencia en la comercialización y en la detección de canales efectivos para colocar el producto en el mercado, así como la falta de financiamiento.

Hay poca cultura de consumo de fruta deshidratada y este producto es una alternativa para las personas que no tienen tiempo de ir al mercado y comprar alimentos saludables. “Lamentablemente no hay manzana nacional, fui hasta Cochabamba, no había. Buscamos en el mercado, lo único que hacemos es comprar frutas chilenas”, dijo José López. (Urgente.bo, 2020).

1.3.2. Identificación de necesidades.

Las tendencias de consumo de alimentos saludables han llegado a países en vías de desarrollo, y Bolivia no ha quedado al margen de estas.

Dichas tendencias han dado lugar al consumo de alimentos que sean procesados de manera industrial, pero sin el uso de conservantes químicos (alimentos orgánicos). Las frutas no han quedado al margen de este tipo de procesos, dando lugar a la fabricación de deshidratados en base a frutas de producción nacional.

En base al desarrollo de tendencias saludables se han ido desarrollando mercados que demandan productos con esas características, saludables, procesos sin uso de conservantes y demás. El desarrollo de mercados objetivo ha surgido gracias a la demanda de estos alimentos los cuales se centran en el tipo o estilo de vida que llevan ciertos grupos de personas, como ser: Deportistas, Personas enfermas, etc.

Con la segunda tasa de malnutrición crónica más elevada de América Latina y el Caribe, Bolivia es un país donde casi uno de cada tres niños menores de cinco años presenta retrasos en su crecimiento, uno los efectos de la malnutrición. A pesar de que cuentan con alimentos asequibles y nutritivos, como cereales, frutas y verduras

que se producen en las montañas de los Andes, muchas familias en El Alto tienen una dieta deficiente, compuesta principalmente de carbohidratos de bajo costo y de otros productos con un alto contenido en grasa y almidón. Esto conduce, no solamente, a la prevalencia del retraso en el crecimiento, sino que también da lugar a una tasa de obesidad cada vez mayor. Este binomio de tendencias poco saludables puede aumentar la propensión a padecer numerosas enfermedades. ((BID), 2013)

El Sistema Nacional de Información en Salud (SNIS), en un estudio realizado en 2015 alertó sobre el incremento de personas con obesidad en el país, donde La Paz reporta más pacientes con sobrepeso u obesidad, le sigue Cochabamba, luego Santa Cruz y posteriormente Tarija y Oruro en el cuarto puesto. El informe del SNIS revela que más del 50% (132.077) de los casos están en el eje troncal, seguido de Oruro y Tarija. (PERIÓDICO, 2017).

La apertura de más spas, centros de masajes y de adelgazamiento, gimnasios y academias de baile donde se practica gimnasia rítmica muestra una tendencia no solo a lograr un buen estado físico, sino también a llevar una vida saludable, como lo da a conocer el diario Correo del Sur, estas tendencias siempre van acompañados de una buena alimentación, es ahí donde productos como los frutos deshidratados y secos tienden a ser una necesidad.

A través del desarrollo de estos “nichos” de mercado se han ido identificando necesidades de los clientes potenciales que deben satisfacerse.

1.3.3. Descripción general de la idea de negocio.

Esta idea de negocio consiste en la oferta de fruta deshidratada, orientada al mercado de la ciudad de Tarija, tratando de llegar al porcentaje de la población que es económicamente activa, se pretende ofrecer un alimento que satisfaga la necesidad de consumir productos orgánicos para conservar la salud, y de esta manera, darle un sentido empresarial a este, cumpliendo con estándares de calidad, nutrición, higiene e innovación.

1.3.4. Oportunidades del mercado.

De acuerdo con lo que publica el INSTITUTO BOLIVIANO DE COMERCIO EXTERIOR (IBCE), En Bolivia se aplican métodos ecológicos y artesanales, desde el inicio del proceso de deshidratación hasta el empaque final, conservando las cualidades nutricionales naturales de las frutas como: el durazno, papaya, mango, manzana, kiwi y banano. La producción, de Frutas secas, es un ejemplo de la gran capacidad productiva que tienen los valles de Cochabamba, Tarija, parte de Santa Cruz y la región de Alto Beni en el Departamento de La Paz. El potencial de diferenciación con que cuentan estos productos, cien por cien ecológicos, los hace únicos en los mercados nacional e internacional. (INSTITUTO BOLIVIANO DE COMERCIO EXTERIOR, 2008)

Perspectivas de mercado.

Existen dos canales de distribución definidos para este sector: el consumidor final y la industria de procesamiento de alimentos, puesto que ambos utilizan las frutas deshidratadas como materia prima para la elaboración de cereales para el desayuno o en la pastelería. La idea visionaria de los empresarios nacionales de deshidratar frutas, empieza a gustar y consumirse con mayor preferencia en los departamentos que integran el eje central del país (Santa Cruz, Cochabamba y La Paz). (INSTITUTO BOLIVIANO DE COMERCIO EXTERIOR, 2008)

Los chips crocantes de la empresa PROSOL, son el resultado de un proceso de experimentación que los esposos Richard Lupaca y Mirka Jiménez, quienes comenzaron en 2008. Casi 10 años han pasado desde que los fundadores de PROSOL empezaron a experimentar para obtener fruta deshidratada crocante y de calidad, como la que ahora comercializan bajo la marca. "Es fruta natural, no tiene químicos, no se le agrega saborizantes, ni endulzantes", explicó el gerente general de la empresa, "Richard Lupaca".

Todo comenzó alrededor de 2008, cuando este emprendedor percibió que en el mercado no había empresas que produjeran fruta deshidratada de calidad, a pesar de que la demanda iba en aumento. "En principio era una idea de negocio que salió de

mi persona. Al ver que no había muchas empresas que se dedicaran a este rubro, emprendimos este negocio”.

La fruta que es deshidratada en la empresa, procede de los valles del departamento de La Paz, como Luribay o Sapahaqui. En el caso de la papaya, ésta se adquiere de productores de Yungas. La manzana, cuya temporada empieza en febrero, es adquirida, sobre todo, de productores de Cochabamba y Tarija. En cambio, la piña y el mango proceden del Chapare y de Santa Cruz. (Siete, 2017)

La recomendación habitual de comer más frutas entre comidas, choca con el estilo de vida de buena parte de los ciudadanos en muchos países desarrollados y en las ciudades más avanzadas en países en desarrollo, donde cada vez más se acostumbra pasar mucho tiempo fuera de casa y en actividades diarias. El tema del estilo de vida saludable y demás, también se ha desarrollado en los últimos años en países de Latinoamérica y también en Bolivia, por lo cual gracias a la globalización estos procesos y tendencias saludables han recorrido todo el mundo. Además, la fruta es un alimento perecedero que en general madura muy rápidamente y se tiene que ingerir a las pocas horas de adquirirla.

Bolivia se caracteriza por tener climas variados, por lo cual la producción de frutas es variada, desde el trópico, los valles y las zonas llanas del país.

Es en este contexto surge la idea de consumir frutas deshidratadas como una alternativa al consumo de frutas frescas.

Entre las principales características que convierten a la fruta seca o deshidratada en una excelente opción, es que en su proceso de preparación (al secarlas) se concentran sus hidratos de carbono, fibras, proteínas y sales minerales, con el agregado de que son buena fuente de calcio, sodio, potasio, fósforo, hierro y magnesio. También son ricas en vitaminas A y B.

Entre las ventajas de las frutas deshidratadas cabe mencionar las siguientes:

- a) Las frutas secas son aliadas del corazón al prevenir las enfermedades cardiovasculares. Aportan vitaminas, minerales, proteínas y fibra.
- b) Pueden ser consumidas a cualquier hora y combinan con todo tipo de alimentos en el desayuno, como aperitivo o para las meriendas.
- c) Cuentan con la mitad del volumen y pesan diez veces menos que la fruta original, por lo que es más fácil transportarla y almacenarla.
- d) Es también un excelente complemento nutricional mezclado con leche, batidos, miel o mermeladas.
- e) Se ofrece una gran variedad durante todo el año, puede ser almacenada sin necesidad de refrigerarla y mantiene por varios meses todo su valor nutritivo.
- f) No tienen grasas nocivas ni colesterol.

1.4. Objetivos de investigación.

1.4.1. Objetivo general.

Determinar la viabilidad técnica, de mercado y financiera de la producción y comercialización de frutas deshidratadas envasadas, para la población económicamente activa de la ciudad de Tarija en el periodo 2020-2025.

1.4.2. Objetivo específico.

- Analizar la situación de la industria para determinar una gestión empresarial acorde a la información obtenida.
- Desarrollar una investigación de mercado que permita estimar la demanda potencial para la empresa con el fin de definir el segmento del mercado meta, los canales de distribución, el diseño del envase, la presentación, definir el precio para el consumidor y poder identificar la competencia actual.
- Determinar mediante un estudio técnico, el tamaño, la localización, y el diseño de la empresa comercializadora de frutas deshidratadas que funcionará en la ciudad de Tarija.

- Realizar el plan organizacional con el propósito de diseñar la estructura organizacional que tendrá el plan de negocio.
- Determinar la factibilidad económica y financiera del plan de negocio a través de los indicadores financieros.

1.5. Metodología de la investigación.

1.5.1. Diseño metodológico.

Método de investigación cuantitativa.

Análisis de diferentes aspectos que pueden ser fácilmente medibles y cuantificables tales como consumos, lugares de compra. Este método es el que nos proporciona medios suficientes con relación a los datos que se requiere de lugares de compra, consumos del mercado meta, permitiéndonos emplearlos con datos numéricos.

Por lo tanto, la presente investigación será exploratoria dado que el tema ha sido poco explorado y no está claramente definido.

1.5.2. Técnicas de investigación.

Observación

Permite descubrir y poner en evidencia las condiciones de los fenómenos investigados y ayuda al investigador, a inferir, establecer hipótesis y buscar pruebas.

Este método nos permitirá obtener información acerca del comportamiento del objeto de la investigación tal y cómo se da en la realidad, siendo una manera de acceder a la información directa e inmediata sobre el proceso, fenómeno u objeto que está siendo investigado.

Métodos empíricos.

Método estadístico: Este método consiste en una serie de procedimientos para el manejo de datos cuantitativos que utilizaremos para analizar el estudio de mercado, como también para proyectar el comportamiento futuro de las variables que

intervienen en el mercado, como la oferta, la demanda, el precio, y para el análisis de la información recopilada en fuentes secundarias (encuestas, entrevistas, información histórica).

La encuesta: La encuesta es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario. La recopilación de la información se realiza mediante preguntas que miden los diversos indicadores que se han determinado en la operacionalización de los términos del problema (Múnich 1998: 55). Esta técnica permitirá recolectar información mediante una serie de preguntas elaboradas con un fin específico, las cuales nos darán información de los gustos y preferencias en torno al servicio a proponer.

Realizar pruebas de mercado: Es la aplicación de un experimento controlado, realizado en partes limitadas y cuidadosamente seleccionadas del mercado llamadas mercados de prueba. **Las Pruebas de comercialización simulada** consisten en encontrar entre 15 y 20 compradores y preguntarles sobre su familiaridad con marcas y sus preferencias dentro de una determinada categoría de productos. A continuación, se muestra y se invita a estos consumidores a probar de manera gratuita el producto es importante estar atento al tipo de reacciones que tenga antes, durante y después. Luego se muestra un volante para que conozca el producto detalladamente acompañada de un pequeño cuestionario acerca del producto.

1.5.3. Población

La población se define como la totalidad de unidades de muestreo con varias características, mencionando la población en base al proyecto; estará constituida por las personas con ciertas características distintivas (Sampieri, 2018), entre las que podemos mencionar a las personas económicamente activas y que se encuentran en la ciudad de Tarija provincia de Cercado.

Un método alternativo es la recopilación de información en solo una parte de la población, tomando para ello una muestra de los miembros de la misma y sobre la base de la información obtenida.

POBLACIÓN

Unidad de la muestra: Población económicamente activa de la ciudad de Tarija

Extensión: la ciudad de Tarija

Cantidad: 101.024 personas aproximadamente.

Para la obtención de datos secundarios se revisó información de instituciones públicas como el INE (Instituto Nacional de Estadística). Boletín informativo publicado en abril de 2019.

MUESTRA

La muestra se la puede definir como: una parte de la población que contiene teóricamente las mismas características que se desean estudiar de aquella. Sus medidas reciben el nombre de estadísticas (Paredes Chávez & Pérez, 2016, pág. 83)

Para la determinación y para el cálculo de la muestra se consideró a toda la población económicamente activa recabada del Instituto Nacional de Estadística (INE).

La técnica utilizada es la de muestreo probabilístico aleatorio simple, con ésta se determinará una muestra de elementos al azar, donde cada elemento de la población tiene una probabilidad de selección idéntica y conocida. La técnica fue aplicada al número de funcionarios determinados, ya que los mismos pertenecen a la población establecida. De esta manera se tomó información necesaria para elaborar el trabajo de investigación.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

La elección de la fórmula se debe a que es utilizada para poblaciones finitas, y se adecúa perfectamente a la investigación en curso.

Dónde:

- N: Tamaño de Población de Estudio.
- n: Tamaño de muestra adecuado.
- Z: Nivel de confianza.
- P: Probabilidad de éxito del estudio.
- Q: Probabilidad de fracaso del estudio.
- E: Nivel de Error Permitido.

1.6. Delimitación de la investigación.

a) Delimitación temporal.

Para conocer la información necesaria y los datos precisos, se puso una delimitación temporal de hace 5 años atrás, es decir, toda la información necesaria a partir del año 2015 nos servirá para realizar el plan de negocios, excepto los libros clásicos o teorías necesarias para la redacción de la investigación.

El plan de negocios se realizará y redactará en el primer semestre del año 2020 y el tiempo de planificación será de 5 años, tomando en cuenta que el año 2020 será el año cero.

b) Delimitación espacial.

El presente proyecto de investigación tomará lugar en Bolivia en el Departamento de Tarija, Provincia Cercado.

c) Delimitación teórica.

El presente trabajo de investigación corresponde a las áreas aplicadas de la administración; Finanzas, Marketing, Operaciones y Recursos humanos.

II. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

2.1. Análisis del contexto.

2.1.1. Análisis del entorno mediato del negocio.

En el análisis del entorno mediato, se analizará el proyecto en el que intervienen factores externos, que se describen como análisis PESTA. En este análisis se distinguen cinco factores externos que son: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Ambiental.

- **POLÍTICO**

El ámbito político se ha mostrado cambiante y muestra diferentes escenarios que puede presentarse.

Así mismo en el departamento de Tarija, El gobernador del departamento de Tarija, Adrián Oliva, junto al asambleísta departamental, Wilman Cardozo, a través de un acto realizaron la presentación del Decreto Departamental Ni 075/2018 que tiene el propósito de dar inicio con el Fondo de Promoción Económica Departamental de Tarija (Fopedt), más conocido como "Fondo Oportunidad" , dentro de dicho fondo podrán ser beneficiarios las micro o pequeñas empresas, pequeños productores, trabajadores gremiales minoristas, transportistas, artesanos, trabajadores por cuenta propia y pequeñas empresas unipersonales. De igual manera se cuenta con otras instituciones que brindan apoyo a la creación de nuevas empresas como; La Cámara Departamental de la Pequeña Industria y Artesanía, La incubadora de Empresas del Gobierno autónomo municipal de Tarija.

En el panorama actual que se vive en la mayoría de los países a nivel mundial a causa de la pandemia (Coronavirus), ha obligado a cambiar hábitos es el caso del Estado Plurinacional de Bolivia, por lo mismo, se elaboraron Leyes, Decretos Supremos, Resoluciones Ministeriales, Resoluciones Normativas y

Reglamentos, para facilitar su adaptabilidad en el entorno tanto en el sector público como privado, como ser:

- ✓ Ley 1294: Ley excepcional de diferimiento de pagos de créditos y reducción temporal del pago de servicios básicos.
- ✓ Ley 453: Ley General de los Derechos de las Usuarias y los Usuarios y de las Consumidoras y los Consumidores
- ✓ Decreto Supremo 4198: Pago de Impuestos (Declaratoria de Emergencia).
- ✓ Decreto Supremo 4200: Disposiciones nacionales para prevenir el contagio del coronavirus Covid-19.
- ✓ Decreto Supremo 4206: Decreto Reglamentario a Ley 1294.
- ✓ Decreto Supremo 4218: Teletrabajo.
- ✓ Decreto Supremo 4229: Ampliación de la cuarentena y el establecimiento de la cuarentena condicionada y dinámica.
- ✓ Decreto Supremo 4245: Flexibilización de la cuarentena.
- ✓ Decreto Supremo 4249: Prórroga del pago de impuestos IUE.
- ✓ Decreto Supremo 4270: Destino de los recursos de Fideicomiso y financiamiento para las PYMES.
- ✓ Decreto Supremo 4272: Programa Nacional de Reactivación.
- ✓ Resolución Ministerial MDPyEP N° 0085/2020: Ampliación de la vigencia de las Autorizaciones Previas de Importación.
- ✓ Resolución Ministerial 159: Reglamentación del programa especial al apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
- ✓ Resoluciones Ministeriales 159 y 160: Planes de Apoyo.
- ✓ Resolución Ministerial 160: Plan de Emergencia de apoyo al Empleo y Estabilidad Laboral.
- ✓ Resolución Ministerial 232/20: Presentación de planillas de sueldos, salarios y accidentes laborales.
- ✓ Resolución Ministerial 233/20: Regulación de Horarios y Jornada Laboral.
- ✓ Resolución Normativa de Directorio N° 102000000011 R0011-01: Abrogación del Sistema de Facturación Electrónica.

- ✓ Normativa Financiera: Pago de créditos a Bancos.
- ✓ Carta de ASFI 2785/2020: Diferimiento de amortizaciones de Crédito.
- ✓ Carta circular de ASFI 2598/2020: Medidas financieras por emergencia sanitaria nacional.

● ECONÓMICO

Bolivia ha estado en crecimiento favorable en los últimos años y aunque en el departamento de Tarija no ha estado en la mejor situación económica, está poco a poco muestra mejoría para salir de situación actual.

Producto Interno Bruto (PIB).

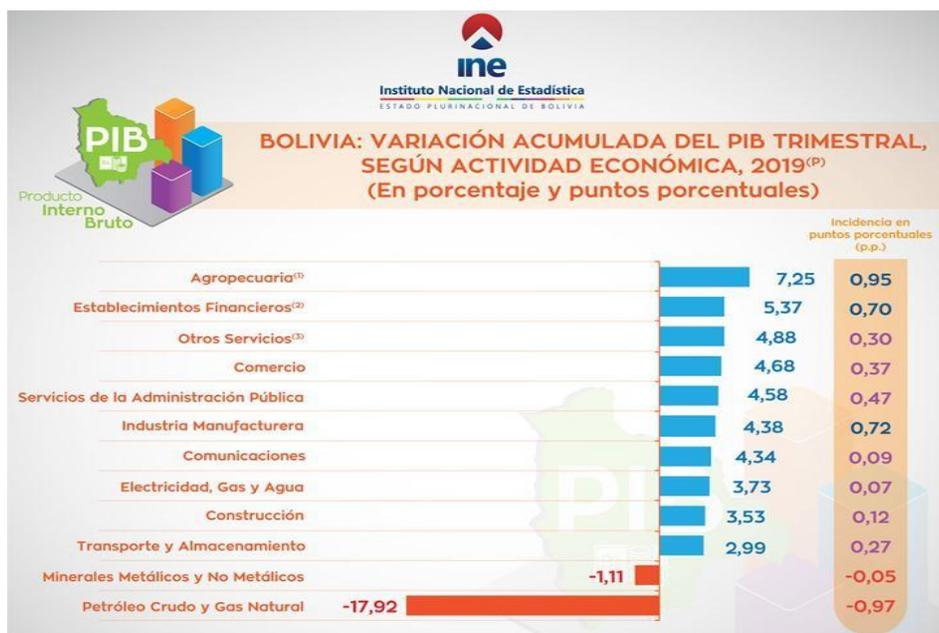
Es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. El PIB en últimos años creció notablemente, en comparación a los dos últimos años, según los indicadores en el 2017 fue de \$us 37.782 millones frente a \$us 40.800 millones del año 2018 y se espera superar los 44.000 millones en 2019, informó el viceministro de Presupuesto y Contabilidad Fiscal, Jaime Durán. Eso quiere decir que la situación económica de cada boliviano ha mejorado en 2018, en relación al 2017. A continuación, se muestra un cuadro del PIB de los años 2000-2019.

Ilustración 1 Crecimiento del PIB



Fuente: CEPAL

Ilustración 2 Variación acumulada del PIB trimestral según actividad Económica.



El PIB en Bolivia se ha mostrado un comportamiento estable en los últimos años, sin embargo, tras el fracaso de las elecciones de octubre del 2019 y las movilizaciones del mismo, Bolivia cerró su PIB con un crecimiento de apenas 2.2 % el más bajo registrado en los últimos años.

Deuda Externa.

Al 31 de diciembre de 2019, el saldo de la deuda externa pública de mediano y largo plazo alcanzó los 11.267,6 millones de dólares, con un incremento de 10,7 por ciento, respecto a un periodo similar pasado, según el reporte del Banco Central de Bolivia (BCB).

La deuda multilateral de Bolivia, con organismos internacionales, sigue siendo la mayor con 7.484 millones de dólares, siendo BID (\$us 3.354 millones), CAF (2.599 millones) y el Banco Mundial (\$us 941 millones) los principales acreedores.

La deuda bilateral registra un monto de 1.490 millones de dólares al 31 de diciembre de 2019, siendo China (\$us 1.045 millones), Francia (\$us 297 millones) y Alemania (\$us 65 millones) los mayores acreedores.

Inflación

Entre el 2009 y 2017, la variación de precios mostró un comportamiento decreciente y se continuó ejecutando medidas a nivel nacional para el control de la inflación, como ferias del “Precio y Peso Justo” que reúnen a productores de diferentes zonas del país para la venta directa de alimentos.

En el 2017, la variación de precios del IPC reflejo un comportamiento estable, registrando una cifra de 2,71% menor a la proyectada en el Programa Fiscal Financiero.

Tabla 1 Inflación Bolivia 2010 – 2019.

31 Diciembre 2019	-1.54%	1.47%	1.47%
31 Diciembre 2018	0.35%	1.51%	1.51%
31 Diciembre 2017	0.34%	2.71%	2.71%
31 Diciembre 2016	0.29%	4.00%	4.00%
31 Diciembre 2015	0.17%	2.95%	2.95%
31 Diciembre 2014	0.84%	5.19%	5.19%
31 Diciembre 2013	0.08%	6.48%	6.48%
31 Diciembre 2012	0.53%	4.54%	4.54%
31 Diciembre 2011	0.49%	6.90%	6.90%
31 Diciembre 2010	1.76%	7.18%	7.18%

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Banco Central de Bolivia.

Tipo de cambio.

El tipo de cambio boliviano se mantuvo estable a la fecha, siendo la moneda menos volátil y con el comportamiento más moderado en comparación con el resto de las economías de América del Sur.

Así, Argentina presentó en los últimos años una devaluación histórica, y Brasil orientó su política cambiaria a la apreciación hasta 2010 y posteriormente cambió su trayectoria a la depreciación regresando al nivel inicial generando un rodeo innecesario con una incidencia negativa en los flujos comerciales y en la certidumbre de la población.

Desempleo

Ante las fuertes medidas restrictivas en el país el Fondo Monetario Internacional (FMI) prevé que este año el desempleo en Bolivia alcanzará a un 8% de la población, un incremento respecto a la tasa de 4% registrada en 2019.

Muchos sectores se han visto afectados, sobre todo el sector informal, este representa aproximadamente el 63,2% a efecto de esto se ha visto muchos comerciantes que se dedican a la venta de insumos de limpieza o de alimentos, pues prácticamente solo este sector representa una demanda significativa.

Los actos culturales, reuniones sociales, deporte, turismo, transporte han quedado parados, incrementando notablemente la crisis económica y el desempleo, algo que no se había visto en años.

Por parte del gobierno constitucional se ha anunciado la creación de un plan de empleo masivo que se implementará desde junio y que beneficiaría aproximadamente a 600.000 personas.

- **SOCIAL**

En años anteriores, el Gobierno de Bolivia, ha destinado grandes cantidades de recursos al gasto social, especialmente en forma de transferencias de efectivo dirigidas a sectores vulnerables de la población. Los tres programas de transferencia más importantes son: Juancito Pinto, un subsidio destinado a familias con niños diseñado para incentivar la asistencia escolar de los menores; Juana Azurduy, que otorga fondos a nuevas madres sin seguro como un incentivo para que busquen atención médica durante y después de sus embarazos, a fin de reducir la mortalidad materna e infantil; y Renta Dignidad, que proporciona subsidios para personas mayores de 60 años.

Estos programas de transferencia de efectivo se traducen en un incremento de los gastos de los consumidores y una reducción sostenida de la pobreza extrema. En 2018, 5.8 millones de bolivianos el 51.8% de la población recibió una transferencia directa de efectivo por parte del Gobierno.

Aún en la actualidad, el Gobierno, ha implementado medidas que ayudarán a los bolivianos a atravesar las cuarentenas; como los bonos familia, canasta familiar y el bono universal de 500 Bs. cuyo fin es ayudar a la economía de Bolivia tras la pandemia que se atraviesa.

Cabe recordar que desde que se decretó la cuarentena Nacional se ha restringido todo acto de concentración masiva, por lo que es imposible la celebración de fiestas o cualquier tipo de acontecimientos, en algunas regiones del país existen mayores restricciones que en otros.

Hoy en día el hábito alimenticio es muy importante ya que, consumir alimentos saludables nos ayuda a prevenir muchas enfermedades tales como el sobrepeso, la obesidad, diabetes, gastritis y muchas otras enfermedades. En cuanto al crecimiento del departamento de Tarija, sigue siendo el municipio

del mismo nombre el cual tiene la mayor tasa de crecimiento anual con una tasa de 12,29%.

Ilustración 3 Tasa de crecimiento de la población de Tarija por municipio.

MUNICIPIO	2014	2018	Crecimiento % 2014 - 2018
Tarija	226.245	254.048	12,29%
Yacuiba	98.473	102.124	3,71%
Villa Montes	44.133	49.419	11,98%
Bermejo	37.067	39.280	5,97%
San Lorenzo	25.216	25.613	1,57%
Entre Ríos	23.330	23.857	2,26%
Padcaya	19.347	18.799	-2,83%
Caraparí	16.441	17.029	3,58%
Uriondo	15.555	15.597	0,27%
El Puente	11.925	11.925	0,00%
Yunchará	5.727	5.651	-1,33%
TARIJA	523.459	563.342	7,62%

Fuente: INE

Elaboración: Revista Tarija 200

- **TECNOLÓGICO**

Bolivia es un país en desarrollo y si bien está atrasado en muchos aspectos, en el tema tecnológico está teniendo buenos avances. Al parecer, Internet y las redes sociales está cambiando la vida de muchos y la llegada de los teléfonos móviles inteligentes facilitó la conexión a la red en muchas personas que antes no tenían ese servicio y en lugares que antes era imposible llegar.

“De acuerdo a la Autoridad de Regulación y Fiscalización de Telecomunicaciones y Transportes (ATT), hasta el primer trimestre de este 2018 las conexiones a Internet en el país llegaron a 9.3 millones.”

Hoy día, el entorno tecnológico es cada vez más importante para la empresa. Las nuevas tecnologías aportan nuevas oportunidades de las empresas para crear, vender y promocionar sus productos/servicios. Internet, por ejemplo, facilita a las empresas, comparar fácilmente los precios actuales de un producto o servicio con el precio de los competidores, así como comercializar y promocionar los suyos propios a través de incluso las redes sociales como Facebook.

A pesar que, aunque no se ha invertido mucho por parte de sectores públicos y privados en desarrollar este sector, la misma se mostrado creciente.

- **AMBIENTAL**

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es el resultado del compromiso por parte de las empresas, para respetar el medio ambiente y fomentar prácticas de desarrollo sostenible. Gracias a este compromiso, las pequeñas y grandes empresas se comprometen a preservar las condiciones medioambientales y a llevar a cabo su actividad de forma responsable y sostenida. Un factor decisivo para la toma de iniciativas por parte de las compañías es la presión social, cada vez más concienciada con el impacto medioambiental. La sociedad valora positivamente acciones reconociéndolo con el consumo de sus productos.

Por un lado, sirven de “efecto llamada” para que otras empresas adopten el mismo compromiso. Por otro lado, al intentar mejorar su reputación, el cliente premia el esfuerzo por su compromiso medioambiental. La RSE es un instrumento perfecto para impulsar el avance social, por el que las empresas que quieran realmente ser competitivas, deberán adoptar la excelencia tanto en lo que respecta a sus empleados, como en lo concerniente al medio ambiente y al entorno.

El compromiso medioambiental es un elemento imprescindible para que las empresas innoven y se modernicen para conseguir una economía más competitiva y global, además de ser un vehículo social para el fomento de la dignidad en el trabajo y el desarrollo sostenible. Todos somos conscientes de que, para crear un modelo de sociedad sostenible, hay que incluir en ella a las empresas como agentes con capacidad para dar respuesta a las necesidades de la humanidad y avanzar en los proyectos sociales. Hoy en día las empresas son los principales impulsores de la economía, los elementos que alimentan al mercado y regulan el equilibrio entre la oferta y la demanda. Sin embargo, las empresas son mucho más que eso, no hay que olvidar que además del descomunal impacto social, laboral y económico que causan en la sociedad, también lo producen a nivel medioambiental. Por ello, es indispensable trazar una línea de actuaciones para la sostenibilidad del planeta.

En cuanto al ambiente en que estos frutos suelen producirse para luego pasar un proceso de deshidratación, Tarija es un valle dotado de suelos y climas con potencial capacidad de producción.

“La producción, de Frutas secas, es un ejemplo de la gran capacidad productiva que tiene los valles de Cochabamba, Tarija, parte de Santa Cruz y la región de Alto Beni en el departamento de La Paz. El potencial de diferenciación con que cuentan estos productos cien por cien ecológicos los hace únicos en los mercados nacional e internacional”¹.

2.1.2. Análisis del entorno inmediato del negocio.

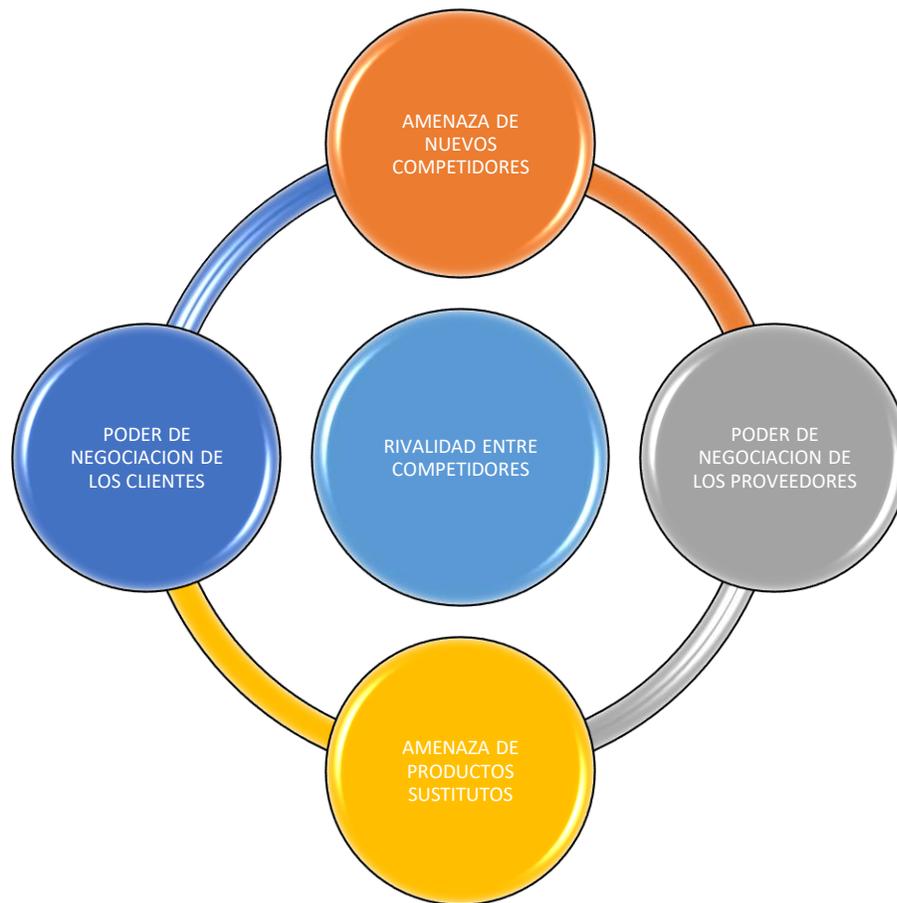
El Micro entorno influye directamente en la empresa. Está compuesto por los proveedores, intermediarios, clientes y competidores. A través del estudio de las cinco fuerzas de Porter, un modelo comúnmente utilizado y de conocimiento general, se analizará los factores más determinantes que van a afectar a la empresa. Cada una

¹ Instituto Boliviano de Comercio Exterior - IBCE

de estas fuerzas afecta a la capacidad de una empresa para competir en un mercado concreto.

Estos factores se pueden resumir en: amenaza de nuevos competidores, capacidad negociadora de los proveedores, capacidad negociadora de los clientes, amenaza de sustitutos y rivalidad entre empresas.

Ilustración 4 “5” Fuerzas de Porter.



FUENTE: Elaboración propia.

- AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES.

Competidores potenciales; Personas que incursar en la producción y comercialización de frutos deshidrataos artesanalmente y sectores agroindustriales que quieran incurrir en el sector.

Actualmente si existen posibilidad de que se introduzcan nuevos competidores al mercado.

Barreras de entradas

- ✓ **Requerimientos de Capital:** Si bien el capital necesario para producir no es muy alto para este tipo de emprendimiento, es también el requerimiento del espacio físico para la elaboración del producto.
- ✓ **Diferenciación de Productos:** Existen empresas que realizan algo similar a nuestro emprendimiento (empresa de cereales), su nicho de mercado de estos se basa en personas que buscan consumir alimentos saludables.
- ✓ **Acceso a Canales de Distribución:** Una empresa que desea entrar en una industria como la de este tipo de alimentos, deberá realizar mayores gastos en promociones, intensidad en los esfuerzos por ganar un espacio para vender su producto y darse a conocer en el mercado.

- **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.**

Entre la materia prima para la fabricación, se obtendrá de productores de frutas del valle Tarijeño y si se diera el caso de otras regiones tropicales que produzcan otro tipo de frutas, estos se los podrá encontrar al por mayor en mercados como el Campesino, donde se cuenta con una gran variedad

En cuanto al empaque, se pretende adquirir de Formas Plásticas sachet o snack previa estudio de mercado, esta es una empresa tarijeña ubicada en km.

8 carretera a Bermejo, que se dedica la elaboración de diferentes productos de plástico.

- **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.**

Consumidores; Para personas de distintas edades y niveles socioeconómicos por su valor nutricional y precios accesible precios, para el mercado meta que se tiene propuesto personas de 18 años en adelante que perciben una remuneración constante.

- **AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.**

Productos sustitutos; Dado que podría adquirir los frutos deshidratados para desayunos, los cereales podrían ser un producto sustituto y muchos de estos ya vienen con frutos deshidratados.

- ✓ Cereales de quinua, maíz, arroces, etc.
- ✓ Cereales de granolas
- ✓ Cereales de frutos secos

- **RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES.**

Existen factores a tomar en cuenta para determinar el grado de rivalidad en esta industria: en primer lugar, no existen tantas empresas que comercialicen el producto como el que pretendemos realizar en nuestro proyecto. En segundo lugar, cuando existe un producto que goza de poca diferenciación entonces la rivalidad aumenta,

Competidores actuales; Entre los competidores actuales tenemos supermercados que adquirir en cantidades grandes productos similares de la

región u otras para su posterior venta y mercados que adquieren lotes de productos para su posterior venta individual, entre las empresas dedicada a la elaboración del Producto están:

- ✓ “MIRANDA“S Fruit” en la ciudad de Tarija.
- ✓ “Tito productos naturales S.R.L.”
- ✓ “Productos ecológicos la VID” desde La Paz.
- ✓ “FRUPS” desde La Paz.
- ✓ “ECOVIAR S.A.” desde Cochabamba.
- ✓ “Frutas Secas MAYA” en la ciudad de Tarija.

2.2. Naturaleza del negocio.

2.2.1. Descripción del producto o idea del negocio.

La idea básica es la producción y comercialización de frutos secos, los cuales aportan un gran aporte nutritivo y con su contextura es posible consumirlos en varios lugares, se tiene como segmento de mercado a servidores públicos de la Gobernación, a los cuales se les ofrecerá de manera directa.

2.2.2. Justificación de la empresa.

- Nombre de la Empresa:

Dry Fruts

- Tipo de Empresa:

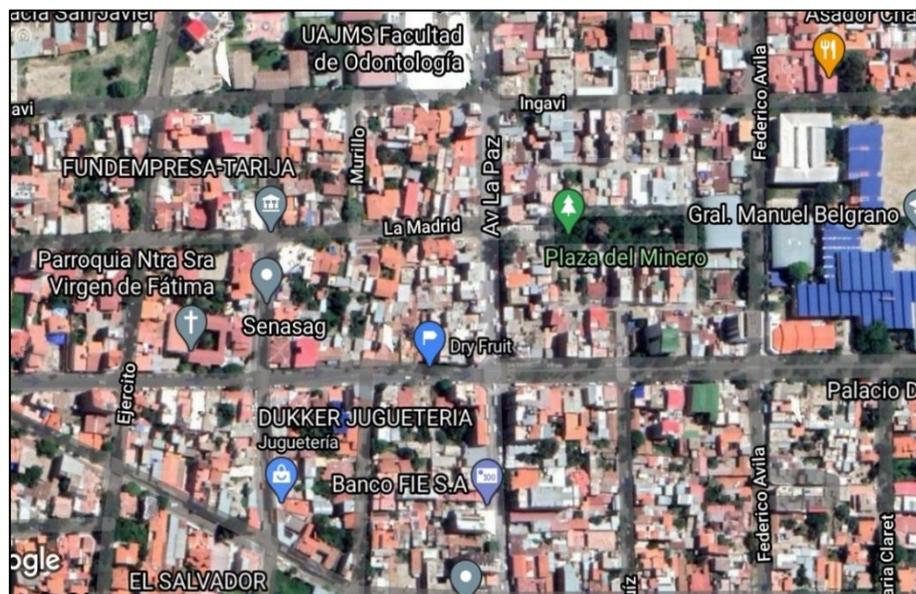
Dado que el propietario será una sola persona y se hará cargo de todas las responsabilidades que ésta necesita, será de tipo Empresa Unipersonal.

- Ubicación y Tamaño:

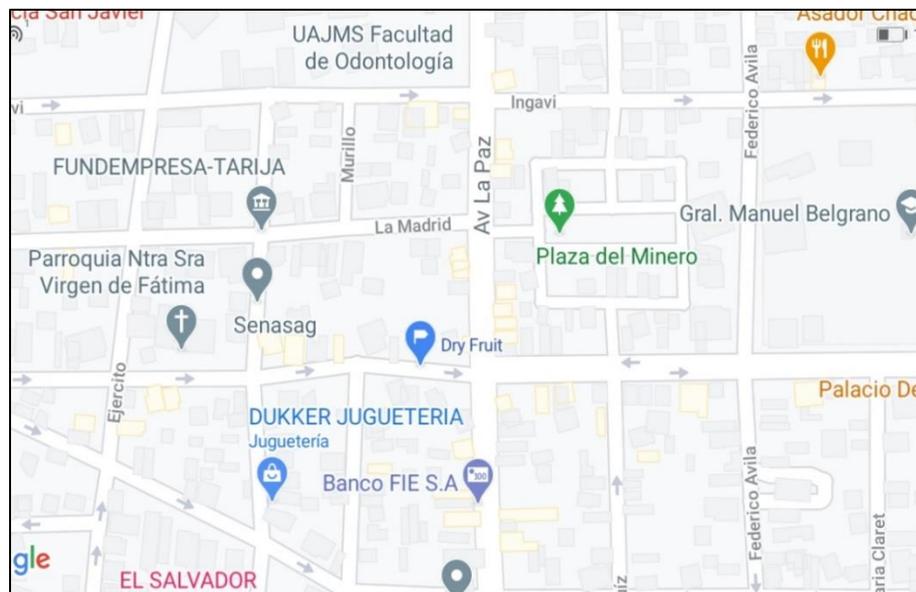
El lugar donde se procederá a la elaboración de frutas deshidratadas que se ofrecerán, estará ubicado en el barrio villa Fátima Av. Belgrano entre las calles Raquel D Arlach y Av. La Paz. Provincia Cercado del Departamento de Tarija.

En el lugar, se efectuara tanto la producción, como la comercialización, ya que es un sitio estratégico porque la afluencia de personas es constante y sobre todo la concentración de empresas, entidades financieras y entidades públicas es vasta, por lo que lo hace un lugar estratégico.

Ilustración 5 Croquis de la Ubicación de la Empresa.



Fuente: Googlemaps



Fuente: Googlemaps

Según la cantidad de capital, será una pequeña empresa, dado que no se necesita mucha inversión para poner en funcionamiento una empresa de esta característica.

La resolución ministerial 064 de 01 de abril del 2015, en cuanto a la clasificación y niveles del “Reglamento de registro y acreditación de Unidades Productivas”, esta llegaría ser una Micro empresa, ya que cumpliría más de 2 de los 4 criterios de diferenciación que se estipula en dicho reglamento.

2.2.3. Gestión empresarial.

❖ Visión

Ser una empresa reconocida por la calidad de su producción y comercialización de fruta deshidrata, y su aporte en el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes y estantes del Departamento de Tarija.

❖ Misión

Producir y comercializar fruta deshidratada de alta calidad, con variedad de sabores y nutrientes, enfocados a mejorar la calidad de vida de las personas.

❖ Valores de la empresa.

- La comunicación: Hoy en día, es un valor fundamental que busca constantemente mejorar la relación con el cliente.
- El Servicio: Superando las expectativas de los clientes en cuanto al trato y así poder llegar a crear con ellos un clima de confianza.
- Honestidad: Orientada tanto a los clientes, como a los miembros de la empresa, contribuyendo al buen ambiente cliente – empresa.
- Empatía: Buscar soluciones al momento respecto a las necesidades de los clientes.

❖ Objetivos Estratégicos de la empresa.

- Posicionar a la empresa, en los siguientes años, como una empresa de calidad y ‘líder en la oferta de’ productos nutritivos y saludables.

- Hacer, realizar, diseñar campañas por diferentes medios, mostrando los beneficios y bondades que tienen para quienes las consumen.
- Crear un hábito de consumo en nuestro mercado meta.
- Obtener una rentabilidad sustentable en los siguientes años para proyectar e incurrir en nuevos mercados.

❖ **Ventajas Competitivas.**

- Una empresa que se muestre amigable con el medio ambiente, por lo cual, en parte realizaremos procesos de producción que no dañen el medio ambiente.
- Con nuestro producto queremos agregar valor por medio de algunas características, tales como que serán un producto natural con un olor, color y sabor propios de la fruta fresca.
- No requerirán refrigeración para su almacenamiento, serán libres de grasa y colesterol, tendrán alta concentración de nutrientes y serán ideal para personas con poco tiempo libre.

III. PLAN DE MARKETING

3.1. Investigación de mercados.

La presente investigación de mercado tiene como finalidad proporcionar información objetiva de la aceptación de la población de un producto, en este caso la fruta deshidratada, asimismo analizar e identificar cuáles son los principales factores que influirían, no solo en la compra, sino también en la percepción de los futuros consumidores en el mercado Tarijeño

3.1.1. Objetivo de investigación de mercado.

Objetivo general.

Determinar los gustos y preferencias de las personas económicamente activas y el precio que están dispuestos a pagar por la compra de un snack de fruta deshidratada, para poder analizar los datos para desarrollar un plan de marketing.

Objetivos específicos.

- Determinar el nivel de aceptación de un snack de fruta deshidratada.
- Calcular el mercado potencial efectivo para un snack de fruta deshidratada.
- Identificar el nivel y grado de preferencia de acuerdo a las diferentes frutas deshidratadas
- Determinar los principales factores que influirían en el consumo de fruta deshidratada.

3.1.2. Diseño de investigación.

Para realizar la presente investigación, las técnicas utilizadas serán del tipo exploratoria, dado que el tema ha sido poco examinado y no está claramente definido. Seguirá los siguientes pasos:

A. Investigación exploratoria.

Permite identificar y conocer cuáles son las actitudes de las personas frente al nuevo servicio, analiza la demanda del cliente para introducir un nuevo servicio.

➤ **Se recolectará la información mediante.**

Datos secundarios, se recurrirá a instituciones pública para recabaran información de fuentes confiables como ser el INSTITUTO BOLIVIANO DE COMERCIO EXTERIOR (IBCE), a través del instituto nacional de estadística (INE).

➤ **Las Técnicas que se aplicarán para recolección de datos son:**

La encuesta, se utilizará para obtener información primaria acerca de la población mediante el uso del cuestionario para una muestra representativa a través de una técnica de muestreo.

B. Determinación de la población.

El segmento de la población en el cual se aplicará la encuesta, son más personas económicamente activas dentro de la ciudad, misma que oscila entre las 101.024 personas aproximadamente en el departamento de Tarija- Cercado.

Al ser un grupo relativamente grande y poco homogéneo, nos orientamos en una característica que es el poder de compra, para así determinar nuestro segmento de mercado.

C. Determinación de la muestra.

Se aplicará el Muestreo Aleatorio Simple (MAS), ya que es el más adecuado para realizar el estudio, en un nivel de confianza de 95% y un grado de error de 0,5 % en la fórmula de la muestra.

Asimismo, en el caso de la investigación de mercados, no se tiene la proporción de éxito del estudio, por lo que se dará la proporción del 50% de probabilidad de éxito, siendo $P=0.50$, donde $Q= (1-P)$. Lo que nos maximizará el tamaño de la muestra para obtener resultados más confiables.

La elección de la fórmula se debe a que es utilizada para poblaciones finitas, y se adecúa perfectamente a la investigación en curso.

- N: Tamaño de Población de Estudio.
- n: Tamaño de muestra adecuado.
- Z: Nivel de confianza.
- P: Probabilidad de éxito del estudio.
- Q: Probabilidad de fracaso del estudio.
- E: Nivel de Error Permitido.

Dónde:

- N: 101.024
- Z: 1,96
- P: 0,5
- Q: 0,5
- e: 8,67%

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 101024}{8,67^2 * (101024 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 128$$

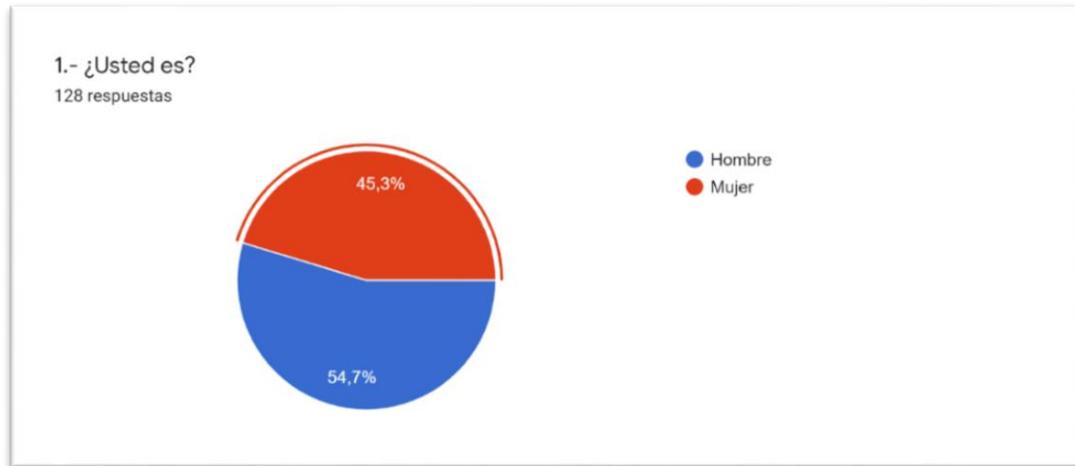
➤ **La encuesta**

Se elaboró una encuesta con el fin de recabar información en base a nuestros objetivos de investigación de mercados.

La encuesta fue elaborada a través de formulario Google, y la misma fue llenada por 128 personas que son económicamente activas.

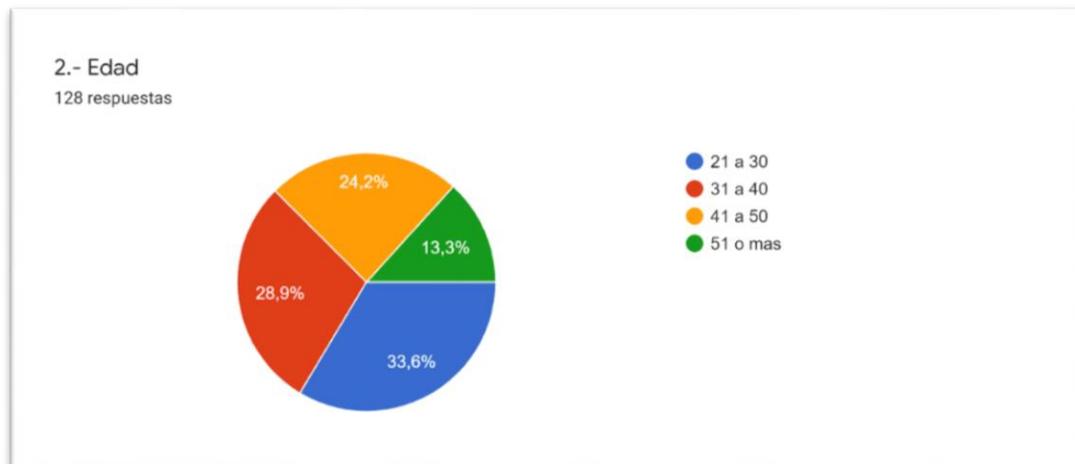
3.1.3. Resultados obtenidos

Ilustración 6 Pregunta 1.



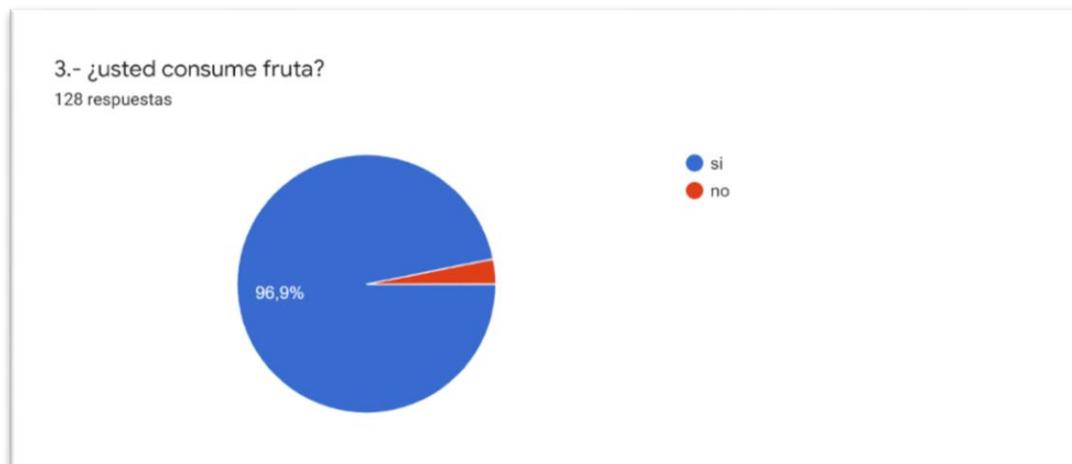
Las encuestas fueron aplicadas a una muestra de 128 personas, siendo el 54,7% hombres y el 45,3% mujeres.

Ilustración 7 Pregunta 2.



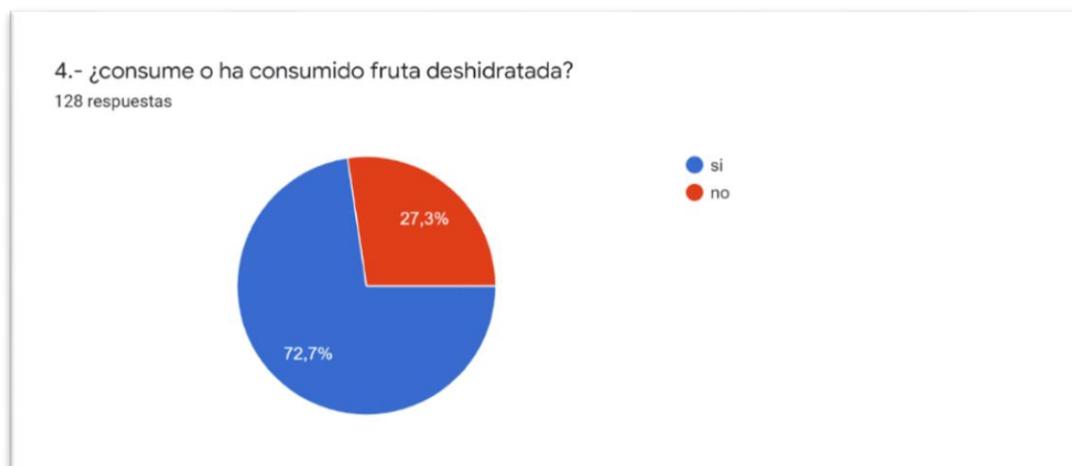
En su mayoría, las personas encuestadas, estaban en un rango de edad de 21 a 30 años siendo este el 33,6%, de edades entre 31 a 40 el 28,9%, de edades entre 41 a 50 24,2% y finalmente de 51 en adelante representan el 13,3%.

Ilustración 8 Pregunta 3.



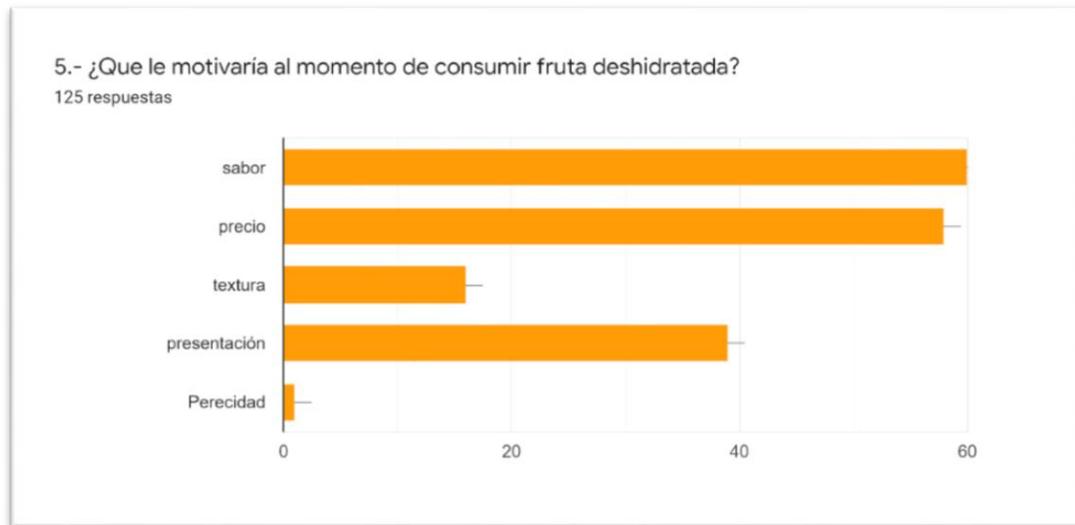
Del total de la población encuestada, el 96,9% consume fruta.

Ilustración 9 Pregunta 4.



Del total de población encuestada, un 72,7% consume o a consumido alguna vez fruta deshidrata, pero hay un 27,3% que no lo ha hecho.

Ilustración 10 Pregunta 5.



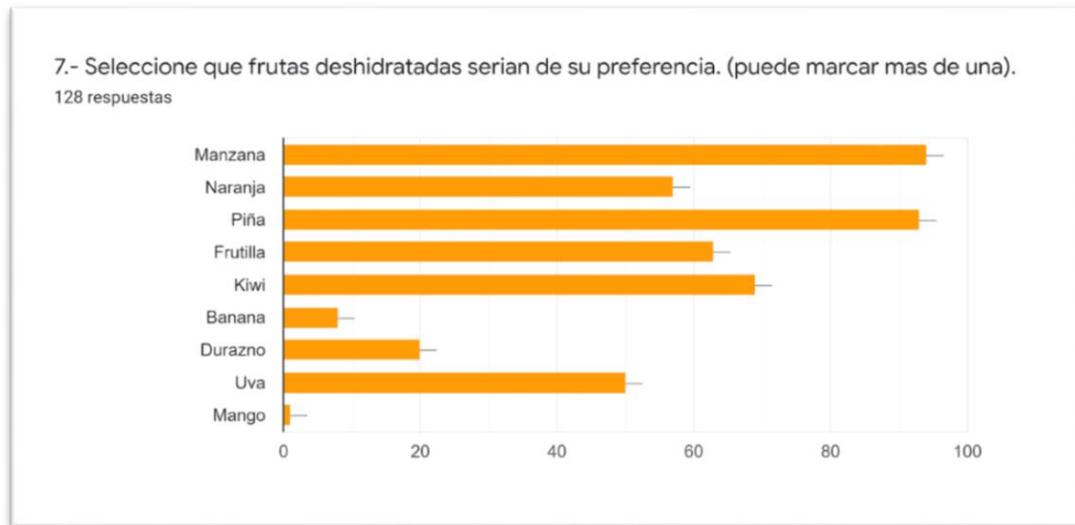
De la población estudiada, se recabó que lo que motiva al momento de comprar fruta deshidratada es el sabor y precio.

Ilustración 11 Pregunta 6.



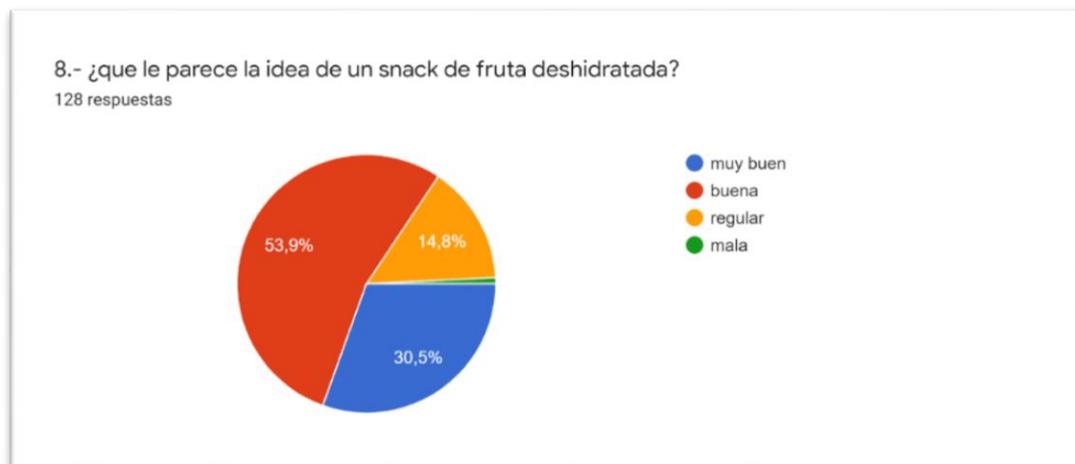
Para la frecuencia en la que se consume el producto, los datos de la población encuestada, oscila en su mayoría, entre a 3 veces por semana siendo este el 47,7%.

Ilustración 12 Pregunta 7.



Entre las frutas que tendrían mayor aceptación, están: la manzana, piña, kiwi, frutilla, naranja y la uva.

Ilustración 13 Pregunta 8.



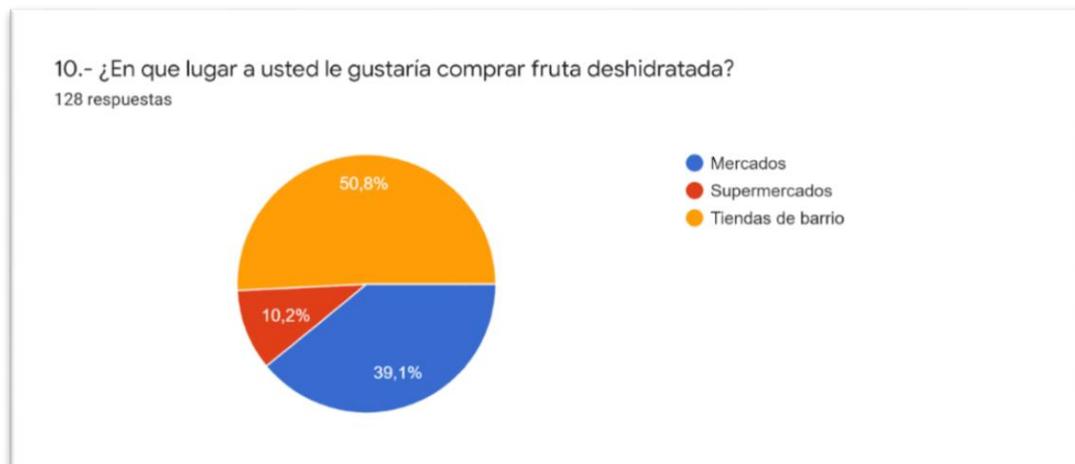
De toda la población encuestada, un 53,9% le parece una buena idea la elaboración de un snack de fruta deshidratada.

Ilustración 14 Pregunta 9.



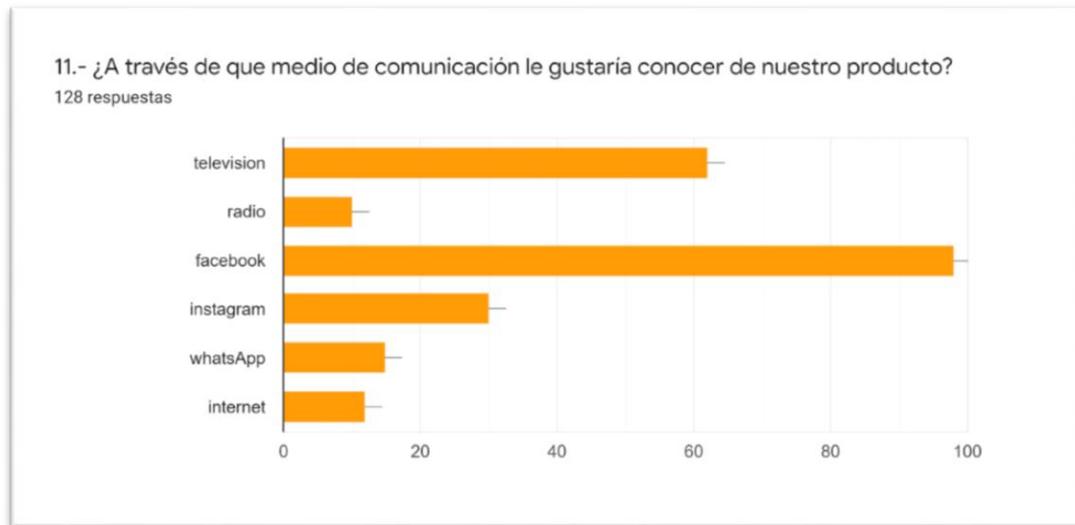
Un 51,6% de la población encuestada estaría dispuesto a pagar un precio de entre 5 a 6 bs.

Ilustración 15 Pregunta 10.



De la población encuestada, se llegó a la conclusión de que un 50,8% prefiere comprar el producto en tiendas de barrio, seguido del 39,1% que prefiere en un mercado y el restante 10,2% en un supermercado.

Ilustración 16 Pregunta 11.



De la población encuestada, en su mayoría prefiere conocer nuestro producto a través del Facebook seguido de la televisión.

3.2. Función del marketing.

En este capítulo se establecerá el segmento de mercado, el público objetivo, al que se pretende llegar, además del posicionamiento que la empresa quiere lograr y las estrategias de marketing, tanto de producto, precio, plaza y promoción.

3.2.1. Objetivos

- Introducir nuestro producto al mercado y darlo a conocer.
- Lograr ser reconocidos, tanto por los clientes y proveedores, creando una reputación favorable y de esa manera crecer y abarcar más en el mercado.
- Buscar la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes.

3.2.2. Marketing Mix.

A) Producto

Producimos y comercializamos snack de frutas deshidratadas, orienta a población que es económicamente activa de la ciudad de Tarija.

- MARCA

DRY FRUTS: Es el nombre comercial con el cual se venderá nuestro Producto, con esta denominación se pretende lograr el reconocimiento y fidelidad de los consumidores, de esta manera llegar al cliente con nuevas ideas, combinaciones y presentación de nuestro producto y así tener mucha más aceptación por el consumidor.

- LOGO



- **PRESENTACIÓN:** La foto de a continuación, es de otra empresa, se tomó como muestra y es similar a la manera en que presentaremos nuestro producto, pues esa imagen brindara confianza, pues, nuestros clientes podrán ver el producto y mantener el mismo en condiciones asépticas.



- **SLOGAN**

La función principal del slogan será promover la compra del producto y motivar a los clientes potenciales a que se animen a adquirir el producto, denotando el principal atributo que valoran los posibles consumidores: el Sabor.

Q' Sabor.!!

“disFruta comiendo Fruta”

B) Precio

Para determinar el precio de nuestro producto, vamos a utilizar las dos estrategias principales de fijación de precios:

- ✓ Fijación de precios basado en el valor para el cliente:

Para esta estrategia de fijación de precio, fue importante tomar en cuenta la pregunta 5 de nuestra encuesta, en el cual nuestros clientes considerarían que es importante el sabor, seguido del precio, la presentación y la textura, como aquellos atributos de mayor valor cuando quieran adquirir nuestro producto.

Así como el “precio” es un valor para el cliente que consideraría en gran parte al momento de adquirir el producto, por lo que en la encuesta se estableció un rango de precios que los potenciales clientes en su mayoría estarían dispuestos a pagar un precio de entre 5 a 6 bs.

Para establecer el precio con el cual se ofrecerá el snack de fruta deshidratada, se tomó en cuenta los costos desde el proceso de la elaboración hasta la venta al cliente.

Asimismo, se realizará un análisis de los costos incurridos en el proceso de producción tales como materia prima, mano de obra directa, costos indirectos de elaboración y los gastos administrativos, de ventas y finanzas, es decir que realizamos un análisis de todo lo que se requerirá para la elaboración del producto que se ofrecerá.

Tabla 2 Costo promedio.

COSTO PROMEDIO			
Detalle	C.V.	Costo total	Precio
SNACK DE FRUTA DESHIDRATADA	3 a 4	4,40	6

Fuente: Elaboración propia.

Precio referencial Intermediario

Su distribución se realizará mediante un representante de ventas, por lo que la empresa obtendrá un margen de utilidad del 15%, dando así un margen de utilidad al intermediario del 10%. Cabe recalcar que los precios referenciales están sujetos a cambios de acuerdo a la demanda, oferta y de otros factores.

Tabla 3 Costo referencial promedio con intermediario.

COSTO PROMEDIO				
Detalle	Costo total de elaboración.	Precio de venta a intermediario. (15%)	Precio intermediario. (10%)	Precio de venta.
SNACK DE FRUTA DESHIDRATADA	3 a 4	5,1	5,61	6

Fuente: Elaboración propia.

C) Plaza

Se realizara de dos maneras:

UNO.- Comenzamos dando a conocer nuestro producto, nosotros tendremos un punto de venta, el cual se encargará de la venta directa, será posicionada en un lugar estratégico.

DOS.- Una vez habiendo entrando al mercado y habernos dado a conocer, se buscará incurrir en ofrecer el producto a tiendas para que estos también puedan comercializar nuestro producto, tratando de cubrir lugar de gran concurrencia de personas.

D) Promoción

Se hará mediante publicidad en los siguientes medios:

- Redes sociales

En la actualidad, el uso de las redes sociales se volvió uno de los medios de comunicación más utilizados, entre estas tenemos al Facebook y WhatsApp, las cuales sirven como una herramienta de publicidad para dar a conocer e incentivar en la compra de nuestro producto. Este medio ofrece posibilidades de interacción y por otra parte implica bajo costo. Por esta razón se creará una cuenta de Facebook con el nombre de la marca.



✓ En Facebook

Se subirá con regularidad fotografías del producto, así como el antes y después de ser deshidratada, el producto terminado y algunas posibles maneras de consumirlos, fotografías con nuestros clientes, se buscará personas sobresalientes en este medio, no necesariamente personas que cobren por publicitar, sino se puede hacer cooperación con testimonios de pequeñas empresas que buscan posicionarse lo cual se ha visto como una medida acertada y que ayuda de gran manera a darse a conocer.

También la página estará siempre activa, responderá a casi todas las preguntas, ya sea respecto a lo que se dice sobre el producto y su distribución o alcance, con la finalidad de crear un canal de comunicación público.

Se hará promociones con publicaciones especiales, en las cuales te invitará a:

- ❖ Dar “me gusta” a la página.
- ❖ Comentar el nombre de un amigo en la publicación.
- ❖ Y compartir la publicación.

Para ingresar en un sorteo y recibir un paquete especial de nuestro producto de manera gratuita. Esta promoción se la hará cada 2 meses.



✓ **En Whatsapp**

Se usará esta aplicación de mensajería para atención al Cliente, al ser la segunda red más usada por los jóvenes, así también, hoy por hoy, por toda aquella persona que posea un celular a mano y poseer múltiples herramientas, se nos hace demasiado atractivo atender a nuestros clientes por este medio y aprovechar la barra de estados para publicar nuestro producto y promocionarlo.

✓ **Televisión**

Este es otro de los medios de comunicación más utilizados por las personas, según las encuestas realizadas, el canal que se utilizará para dar a conocer el producto es la red UNITEL.

Tabla 4 Promoción por red televisiva.

Detalle	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Publicidad televisiva.	Mes	3	1400	4200

Fuente: elaboración Propia.

3.2.3. Presupuesto de marketing.

Tabla 5 Presupuesto de marketing.

GASTOS MARKETING Y PUBLICACIÓN.		
ITEM	DETALLE	COSTO
1	Publicidad televisiva.	4200
2	Premios valorados en productos.	242,4
TOTAL		4442,4

FUENTE: Elaboración propia.

IV. PLAN DE PRODUCCIÓN.

4.1. Objetivos del área de producción.

Elaborar producto de Calidad, utilizando instrumentos, recursos humanos calificados que permita a las personas contar con productos satisfactorios de acuerdo a sus necesidades. Asegurar la calidad en todo el proceso, para que el bien final llegue al cliente en condiciones óptimas.

4.2. Descripción del proceso de producción.

El proceso de producción de la fruta deshidratada consiste básicamente en lo siguiente: una vez recibida y revisada la materia prima (frutas frescas: manzanas, uvas, piñas, frutillas, naranjas). Se siguen los siguientes procesos:

4.2.1. Tipo de proceso.

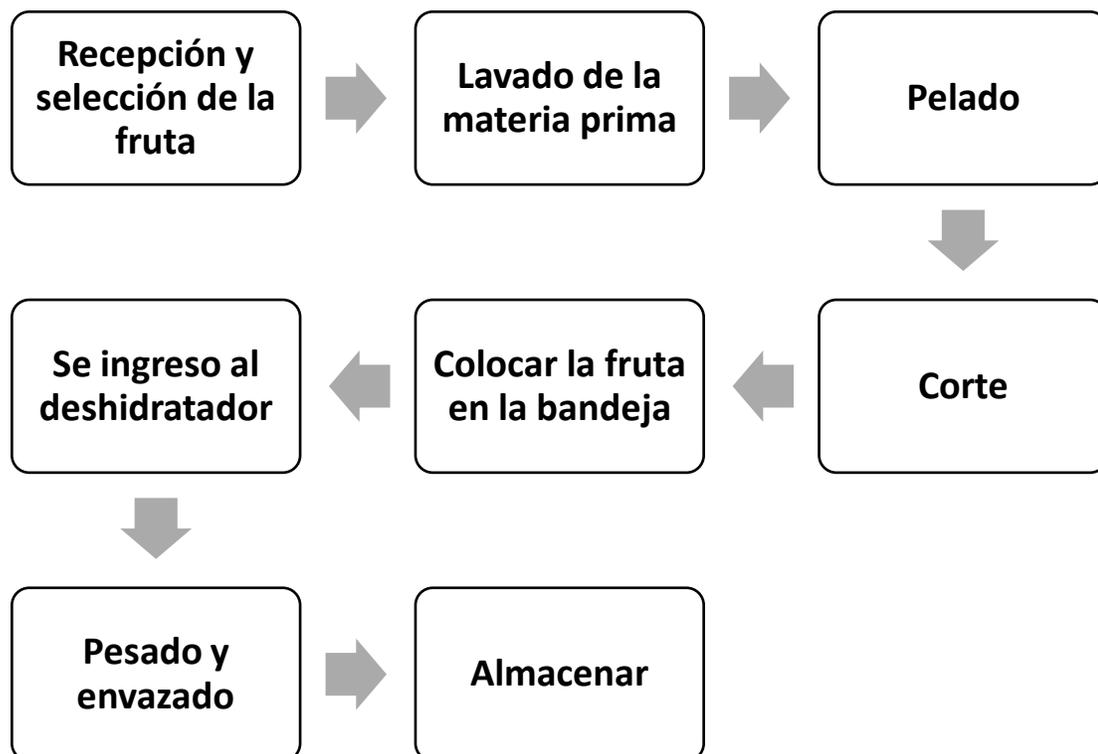
El tipo de proceso que se empleará es el de “Proceso de Producción por Lote” que está dentro del proceso operativo, es un proceso donde los productos se fabrican por grupos o cantidades específicas generalmente pequeñas.

Además, en el caso de nuestro proyecto, en el que está enfocado en la producción de fruta deshidratada, este lleva una serie de procedimientos para así poder llegar al producto final. Cabe recalcar que en este proceso tiene una serie de características que se adaptan a nuestro proyecto.

- ✓ Reducción del costo de los procesos: Al ser una serie de procedimientos estos pueden mejorarse continuamente buscando mejor el tiempo en cada uno.
- ✓ Demanda no continua: Existirán periodos de altas y bajas en el año, a través de este proceso se busca conseguir un lote óptimo de lote de producción de fruta deshidratada para rendir al máximo los recursos necesarios y las materias primas, y que la demanda del cliente se satisfaga, disminuyendo al máximo el inventario actual.

- ✓ Sistema por empuje: El siguiente paso se tomará el producto cuando finalice el proceso preliminar y tomará lo que se haya producido, esto tendrá mayor denotación al momento de que ingresen o salgan la fruta del Horno.
- ✓ Tamaño del lote: No deberá ser grande, dado que las características del proyecto este podrían tener tiempos de inactividad hasta que finalice un proceso.
- ✓ Mayor espacio físico: El espacio para que se realice todo el proceso debe ser amplio, de la misma manera debe considerarse un espacio amplio y adecuado para almacenar el producto terminado para su posterior venta al cliente.

Ilustración 17 Procesos de Producción.



Fuente: Elaboración propia.

- **Recepción y selección de la fruta:** En esta operación se hace la recepción de la materia prima, se realiza una revisión minuciosa, esta selección se realiza en una mesa adecuada. Consiste en separar todas las frutas adecuadas, de las que presenten daños de manejo y transporte o daños microbiológicos.
- **Lavado de la materia prima:** Lavar con abundante agua y después sumergir la fruta en agua con lejía durante 5 a 10 minutos (poner por cada litro de agua 3 gotas de lejía).
- **Pelado:** Se retira la cáscara, de las frutas que son necesarias. Esta operación se realiza en forma manual, con cuchillos, sobre mesas de acero inoxidable.
- **Corte:** Después del pelado manual, se realiza de la misma forma el tajado, con espesores lo más aproximados a 4 milímetros
- **Colocar la fruta en la bandeja:** La fruta se distribuye en toda la bandeja tomando en cuenta que estas no estén demasiado juntas para que su deshidratación sea correcta.
- **Ingreso al deshidratador:** Se procede a ingresar las bandejas a la máquina para después programarla de acuerdo al tipo de fruta, las cuales en promedio tardan de entre 5 a 6 horas en deshidratarse de manera uniforme dejando un producto de gran calidad.
- **Pesado y envasado:** Antes de iniciar el proceso de envasado, el operario procede a pesar para determinar la proporción exacta que debe ir en cada producto terminado
- **Almacenado:** - Debe hacerse en lugares secos, con buena ventilación, sin exposición a la luz solar o humedad.

4.3. Características de la tecnología.

Para el funcionamiento de la empresa es importante contar con equipos, muebles y otros, sus costos se describen a continuación.

Cabe recalcar que los precios son cotizaciones de los diferentes lugares, los cuales ya incluyen todos los impuestos respectivos.

Tabla 6 Requerimiento de maquinaria y equipo para producción.

Ítem	Detalle	Unidad	Cantidad	Costo unitario.	Costo Total
1	Horno deshidratador.	Unidad	1	5430	5430
2	Selladora de plástico.	Unidad	1	250	250
3	Balanza	Unidad	2	120	240
4	Cortadora de fruta.	Pieza	2	350	700
5	Tanque PVC 500L.	Unidad	1	450	450
Total					7070

Nota: Descripciones detalladas de requerimientos en Anexos.

Tabla 7 Requerimiento de muebles.

Ítem	Detalle	Unidad	Cantidad	Costo unitario.	Costo Total
1	Mesa de acero grande.	Pieza	2	850	1700
2	Mesa de acero mediana.	Pieza	1	420	420
3	Estante de melanina.	Pieza	1	500	500
4	Estantes grandes de melanina.	Pieza	1	700	700
5	Escritorio de melanina.	Unidad	1	1000	1000
6	Silla ejecutiva.	Unidad	1	700	700
7	Sillas metálicas.	Unidad	2	300	600
8	Recipientes (grande).	Pieza	5	60	300
9	Cuchillos	Pieza	4	20	80
10	Canastillos para fruta.	Pieza	5	60	300
Total					6300

Tabla 8 Requerimiento de equipo computación.

Ítem	Detalle	unidad	Cantidad	Costo unitario.	Costo Total
1	Equipo de computación Delux.	unidad	1	3100	3100
2	Impresora Epson.	unidad	1	1150	1150
3	Material básico de escritorio.	Piezas	12	40	420
Total					4670

4.4. Administración de materiales.

Para poder elaborar los productos que ofreceremos, se necesitará las siguientes cantidades de Materia Prima, las cuales serán adquiridas del mercado campesino.

Tabla 9 Necesidad de materia prima.

MATERIA PRIMA.	MEDIDA	PESO unidad/gramo	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO.	PRECIO TOTAL
Manzana	unidad	0,18	250	1,25	312,5
Piña	unidad	0,60	150	10	1500
Frutilla	unidad	0,05	500	1,05	525
Kiwi	unidad	0,10	250	2	500
Naranja	unidad	0,15	250	1,3	325
Total					3162,5

Fuente: Elaboración propia.

4.5. Capacidad productiva.

La tecnología es sumamente necesaria, ya que de eso también depende la capacidad que tendremos y que además que garantice la calidad.

Para determinar la capacidad productiva se basará en el trabajo de la máquina deshidratador, la cual cuenta con 42 bandejas y cada una tiene una capacidad de 5 kg.

Haciendo un total de 210 kg. De fruta para deshidratar en un tiempo de 4 horas, dado que una jornada laboral es de 8 horas la capacidad es el doble por día.

Tabla 10 Capacidad de producción hornos.

TIEMPO	KG
Día (8 horas)	420
Semana (5 días)	2100
Mes (4 semas)	8400
Año (12 meses)	100800

Con una capacidad de 100800 kg. de fruta, los cuales convertiremos en gramos para determinar la capacidad que tiene el horno para deshidratar fruta en gramos, y a su vez dado que nuestro producto tendrá un peso neto de 50 gramos, determinaremos la capacidad de elaboración de productos terminados.

1kg. = 1.000gr

$$\text{Gramos} = 100.800 * 1.000$$

$$\text{Gramos} = 100.800.000$$

Las frutas al deshidratarse pierden en promedio el 75% de agua, de la cual en parte están compuestas y a su vez su masa:

- 85% Agua Evaporada
- 20 % Agua residual

$$\text{Gramos netos} = 100.800.000 * 0,20$$

$$\text{Gramos netos} = 20.160.000$$

Tabla 11 Unidades de snack Producidas.

Producción anual de los hornos en gr.	Peso/ cantidad por snack (200gr).	Unidades de snack.
20.160.000	50	403.200

Fuente: Elaboración propia.

4.6. Diseño y distribución de planta y oficinas.

El área de proceso donde se encuentra la maquinaria dispuesta en orden de uso, y con el espacio adecuado para su funcionamiento, está distribuida de tal manera que, una vez terminado el proceso de transformación de materia prima, pase a almacenes.

Ilustración 18 Diseño de planta.



Fuente: Elaboración propia.

4.7. Higiene y seguridad industrial.

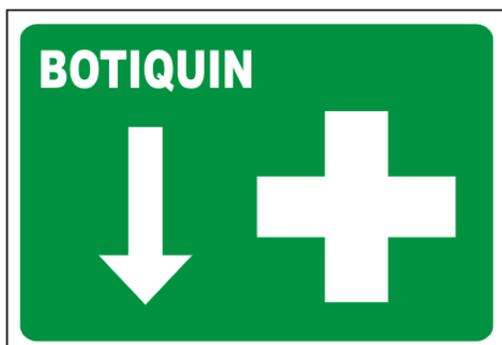
“En Bolivia, la norma de referencia en materia de seguridad y salud en el trabajo la constituye el Decreto Ley n° 16998, del 2 de agosto de 1979, por el que se aprueba la Ley de General de Higiene, Seguridad Ocupacional y Bienestar”²

Para la seguridad se contará con todos los requerimientos básicos de una empresa de seguridad industrial básica cubriendo lo esencial:

❖ Salida y Salida de emergencia.



❖ Botiquín de primeros auxilios.



² La Confederación Española de Organizaciones Empresariales.

- ❖ Extintor



- ❖ Use guantes, gorro y barbijo.



Asimismo, se hará el requerimiento de ciertos insumos que utilizará el personal durante el proceso productivo.

Tabla 12 Requerimiento de insumos.

Ítem	Detalle	Unidad	Cantidad	Costo unitario.	Costo Total (año).
1	Guantes desechables.	Un par	40	1,60	64
2	Barbijo	Pieza	212	0,90	190,80
3	Traje de bioseguridad.	Pieza	4	75	300
5	Gorra	Pieza	20	1,20	24
Total					578,80

Fuente: Elaboración propia.

V. PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS.

5.1. Objetivo del plan organizacional.

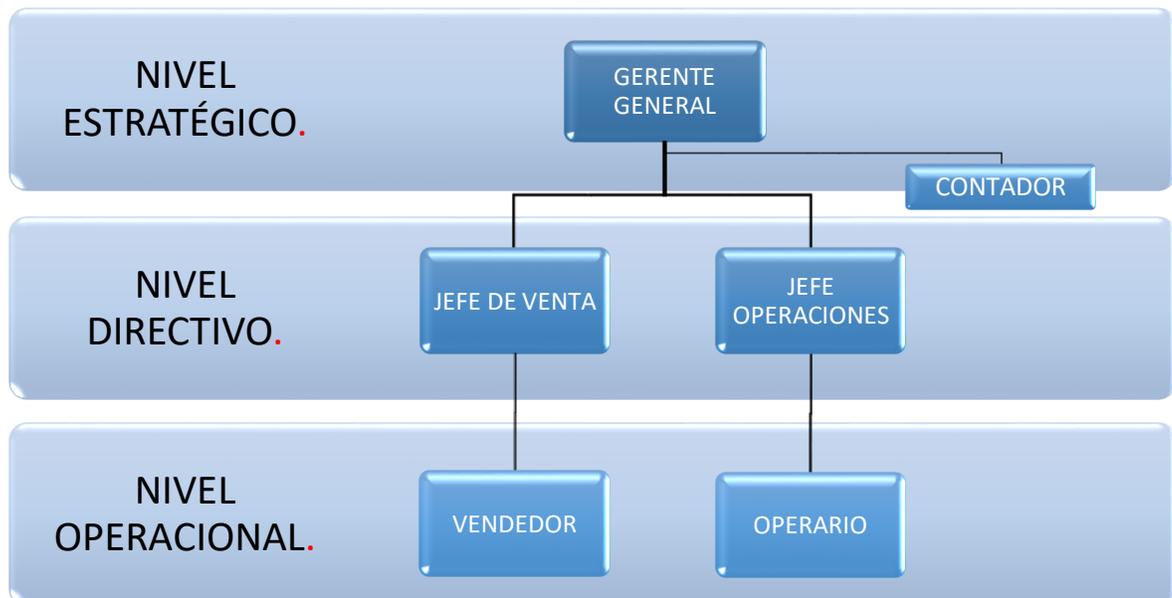
Diseñar la estructura organizacional de DRY FRUTS, estableciendo las áreas, las relaciones de coordinación entre las mismas. Contar con personal que tenga el perfil más adecuado al puesto, que genere valor al emprendimiento.

5.2. Diseño organizacional.

Estructura organizacional: Son los patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado.

A través del organigrama, el cual es la representación sintética de la estructura organizacional, mostramos en forma diagramática sus unidades organizacionales sus relaciones, los canales de autoridad formal y los niveles jerárquicos que la constituirán.

Ilustración 19 Estructura organizacional.



Fuente: Elaboración propia.

Manual de funciones:

Ilustración 20 Manual de funciones Nivel Estratégico.

	CÓDIGO:	NIVEL JERÁRQUICO.	N° DE HOJA
	PDGM - 001/2020	1	1
MANUAL DE FUNCIONES.			
1. ENTIFICACIÓN DEL PUESTO O CARGO.			
a) Nombre del Puesto: Gerente general			
b) Nombre de la persona que ocupa el cargo:			
c) Número de plaza: 1			
d) Clave: M.A.O.P. 77001			
e) Ubicación: 1° Nivel toma decisiones.			
f) Tipo de contratación: Indefinido tiempo completo.			
g) Ámbito de operación: Toda la organización.			
2. RELACIONES DE AUTORIDAD.			
h) Jefe inmediato: Presidente director.			
i) Subordinado directo: Jefe de operaciones, jefe de venta, operario 1 y vendedor.			
j) Dependencia funcional: Directorio de la empresa.			
3. FUNCIONES			
k) Función General: Encargado de la empresa, ver sus necesidades y atenderlos en cada uno de sus puestos y tomar decisiones.			
l) Funciones Específicas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formular los planes y programas que debe cumplir la empresa ✓ Dirigir y coordinar las actividades de la empresa y velar por la correcta y eficiente marcha de la misma. 			

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizar las ventas de la empresa, situación del mercado. ✓ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de las leyes dentro del ámbito de la empresa. ✓ Realizar el pago de impuestos en los plazos establecidos. ✓ Administrar de forma eficiente y efectiva los recursos de la empresa. ✓ Dirigir, controlar y coordinar las acciones del personal, vigilando que todo se realice correctamente para que la empresa pueda crecer. ✓ Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
4. REQUISITOS DEL PUESTO.
Edad: 35 años
Formación: Licenciatura en Administración.
Aptitudes: Liderar a todo el personal.
Experiencia: En área de recursos humanos, área financiera, operaciones y marketing.

Ilustración 21 Manuel de funciones Nivel directivo 1.

	CÓDIGO:	NIVEL JERÁRQUICO	N° DE HOJA
	PDGM - 003/2020	2	2
MANUAL DE FUNCIONES.			
1. ENTIFICACIÓN DEL PUESTO O CARGO.			
a) Nombre del Puesto: Jefe de Operaciones.			
b) Nombre de la persona que ocupa el cargo:			
c) Número de plaza: 1			
d) Clave: M.A.O.P. 77003			

e) Ubicación: 2° Nivel toma de decisiones
f) Tipo de contratación: Indefinido tiempo completo.
g) Ámbito de operación: Área de Producción.
2. RELACIONES DE AUTORIDAD.
h) Jefe inmediato: Gerente general.
i) Subordinado directo: Operario
j) Dependencia funcional: Gerente general.
3. FUNCIONES
k) Función General: Encargado del área de producción.
<p>l) Funciones Específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar y ejecutar el plan de producción anual. ✓ Evaluar constantemente los procesos productivos de modo que estos sean lo más eficientes. ✓ Coordinar estrechamente con el área de Ventas la producción, minimizando stocks o sobre producción. ✓ Llevar el control del mantenimiento de la maquinaria según las horas de operación o las indicaciones del fabricante de las mismas. ✓ Gestionar la compra de insumos, suministros para la producción. ✓ Supervisar la recepción de la materia prima, viendo tamaños, pesos y calidad de la Materia Prima recibida, viendo la trazabilidad de los productos elaborados.
4. REQUISITOS DEL PUESTO.
Edad: 28 años
Formación: Ingeniero industrial, ingeniero de alimentos.
Aptitudes: Capacidad de manejo de situaciones.
Experiencia: En operaciones y elaboración de productos similares.

Ilustración 22 Manual de funciones Nivel directivo 2.

	CÓDIGO:	NIVEL JERÁRQUICO	N° DE HOJA
	PDGM - 003/2020	2	2
MANUAL DE FUNCIONES.			
1. ENTIFICACIÓN DEL PUESTO O CARGO.			
a) Nombre del Puesto: Jefe de ventas.			
b) Nombre de la persona que ocupa el cargo:			
c) Número de plaza: 1			
d) Clave: M.A.O.P. 77003			
e) Ubicación: 2° Nivel toma de decisiones.			
f) Tipo de contratación: Indefinido tiempo completo.			
g) Ámbito de operación: Área de venta y comercialización.			
2. RELACIONES DE AUTORIDAD.			
h) Jefe inmediato: Gerente general			
i) Subordinado directo: Vendedor			
j) Dependencia funcional: Gerente general			
3. FUNCIONES			
k) Función General: encargado del área de ventas.			
l) Funciones Específicas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Establece metas y objetivos de ventas ✓ Selecciona a los mejores vendedores ✓ Definir los objetivos de venta que debe alcanzar el vendedor ✓ Establece el plan estratégico de ventas, trazará un pronóstico de ventas. 			

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Producir contenidos de marketing y promociones de venta de nuestro producto. ✓ Seguir y gestionar en las redes sociales, donde hoy por hoy es el lugar de mayor impacto en cuanto a publicidad. ✓ Servir como enlace con los medios.
4. REQUISITOS DEL PUESTO.
Edad: 28 años
Formación: Administrador de empresas, ingeniería comercial.
Aptitudes: Capacidad de manejo de situaciones.
Experiencia: En el área de marketing.

Ilustración 23 Manual de funciones Nivel operativo 1.

	CÓDIGO:	NIVEL JERÁRQUICO	N° DE HOJA
	PDGM - 005/2020	3	3
MANUAL DE FUNCIONES			
1. ENTIFICACIÓN DEL PUESTO O CARGO.			
a) Nombre del Puesto: Operario			
b) Nombre de la persona que ocupa el cargo:			
c) Numero de plaza: 1			
d) Clave: M.A.O.P. 77005			
e) Ubicación: 3° Nivel			
f) Tipo de contratación: Indefinido tiempo completo.			

g) Ámbito de operación: Área de producción.
2. RELACIONES DE AUTORIDAD.
h) Jefe inmediato: Jefe de Operaciones
i) Subordinado directo:
j) Dependencia funcional:
3. FUNCIONES
k) Función General: Producción
<p>l) Funciones Específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar el abastecimiento y los procesos de producción, (según programación). ✓ Llevar el control del proceso de deshidratado o (según programación). ✓ Realizar el empaqueo del producto final y manejar los equipos adecuadamente. ✓ Realizar operaciones de limpieza de las máquinas al inicio y final de cada día de labores.
4. REQUISITOS DEL PUESTO.
Edad: 20 años
Formación: Bachiller e humanidades.
Aptitudes: Trabajo bajo presión.
Experiencia: En el área de producción, elaboración de productos.

Ilustración 24 Manual de funciones Nivel Operativo 2.

	CÓDIGO:	NIVEL JERÁRQUICO	N° DE HOJA
	PDGM - 007/2020	3	4
MANUAL DE FUNCIONES.			
1. ENTIFICACIÓN DEL PUESTO O CARGO			
a) Nombre del Puesto: Vendedor			
b) Nombre de la persona que ocupa el cargo:			
c) Número de plaza: 1			
d) Clave: M.A.O.P. 77007			
e) Ubicación: 3° Nivel			
f) Tipo de contratación: Eventual			
g) Ámbito de operación: Área de comercialización.			
2. RELACIONES DE AUTORIDAD.			
h) Jefe inmediato: Jefe de Operaciones			
i) Subordinado directo:			
j) Dependencia funcional:			
3. FUNCIONES			
k) Función General: Ofrecer y comercializar el producto.			
l) Funciones Específicas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar y ejecutar el plan de ventas anual. ✓ Solicitar oportunamente la prestación de servicios de terceros, como la Limpieza, la asesoría externa de Contabilidad, Asesoría técnica para el desarrollo de los productos. Administrar el inventario de los productos 			

<p>terminados.</p> <p>✓ Desarrollar el plan de distribución de Productos Terminados para que estos lleguen a al canal de ventas determinado. Realizar el seguimiento de la facturación y cobranza.</p>
4. REQUISITOS DEL PUESTO.
Edad: 20 años
Formación: Bachiller e humanidades.
Aptitudes: Trabajo bajo presión.
Experiencia: En el área de ventas y comercialización.

5.3. Administración de sueldos y salarios.

Se pagará sueldos a los empleados de acuerdo a las prestaciones de la ley vigente. Los aportes de ley, “son las contribuciones impuestas por leyes sociales, tanto para el seguro de corto plazo y para el seguro de largo plazo”³. En este caso, se descontará Aportes Laborales de Pensiones, los cuales se describen a continuación:

Tabla 13 Porcentaje de aporte pensión.

APORTES LABORALES DE PENSIONES	
APORTES	PORCENTAJE
- Pensión de jubilación vitalicia.	10%
- Pensión por invalidez o muerte.	1,71%
- Aporte Solidario del Asegurado.	0,5%
- Comisión AFP.	0,5%
TOTAL	12,71%

³ Quispe, Cruz, Flexis; (2013). TEMAS DE DERECHO LABORAL Y PRÁCTICA CONTABLE, 2da Ed., Editorial Kipus, Cochabamba, pág. 79.

Los sueldos y salarios que se pagarán a los empleados serán los siguientes:

Tabla 14 Sueldos y salarios a pagar.

N°	CARGO	TOTAL GANADO.	APORTES LABORALES.	LÍQUIDO PAGADO.
1	Gerente general.	2.850,00	362,24	2.487,77
2	Jefe de operaciones.	2.500,00	317,75	2.182,25
3	Jefe de venta.	2.500,00	317,75	2182,25
4	Operario	2.122,00	269,71	1.852,29
5	Vendedor	2.122,00	269,71	1.852,29
TOTAL		12.094,00	1.537,15	10.556,85

Fuente: Elaboración propia.

5.4. Marco legal de la organización.

Para la constitución legal de DRY FRUTS, se deberá seguir ciertos pasos, mismos que darán como resultado el registro de la empresa de manera formal, tal como lo indica la normativa boliviana actual. A continuación, se muestran los pasos, plazos de trámites y el arancel para cada paso durante su registro. Al ser una sociedad de responsabilidad limitada debe cumplir los siguientes requisitos:

➤ FUNDEMPRESA

Realiza el Trámite de Control de Homonimia: Se deberá verificar la disponibilidad de una razón social o denominación que utilizará la empresa, mediante el Control de Homonimia. Para ello se considera:

- Requisitos: Formulario N° 0070 de solicitud de Control de Homonimia debidamente llenado y firmado.
- Plazo del trámite: Dos días hábiles, computables a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.

- Costo: Bs.78, 00.

➤ **SERVICIO NACIONAL DE IMPUESTOS NACIONALES.**

Una vez protocolizado el documento de constitución de la empresa, se procederá a registrar la empresa en el Servicio de Impuestos Nacionales (SIN), obteniéndose de esta manera el NIT dentro del régimen general.

Requisitos Personas Jurídicas (Sociedades, Asociaciones Cooperativas, ONG y otros)

- Escritura de Constitución de Sociedad, Ley, Decreto, Resolución o Contrato, según corresponda.
- Fuente de mandato del Representante Legal (Poder, Acta de Directorio, Estatuto o Contrato) y Documento de Identidad vigente.
- Facturas o pre facturas de consumo de energía eléctrica que acrediten el número de medidor del domicilio habitual del representante legal, domicilio fiscal y sucursales (si corresponde) donde desarrolla su actividad económica.

➤ **LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO.**

Se obtendrá la Licencia de Funcionamiento por parte del Gobierno Autónomo Municipal de Tarija, para operar legalmente en el municipio de la Ciudad de Tarija. Para obtener la Licencia de Funcionamiento, determina los requisitos siguientes.

- Formulario para Inspección, (Declaración Jurada).
- Fotocopia de Cedula de Identidad, del propietario y/o responsable legal.
- Fotocopia del NIT.
- Fotocopia del Balance de Apertura.
- Testimonio de constitución de sociedad (Personas Jurídicas).
- Registro en FUNDEMPRESA (Empresas Unipersonales y Jurídicas).
- Fotocopia de Poder Notariado para el responsable legal (Personas Jurídicas).
- Certificado Sanitario – SEDES (solo para venta de alimentos).

- Certificado de la Defensa del Consumidor – ODECO (solo para la venta de alimentos).

➤ **CAJA NACIONAL DE SALUD.**

Se registrará la empresa como Empleador, en la Caja Nacional de Salud (CNS), para hallarse registrada dentro del seguro social obligatorio, se inscribirá a cada uno de los colaboradores y dependientes en la misma, para que gocen del seguro de salud.

Requisito para empresas.

- Formulario AVC-01 (solo firma y sello empleador.)
- Formulario AVC-02 (Vacío)
- Formulario RCI-1A (solo firma y número cédula identidad.)
- Solicitud dirigida al JEFE DEPTO. NAL. AFILIACIÓN.
- Fotocopia C.I. del responsable o Representantes Legal.
- Fotocopia NIT
- Fotocopia balance de Apertura aprobado y firmado por el SERVICIO NACIONAL DE IMPUESTOS INTERNOS.
- Planilla de haberes original y tres copias (sellado y firmado).
- Nómina del personal con fecha de nacimiento.
- Croquis de ubicación de la Empresa.
- Examen Pre – Ocupacional (100.- Bs. por trabajador) se debe efectuar el depósito en la ventanilla 4 (división de tesorería).

Requisitos para afiliación del trabajador.

- Formulario Avc-04 «Sellado y firmado por la empresa».
- Formulario Avc-05 (no llenar).
- Fotocopia cédula de identidad del trabajador.
- Certificado de nacimiento (original y computarizado) o libreta de servicio militar.

- Última Papeleta de pago o planilla de sueldos sellado por cotizaciones.

➤ **Administradora de Fondo de Pensiones (AFP).**

La Administradora de Fondo de Pensiones (AFP) también serán objeto de registro, y tanto la empresa como los empleados de la misma serán registrados para ir aportando de forma mensual, las cuotas para la jubilación de sus miembros.

Requisitos

- Fotocopia del documento de identidad que acredite la identidad del Afiliado que contenga los datos y firma del representante de la AFP.
- Al momento del Registro, es obligación de la AFP, llenar y firmar de manera conjunta con el Afiliado el Formulario de Declaración de Derechohabientes.

Costo

No tiene costo alguno.

Tiempo

La AFP deberá notificar tanto al Empleador como al Afiliado la aceptación o rechazo del registro en un plazo que no podrá superar los 20 días hábiles administrativos luego de otorgado el NUA. (Número Único Asignado).

Sanciones

El no registro del Empleador al Sistema Integral de Pensiones (SIP) será sancionado a través del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social con una multa equivalente a UFV 500 (Quinientas 00/100 unidades de Fomento a la Vivienda). El pago de la multa no exime del inicio de las acciones legales previstas en la normativa vigente y la ejecución judicial por la vía coactiva y penal contra el Empleador, con la imposición de las sanciones, multas, intereses, pago de aportes devengados y otros conceptos que por ley correspondan.

➤ **MINISTERIO DE TRABAJO.**

Finalmente, se aplicará el Registro Obligatorio del Empleador en el Ministerio de Trabajo, afiliando a los empleados que formen parte estable de la planilla, para garantizar los derechos y deberes de cada uno de ellos dentro de la Ley General del Trabajo, según normas del país.

Con el registro en todas estas entidades, la empresa, se hallará lista para realizar sus operaciones, teniendo una base legal completa

Requisitos

- Formulario Registro Obligatorio de Empleadores (ROE). Llenado y firmado por el representante legal de la institución (un original y dos copias).
- Depósito de 145 Bs a la cuenta Banco Unión N° 1-6036425.
- El Empleador y/o Empresa de Bolivia inscritos en el mencionado Registro, deberá presentar obligatoriamente el trámite de Visado de Planillas Trimestrales de Sueldos y Salarios.

Con los requisitos apersonarse a Ventanilla Única en cualquier oficina Departamental o Regional del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social para finalizar el trámite. Las empresas bolivianas cuentan con 3 meses desde su inicio de actividades para su inscripción sin multas.

VI. PLAN FINANCIERO.

6.1. Objetivos del área financiera.

- Determinar las principales inversiones para realizar el proyecto
- Calcular los costos de producción y operación para la elaboración de snack de fruta deshidratada.
- Conocer la rentabilidad y viabilidad del plan de negocio mediante el cálculo de los indicadores financieros.

6.2. Inversión Inicial.

Es la inversión en cuanto a dinero en activos fijo y dinero líquido que corresponde a todo lo necesario para que opere la empresa desde un punto de vista de producción, administración y ventas.

Requerimiento de maquinaria.

Ítem	Detalle	Unidad	Cantidad	Costo unitario.	Costo Total
1	Horno deshidratador	Unidad	1	5430	5430
2	Selladora de plástico	Unidad	1	250	250
3	Balanza	Unidad	2	120	240
4	Cortadora de fruta	Pieza	2	350	700
5	Tanque PVC 500L.	Unidad	1	450	450
Total					7070

Requerimiento de muebles y encerres.

Ítem	Detalle	unidad	Cantidad	Costo unitario.	Costo Total
1	Mesa de acero grande.	Pieza	2	850	1700
2	Mesa de acero mediana.	Pieza	1	420	420
3	Estante de melanina.	pieza	1	500	500
4	Estantes grandes de melanina.	pieza	1	700	700
5	Escritorio de melanina.	unidad	1	1000	1000
6	Silla ejecutiva.	unidad	1	700	700
7	Sillas metálicas.	unidad	2	300	600
8	Recipientes (grande)	pieza	5	60	300
9	Cuchillos	Pieza	4	20	80
10	Canastillos para fruta.	pieza	5	60	300
Total					6300

Requerimiento de insumos.

Ítem	Detalle	Unidad	Cantidad	Costo unitario.	Costo Total (año)
1	Guantes desechables.	Un par	40	1,60	64
2	Barbijo	Pieza	212	0,90	190,80
3	Traje de bioseguridad.	Pieza	4	75	300
5	Gorra	pieza	20	1,20	24
Total					578,80

Inversión en publicidad.

Detalle	Unidad	Cantidad	Costo unitario.	Costo total
Publicidad televisiva.	Mes	3	1400	4200

6.3. Estructura de ingresos.

6.3.1. Determinación de la demanda.

Se determinó una demanda potencial, es decir, el volumen máximo que podría alcanzar el servicio en unas condiciones y tiempos determinados. Tal como lo mostraremos a continuación.

Tabla 15 Determinación de la demanda.

Población		
Población de estudio.	100%	101.024
Población que consume.	62,7%	63.342

Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, se tomó como base los 3 promedios de mayor frecuencia de consumo para determinar una posible cantidad de consumo a la semana, misma que se muestra a continuación:

Frecuencia promedio de consumo.	32,6%	1 vez a la semana	63.342 p.
---------------------------------	-------	-------------------	-----------

Cabe recalcar que el estudio de mercado para determinar la frecuencia de consumo que podría tener nuestros clientes, se las hizo en base a semanas, por lo que con operaciones matemáticas se determinará el volumen máximo que se podría llegar la demanda.

- Frecuencia de consumo por semana $F = 62.342$ p
- Semanas por mes $S = 4,345$ s
- Meses por año $M = 12$ m

$$DEMANDA = F \times S \times M$$

$$DEMANDA = 62342 \times 4,345 \times 12$$

$$DEMANDA = 3250511,88$$

6.3.2. Proyección de la demanda.

La proyección de la demanda será hasta el 2025, además el porcentaje de captación será del 10% de la demanda potencial máxima de 3.250.511,88. Con un incremento anual del 6%.

- Demanda máxima. 3.250.511,88
- 11% de Captación. 357.556

Tabla 16 Proyección de la demanda.

AÑO	Incremento %	Consumo máximo promedio.	Consumo potencial
0		3.250.511	357.556
1	6%	3.445.541	379009
2	6%	3.652.273	401750
3	6%	3.871.409	425855
4	6%	4.103.693	451406
5	6%	4.349.915	478490

Fuente: Elaboración propia.

6.3.3. Proyección de ingresos.

En las proyecciones de ingresos se tomará en cuenta el total de ventas, tanto las ventas directas, como al intermediario. Se proyectará hasta el año 2025 a un precio de 6 bs. de venta directa y a un precio de 5,10 bs. que será el precio de venta al intermediario. Mismos que fueron determinados mediante el simulador de gestión financiero y tributario.

Tabla 17 Proyección de Ingresos.

Año	Demanda Anual.	Total de Ingresos Bs.
0	357.556	
1	379009	2.117.067
2	401750	2.244.091
3	425855	2.378.737
4	451406	2.521.461
5	478490	2.672.749

Fuente: Elaboración propia.

Las ventas que se proyectarán serán mediante el simulador de gestión financiera y tributaria, misma que nos brindará el total de ventas para cada uno de los casos, como lo son las ventas directas e intermediarios. Tomando en cuenta que se tendrá un margen de utilidad del 35%.

También se tomará como una tasa de crecimiento del mercado del 6%.

Tabla 18 Ventas previstas de acuerdo al simulador.

Productos y Precios	A. Sensibilidad
	Precios Unitarios(Bs)
Snack de fruta deshidratada.	6,0
intermediarios	5,1
Crecimiento del Mercado:	6,0%
Total Ventas Actuales (Yo) :	1.997.233

Información Constante	
C° Unitarios	Producción de Equil.
4,40	200.000
3,7	157.556

Margen de Utilidad.	35,00%
Tasa de interés Pasiva.	2,0%
Tasa de interés Activa.	4,0%
Tasa Ponderada de Capital.	2,66%

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria.

6.4. Ingeniería financiera.

6.4.1. Estructura del Capital de trabajo.

La empresa constará de 5 personas: Gerente general, un Jefe de operaciones, un Jefe de ventas, un operario y un vendedor, en el siguiente cuadro se muestra el costo de la mano de obra mensual y anual este mismo considerado con el aguinaldo.

Tabla 19 Estructura del capital de Trabajo.

RECURSOS HUMANOS				
(+) Legislación Laboral				
CARGOS JERARQUÍA ORGANIZACIONAL	Cantidad Puestos Trabajador.	H.BÁSICO Bs./Mes	TOTAL H.BÁSICO Bs./Mes	TOTAL H.BÁSICO Bs./ Año
				13
1.1. NIVEL ESTRATÉGICO	1			
Gerente General	1	2.800	2.800	36.400
1.2. NIVEL FUNCIONAL / TÉC.	2			
Jefe de Operaciones	1	2.500	2.500	32.500
Jefe de Ventas	1	2.500	2.500	32.500
1.3. NIVEL OPERATIVO	2			
operario 1	1	2.122	2.122	27.586
vendedor 1	1	2.122	2.122	27.586
TOTAL:	5	12.044	12.044	156.572

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria.

6.4.2. Requerimiento de activos

Tabla 20 Activos fijos tangibles.

N°	ACTIVOS TANGIBLES	MONTO (Bs.)	Tasa de Depreciación	Vida Útil/Año	Depreciación Anual	Vida Útil del Plan.	VALOR Residual (Bs)
						5 Depreciac. Acumul.	
4	Equipo de Computación.	4.670	25,0%	4	1.168	5.838	0
5	Maquinaria y equipo.	7.070	20,0%	5	1.414	7.070	0
6	Muebles y Enseres.	6.300	10,0%	10	630	3.150	3.150
TOTAL:		18.040			3.212		3.150

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria.

REQUERIMIENTO DE ACTIVOS FIJOS.				
Activos	Cantidad	Valor Unitario	Total	C. fiscal IVA (13%)
Fijos	(Unid. Físicas)	(Bs/m ² /unidad)	(Bs)	(BS)
Equipo de Computación.	1	4.670	4.670	607,1
Maquinaria y equipo.	1	7.070	7.070	919,1
Muebles y Enseres.	1	6.300	6.300	819
TOTAL			18.040	20345,2

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21 Activos diferidos.

Activos Intangibles	Cantidad (Unid. físicas)	Valor Unitario (Bs)	Total (Bs)
Patente Municipal	1	840	840
Matrícula FUNDEMPRESA	1	360	360
SENASANG	1	1450	1.450
TOTAL			2.650

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria.

6.4.3. Estructura de Inversiones.

Tabla 22 Requerimiento de activos fijos.

REQUERIMIENTO DE ACTIVOS FIJOS.			
Activos Fijos	Cantidad (Unid. Físicas)	Valor Unitario (Bs/m ² /unidad)	Total (Bs)
Equipo de Computación.	1	4.670	4.670
Maquinaria y equipo.	1	7.070	7.070
Muebles y Enseres.	1	6.300	6.300
TOTAL			18.040

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria.

Tabla 23 Requerimiento de activos corrientes.

Activos Corrientes	Cantidad (Unidad / Activo)	Valor Unitario (Bs)	Total (Bs)
Caja	1	1200,0	1.200,00
Banco	1	5000,0	5.000,00
Inventario de Mercaderías:			1.462.957,20
Inventario 1	20000	4,40	880.000,00
Inventario 2	157556	3,70	582.957,20
TOTAL			1.469.157,20

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria.

Tabla 24 Estructura de inversión y tipos de empresa.

ESTRUCTURA DE INVERSIÓN Y TIPOS DE EMPRESA.			
INVERSIONES	TOTAL (Bs)	PARTICIPACIÓN (%)	TIPO DE EMPRESA. Según su Actividad.
1. FIJA	18.040	1,21%	
2. DIFERIDA	2.650	0,18%	
3. CORRIENTE	1.469.157	98,61%	EMPRESA COMERCIAL.
TOTALES:	1.489.847	100,00%	
TIPO DE EMPRESA			
Según su Tamaño:	MEDIANA EMPRESA		

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y Tributaria.

6.4.4. Balance de Apertura.

Tabla 25 Balance de apertura.

BALANCE DE APERTURA			
DRY FRUTS NIT: 721817010			
Practicado al lunes, 17 de agosto de 2020			
(Expresado en Bs.)			
ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVOS CIRCULANTES:	<u>1.469.157,20</u>	PASIVOS CIRCULANTES	<u>0,00</u>
Caja	1.200,00	Ctas/Doc. por Pagar	0,00
Banco	5.000,00		0,00
Inventario de Mercaderías:	1.462.957,2	PASIVO NOCIRCULANTE	<u>989.847,20</u>
		Crédito Bancario	989.847,20
ACTIVOS NO CIRCULANTES:	<u>20.690,00</u>	PATRIMONIO	
Activos Fijos	18.040,00	Capital Contable	<u>500.000,00</u>
Equipo de Computación	4.670,00	Aporte por cada Acción 1	500.000,00
Maquinaria y equipo (*)	7.070,00		
Muebles y Enseres (*)	6.300,00		
Activos Intangibles	2.650,00		
Patente Municipal	840,00		
Matrícula FUNDEMPRESA	360,00		
SENASANG	1.450,00		
TOTAL ACTIVOS	<u>1.489.847,20</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>1.489.847,20</u>

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y tributario.

6.4.5. Estructura de inversión y financiamiento.

En cuanto al financiamiento el aporte del socio será de 500.000 Bs. Lo que representa el 33,56% del total del financiamiento y el otro 66,44% será a través de un crédito.

Tabla 26 Estructura de inversión y financiamiento.

INVERSIONES	TOTAL (Bs)	FUENTES DE FINANCIAMIENTO.	
		SOCIOS	DEUDA
1. FIJA	18.040	18.040	0
2. DIFERIDA	2.650	2.650	0
3. CORRIENTE	1.469.157	479.310	989.847
TOTAL:	1.489.847	500.000	989.847
Participación (%)	100%	34,31%	65,69%

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y tributario.

Tabla 27 Formación del capital social.

FUENTE DE FINANCIAMIENTO INTERNO.		SOCIOS
APORTES	VALOR-CUOTA (Bs.)	1
Aporte por cada Acción	500.000	

Tabla 28 Total patrimonio.

Capital Contable	500.000
------------------	----------------

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y tributario.

6.4.6. Gestión de la Deuda.

En la amortización se utilizará el sistema de amortización alemán, en el cual se amortiza el capital en forma constante. Se tendrá un interés del 4% y un plazo de 5 años como se muestra continuación.

Monto préstamo	Plazo	Periodo de Gracia	Interés	Año Desemb.	Tipo Amortización
989.847	5	0	4,0%	0	1

AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Saldo Deudor	989.847	791.878	593.908	395.939	197.969	0	
Interés (I)		39.594	31.675	23.9756	15.838	7.919	118.782
Amortización (A)		197.969	197.969	197.969	197.969	197.969	989.847
Total cuota (I+A)		237.563	229.645	221.726	213.807	205.888	1.108.629

Tabla 29 Gestión de la deuda.

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y tributario.

6.5. Flujo de caja para una vida útil de cinco años.

Tabla 30 Flujo de caja.

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
	AÑO "CERO"	1	2	3	4	5
A: INGRESOS EFECTIVOS:	0	2.117.067	2.244.091	2.378.737	2.521.461	4.145.056
(+) Ventas		2.117.067	2.244.091	2.378.737	2.521.461	2.672.749
(+) Valor Residual						3.150
(+) Capital de Operaciones						1.469.157
B: EGRESOS EFECTIVOS:		2.036.609	2.132.209	2.233.901	2.342.051	2.825.124
(-) Inversión Fija	18.040					
(-) Inversión Diferida	2.650					
(-) Capital de Operaciones	1.469.157					
(-) Costos Variables		1.550.735	1.643.779	1.742.405	1.846.950	1.957.767
UTILIDAD BRUTA		566.333	600.313	636.331	674.511	2.187.289
(-) Costos Fijos		156.572	156.572	156.572	156.572	156.572
UTILIDAD ANTES DE INT.E IMP. (U.A.I.I.)		409.761	443.741	479.759	517.939	2.030.717
(-) Costos Financieros		39.594	31.675	23.756	15.838	7.919
(-) Depreciaciones		3.212	3.212	3.212	3.212	3.212
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		366.955	408.854	452.792	498.890	2.019.587
(-) Impuestos de Ley 25%		91.739	102.214	113.198	124.723	504.897
UTILIDAD NETA		275.217	306.641	339.594	374.168	1.514.690
(+) Depreciación		3.212	3.212	3.212	3.212	3.212
(-) Amortización Préstamo		197.969	197.969	197.969	197.969	197.969
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-1.489.847	80.459	111.883	144.836	179.410	1.319.932
Flujo de Caja Acumulado		80.459	192.341	337.177	516.587	1.836.519

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y tributaria.

6.6. Indicadores de evaluación del negocio para cinco años.

Tabla 31 Indicadores de evaluación.

Tasa de Actualización	4,00%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA.
VAN	57.965	SE ACEPTA
TIR	4,92%	SE ACEPTA
B/C	1,04	SE ACEPTA
PRI 4	12,96	ESPERAR MÁS DE 3 AÑOS, No conviene
DIVIDENDOS / mes	6.702	ACEPTA INVERTIR

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y tributaria.

6.6.1. VAN

El Valor Actual Neto (VAN) es mayor a cero, lo que quiere decir que el proyecto es rentable, por lo tanto la decisión de inversionista se acepta

$$\text{VAN} = 57.965 > 0$$

6.6.2. TIR

La Tasa Interna de Retorno o el porcentaje de beneficio que ofrece una inversión. El proyecto analizado devuelve el capital invertido, el proyecto es rentable.

$$\text{TIR} = 4,92\%$$

6.6.3. B/C

El Índice Beneficio/Costo es levemente favorable, ya que por cada boliviano invertido se espera 1,03.

$$\text{B/C} = 1,04$$

6.6.4. PRI

El período de recuperación de la inversión nos indica que tomará más de 3 años recuperar lo invertido, por lo que no es conveniente el proyecto.

PRI= **12,96** (12 años, 11 mes, 15,6 días)

6.7. Evaluación de gestión tributaria.

Para la respectiva evaluación del proyecto de negocio, de acuerdo a la gestión tributaria, se tomó en cuenta los resultados generales, como también las obligaciones que son regidas por el Servicio de Impuestos Nacionales de Bolivia (SIN).

Tabla 32 Flujo de caja económico.

DETALLE	INVERSIÓN AÑO "CERO"	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
		1	2	3	4	5
A: TOTAL INGRESOS EFECTIVOS	0	2.117.067	2.244.091	2.378.737	2.521.461	4.145.056
B: TOTAL EGRESOS EFECTIVOS		2.036.609	2.132.209	2.233.901	2.342.051	2.825.124
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-1.489.847	80.459	111.883	144.836	179.410	1.319.932
Flujo de Caja Acumulado		80.459	192.341	337.177	516.587	1.836.519

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y tributaria.

6.7.1. Administración tributaria.

De acuerdo a lo dispuesto en la ley 2492 Código Tributario actualizado a enero 2020. El proyecto cuenta con un capital o inversión mayor a 60.000 Bs. por lo que este pasa a ser parte del régimen general.

Tabla 33 S.I.N. Administración Tributaria.

CONTRIBUYENTE DEL RÉGIMEN TRIBUTARIO	RÉGIMEN GENERAL
GESTIÓN DE FACTURAS	EMITE FACTURA
PAGO DE IMPUESTOS NACIONALES	IVA,IT,IUE y el ICE si Corresponde
GESTIÓN TRIBUTARIA	Cierre con Estados Financieros
CIERRE DE GESTIÓN	Al 31 de Diciembre, Empresa Comercial
RESULTADO DE GESTIÓN	Inexistencia de Quiebra Legal

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y tributaria.

Tabla 34 Evaluación Impositiva del Negocio.

Impositiva	IVA	IT	IUE / Anual
	13%	3%	25%
Impuesto Anual Estimado	10.459,61	63.512,02	91.738,84
Pago del Impuesto "Actualizado"	838	5.089	88.210

Fuente: Simulador de Gestión Financiera y tributaria.

6.8. Análisis de sensibilidad del negocio.

Consiste en identificar los efectos de las variaciones o cambios en las variables, como el precio, tasa atractivas del mercado, margen de utilidad, tasas de interés, costos fijos o las inversiones.

Para tal análisis plantearemos 3 circunstancias o escenarios en las cuales los modificaremos variables de nuestro plan financiero con el fin de analizar cual serían los resultados, los cuales se reflejaran en los indicadores financieros.

ESCENARIO A (si la demanda cae un 25%)

Tasa de Actualización	4,00%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA
VAN	-7.355	SE RECHAZA
TIR	3,82%	SE RECHAZA
B/C	0,99	SE RECHAZA
PRI 4	14,41	ESPERAR MÁS DE 3 AÑOS, No conviene
DIVIDENDOS / mes	2.544	SE ACEPTA INVERTIR

Claramente nos muestra que, con unas caídas de la demanda, y manteniendo igual otras variables el VAN, nos dio negativo, como resultado nuestro proyecto es rechazado. Y muestra un efecto interesante porque demuestra la fragilidad el proyecto.

ESCENARIO B (financiamientos: 1° 100% banco y 2° 100% socio)

1°

Tasa de Actualización	4,00%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA
VAN	-315.091	SE RECHAZA
TIR	-1,91%	SE RECHAZA
B/C	0,75	SE RECHAZA
PRI 4	36,27	ESPERAR MÁS DE 3 AÑOS, No conviene
DIVIDENDOS / mes	-2.921	SE RECHAZA, conviene otro negocio para el Socio

En este escenario nos muestra que, en caso no tener capital propio para invertir en el proyecto, este sería imposible ponerlo en marcha, por lo que hasta lo recomendable pensar en otro negocio.

2°

Tasa de Actualización	0%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA
VAN	897.312	SE ACEPTA
TIR	20,77%	SE ACEPTA
B/C	1,72	SE ACEPTA
PRI 4	6,29	ESPERAR MÁS DE 3 AÑOS, No conviene
DIVIDENDOS / mes	20.972	SE ACEPTA INVERTIR

Con una inversión que sea 100% del socio, muestra ser favorable invertir en el negocio, aunque el periodo de recuperación de la inversión nos indica que tendremos que esperar más de 3 años para recuperarlo por lo que no es conveniente.

ESCENARIO C (Si el precio de venta baja)

Tasa de Actualización	4,00%	DECISIÓN DEL INVERSIONISTA
VAN	-127.732	SE RECHAZA
TIR	0,49%	SE RECHAZA
B/C	0,85	SE RECHAZA
PRI 4	21,27	ESPERAR MÁS DE 3 AÑOS, No conviene
DIVIDENDOS / mes	395	SE RECHAZA, conviene otro negocio para el Socio

Este tipo de circunstancias en las que solo tengamos que bajar el precio, ya sea por la competencia o eventos adversos al negocio, claramente, hoy por hoy, lo que se vive con la pandemia, nuestro proyecto no sería rentable.

VII. CONCLUSIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS.

- ✓ Es importante conocer e identificar proveedores alternativos de materia prima, y asegurar un abastecimiento constante ya que las frutas son de temporada.
- ✓ El segmento elegido, posee oportunidades de mercado, de lograr un rápido posicionamiento de la fruta deshidratada para personas que son económicamente activas, por lo que es de suma importancia penetrar rápidamente en dicho mercado.
- ✓ En el ámbito del macro entorno de Bolivia y el Departamento de Tarija, los indicadores macroeconómicos ofrecen una visión bastante favorable para poder realizar el negocio; si bien es cierto que existen ciertas turbulencias políticas y económicas, se concluye que este sector comercial y al segmento al que nos orientamos no ha dejado de ser productivo, por el contrario, las proyecciones de los indicadores macroeconómicos son favorables para llevar a cabo la inversión del proyecto.
- ✓ En la investigación de mercado se llegó a comprobar que existe un amplio mercado potencial por explorar y que debe ser aprovechado, de esta manera se podría ampliar en un futuro la capacidad de producir lo proyectado.
- ✓ La localización del proyecto será en la Provincia Cercado del Departamento de Tarija,
- ✓ En cuanto a la organización del proyecto se implementarán los puestos necesarios, lo cual generará un impacto social positivo, viéndose favorecida indirectamente la cadena productiva del sector productivo de frutas, ya que se generarán puestos de trabajo desde el primer año.
- ✓ La conclusión del análisis financiero indicó que el proyecto es viable, con una rentabilidad positiva en los cinco años y con indicadores económicos positivos y crecientes. En un escenario normal, se lograrían indicadores financieros como un VAN de 57.965 y la TIR de 4,92%.

VIII. RECOMENDACIONES DEL PLAN DE NEGOCIO.

- ✓ Ante la complejidad técnica que conlleva poner en marcha un proyecto de este tipo se recomienda contar con el personal capacitado con experiencia y que esté a la altura del puesto.
- ✓ Ser constantes en las redes sociales promocionándonos.
- ✓ Ante la evidencia de que un financiamiento conjunto socio-banco sería la mejor opción, se debe buscar los porcentajes de aporte que más convengan al proyecto.
- ✓ Realizar estudios de implementación de deshidratantes solares o tradicionales, para minimizar costos.
- ✓ Se recomienda la compra directa de frutas al mercado para ahorrar un cierto porcentaje en los costos.
- ✓ La tendencia actual por el “cuidado de la salud”; refuerza la importancia de realizar este tipo de inversiones, por lo que se recomienda a los administradores del proyecto hacer mucho énfasis en esta parte del posicionamiento.
- ✓ Tomando en cuenta los indicadores financieros a pesar de que la mayoría son favorables, el PRI muestra que tardaremos mucho en recuperar lo invertido, y considerando la actual pandemia del COVID-19 y el inminente periodo de transición que tendremos en los siguientes años en cuanto a un gobierno, se recomienda no poner en marcha el proyecto.