

## **I. PERFIL DEL PROYECTO**

### **1. ANTECEDENTES**

La cebada es originaria de Asia occidental y África nororiental, este cereal es el más antiguo en cuanto a empleo alimentario y ha dado origen a los primeros panes que consumió la humanidad. Si bien luego fue desplazado por el trigo, su cultivo se expandió por el uso en destilación de bebidas muy populares (cerveza, whisky, malta). Es un cereal altamente recomendable, dada sus excelentes propiedades terapéuticas y nutricionales. En Bolivia, la cebada se cultiva en el Altiplano y en los Valles, es decir, en Tarija, Chuquisaca, Potosí, Cochabamba, La Paz y Oruro. En la gestión 2007 según datos del INE la producción de cebada fue de aproximadamente 72.600 toneladas métricas; parte de la cosecha de grano se destina a la industria cervecera y parte a la alimentación y semilla.

Cualidades La cebada: contiene ínfimas cantidades de grasa y sodio, y por el contrario, sí posee fibra soluble y proteínas, calcio, fósforo y potasio. Es sumamente nutritiva y es usada en dieta de personas convalecientes. Muy buena para el corazón y para los nervios. Para los niños en etapa de crecimiento y mujeres embarazadas, resulta muy saludable. Por su alto contenido de fibras previene el cáncer de colon. Contiene: manganeso, molibdeno, selenio. Aporta inositol (nutriente que ayuda a movilizar las grasas y el colesterol impidiendo que se depositen en el hígado y en las arterias, también protege el sistema nervioso).

La cebada es nutritiva, refrescante, diurética y depurativa, contribuye a eliminar el estreñimiento y baja el colesterol "malo".

Uso de la Cebada: Se utiliza como alimento para consumo humano en guisos, reemplazando al arroz, para sopas, que las torna más espesas, en croquetas, o en ensaladas. Sin embargo, la cebada es mucho más utilizada en el malteado y obtención de mostos para la elaboración de la cerveza y destilada para la fabricación de whisky escocés y de ginebra holandés. Existe una parte del pan que se elabora con cebada: pan de cebada (denominado a veces "pan negro"). Otra pequeña proporción se destina

para la alimentación animal, particularmente de cerdos. Se elaboran bebidas no alcohólicas como son el kvas y el agua de cebada. En estos últimos años, la cebada es utilizada en la industria de biocombustibles en la producción de bioetanol.

Este cereal últimamente ha adquirido una importancia económica fuera de sus cualidades, ostentando un mercado externo que valora más a este cereal que los mismos productores y/o habitantes del departamento. En muchos países, la industria del pan ha encontrado en la cebada un elemento importante para la nutrición de convalecientes, consumiendo grandes cantidades de harina para el pan negro. La industria de las bebidas en el mundo requiere grandes cantidades de cebada, hechos que muestran que este cereal ya no es exclusivo para alimentar animales, la industria globalizada requiere del producto, ofreciendo un mercado internacional sin precedentes frente a la poca importancia local. Las regiones productoras del departamento tienen en este cultivo una alternativa productiva de lucha contra su situación de pobreza; el cultivo de la cebada, al ser tan sencillo, no requiere de grandes inversiones, por lo que se presenta como una alternativa importante de producción en el departamento, surgiendo la necesidad de programas de promoción que le otorguen al productor un medio de producción, en regiones donde otros cultivos no prosperan. Cerca de veinte millones de toneladas se estiman en el comercio mundial de este cereal, siendo el mismo creciente, por lo que este cultivo es una alternativa ante la constante disyuntiva de varias comunidades que se preguntan qué hacer frente a la situación actual.

El hábito de consumo de café en Bolivia la empresa Nestlé reportó que el consumo de café en Bolivia, al día, llega a los 20 millones de tazas, en tanto que a nivel mundial éste llega a 10.000 millones de tazas.

Según la firma suiza, a través de estos datos se corrobora que el café es la bebida más consumida a nivel mundial después del agua.

Los datos fueron dados a conocer con motivo de la culminación de primer ciclo de la campaña Nescafé Lovers, que mostraba el ritual para disfrutar el aroma y sabor de una taza de café.

## **2. JUSTIFICACION**

### **2.1. Justificación teórica**

Podemos considerar que un plan de negocios como un documento que consolida información relevante y suficiente para evaluar, planear y organizar un emprendimiento, con la cual se evalúa la viabilidad estratégica, operativa, económica y financiera del mismo es ahí donde radica la importancia de un plan de negocios. (Balanko G. , 2007)

Puesto que no existen cifras exactas del consumo de café en la ciudad de Tarija, el presente plan de negocios aportara información actual sobre características del consumidor del café. Lo cual constituirá bases de comparación para futuras investigaciones sobre este sector. Así mismo el presente plan de negocios se basa en conceptos del plan de marketing, para determinar las necesidades reales del mercado o los consumidores potenciales e identificar los canales para introducir el producto al mercado, el plan financiero para determinar la viabilidad del negocio, el plan de producción que describe las operaciones de la empresa es decir el proceso de fabricación del producto así como los recursos humanos materiales y tecnológicos necesarios para el funcionamiento del negocio y el plan de recursos humanos que detallara los perfiles necesarios para los distintos puestos de trabajo, planillas, la estructura de la empresa y los pasos a seguir para su constitución.

En la actualidad los planes de negocios en varios países han ido generando una facilidad para desarrollar ideas de negocios por tal motivo en Tarija es muy importante desarrollar un plan de negocio para inversionistas, socios de una empresa; de esta forma permita identificar la viabilidad técnica, de mercado, financiera y recursos humanos del negocio de modo que contribuya a la economía regional y departamental.

Con este proyecto podemos aportar a futuros estudios o investigaciones para desarrollar el sector agrícola en nuestro departamento.

## **2.2. Justificación social**

La planta procesadora de café de cebada beneficiara al desarrollo del departamento, sector productivo agrícola en la zona alta de la provincia Méndez , segunda sección, productoras de cebada del departamento de Tarija, la generación de nuevas fuentes de empleo y también a la ciudadanía en general siendo un producto natural con características beneficiosa para la salud.

El problema económico se debe a que actualmente la economía boliviana no ofrece a los ciudadanos fuentes de empleo estables y reducida relación capital/trabajo; tomando en cuenta este problema es donde nuestro emprendimiento generara nuevas fuentes de empleo de esta manera contribuir a la economía regional y nacional.

El café de cebada debido a sus características nutricionales, resulta un producto atractivo por las vitaminas, nutrientes, proteínas, fibra y no contiene cafeína favoreciendo a la salud en general.

Según el gastroenterólogo Luis Fernando Montesino, de Gastro Bolivia, se estima que 7 de cada 10 personas en todo el país padecen de gastritis y ni siquiera saberlo, enfermedad que la mayoría de las personas padece principalmente por el estrés y mala alimentación. Además de cada 10 pacientes 4 tienen 20 años.

Uno de los alimentos que agrava a la gastritis (inflamación del revestimiento interno del estómago) es el café por su contenido de cafeína. Sin embargo es un producto consumido a nivel mundial. Motivo por el cual es importante buscar una nueva alternativa saludable de consumo que vaya a suplir al café tradicional, proporcionando nutrientes y además que esté acorde a los gustos y preferencias de los habitantes de la ciudad de Tarija.

### **2.3.Justificación practica**

La implementación de una nueva empresa en Tarija, mejoraría a la economía departamental ya que hoy en día la alcaldía tiene programas para impulsar el sector agrícola también sector empresarial.

Esta investigación se realiza por que existe la necesidad de incorporar un café de cebada producido en nuestro departamento ya que no se produce este producto en nuestro país; de esta manera fomentamos a consumir lo nuestro y no solo productos importados que llegan a un costo elevado debido a las distancias del país de origen como ser Perú, Chile que exportan ECCO de Nestlé.

La elaboración de un plan de negocio nos permitirá medir la viabilidad del mismo y también beneficiara a los empresarios, emprendedores, instituciones que se encargan de promover la industrialización de productos nutritivos como la cebada, para el consumo por parte de la población mejorando su calidad de vida, contribuyendo a un mejor aprovechamiento de la materia prima existente en el departamento y para que las personas dispongan de un nuevo producto para el consumo.

## **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **3.1 identificación del problema**

En los últimos años, a nivel mundial las tendencias de algunas poblaciones se están volcando hacia el consumo de productos orgánicos, ecológicos o naturales es decir hacia un estilo de vida que fundamentalmente les permita vivir una larga y saludable vida. Esta tendencia el mundo moderno está volcándose al consumo de productos que contienen propiedades curativas y de ser naturales.

Estos referentes también están siendo tomados en cuenta por la sociedad Boliviana, los altos índices de obesidad y enfermedades metabólicas relacionadas con una mala conducta alimenticia, llaman a diario la atención a las familias, optando por una búsqueda de alimentos que cuenten con valores nutricionales mencionados, creando mercados para los productos orgánicos saludables como es el caso del café de cebada que contiene todos estos atributos.

El consumo de café en la ciudad de Tarija es muy elevado, y a consecuencia de eso está produciendo consecuencias estomacales, infecciones estomacales y problemas de ansiedad, por lo que la población tarijeña está buscando nuevas alternativas de café más saludable que acompañe a sus dietas diarias.

#### **4. OBJETIVOS DE INVESTIGACION**

##### **4.1.Objetivo general**

Elaborar un plan de negocio para realizar un emprendimiento de una planta procesadora de café de cebada para buscar la viabilidad técnica, de mercado y financiera en la ciudad de Tarija provincia cercado

##### **4.2.Objetivos específicos**

- Analizar el contexto y los factores del macro y micro entorno en la industria alimentaria del café para poder identificar las oportunidades y amenazas del nuevo emprendimiento.
- Identificar necesidades, gustos y preferencias a través de la investigación de mercados para determinar un plan de marketing.
- Diseñar un plan de recursos humanos para detallar el perfil necesario de los distintos puestos de trabajo, planillas, estructura de la empresa y los pasos a seguir para su constitución.
- Determinar el tamaño y localización óptima de la planta procesadora de café de cebada.
- Describir el proceso productivo para la obtención del café de cebada, distribución de la planta para adecuar los equipos y maquinarias requeridos en cada etapa de la producción.
- Diseñar un plan financiero para determinar la viabilidad a través de indicadores de evaluación económica y financiera.

#### **5. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

La gestión empresarial es la capacidad de llevar adelante los objetivos organizacionales, en este sentido la gerencia debe tomar decisiones para que dichos objetivos se cumplan.

La información para la toma de decisiones, es el elemento primordial para la decisión optima, por esto el estudio de mercado, que determine las acciones a seguir, la población meta después de la segmentación corresponde las decisiones que deberán ser tomadas después del procesamiento de la información que sea obtenida.

La forma de investigación de llevarse a cabo, será la descriptiva y cuantitativa

Al realizar este diseño descriptivo requerirá una especificación clara de quien, que, cuando, donde, porque y como de la investigación.

En esta investigación descriptiva comprenderá el uso de las siguientes técnicas:

- Datos secundarios
- Encuestas

Los datos secundarios nos van a permitir recabar información recolectada de otras investigaciones, revisión de documentación pública, privada y la exploración a través de internet.

La encuesta en esta investigación nos va a permitir recabar información de las unidades de información de manera mucho más rápida y menos costosa; además también se hará uso de la información para poder recabar las percepciones, creencias, actitudes y reacciones que puedan tener las personas con relación al producto.

## **6. DELIMITACION DE LA INVESTIGACION**

### **6.1.Delimitación geográfica**

El presente plan de negocio se realizará en Bolivia, departamento de Tarija, provincia cercado.

### **6.2.Delimitación teórica**

Se hace uso de conceptos que se encuentran dentro de la administración aplicada que comprenden las áreas de; marketing, finanzas, producción, recursos humanos.

### **6.3.Delimitación temporal**

La información para el presente trabajo corresponderá a la gestión 2013 hasta la gestión 2018

El plan de negocio que se pretende desarrollar en el presente trabajo será de la gestión 2019 hasta la gestión 2023 por lo tanto el alcance temporal es de 5 años.

## **II. ANALISIS DEL CONTEXTO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO**

### **2.1.ANALISIS DEL CONTEXTO**

### **2.1.1. ANALISIS DEL MACROENTORNO (análisis PESTA)**

Este análisis de macro entorno estará enfocado en el ambiente nacional y regional para poder identificar las oportunidades y amenazas que se presenten para este nuevo emprendimiento.

(Borello, 2000)

#### **2.1.1.1. Político**

La Constitución Política de Bolivia en su artículo primero señala que Bolivia es un Estado Plurinacional y que su forma de gobierno es democrática y representativa es decir que se elige a los gobernantes por medio del voto popular de todas las personas hábiles por derecho.

Para garantizar la democracia la constitución política del estado divide el gobierno en tres poderes que son: El poder Ejecutivo, Poder Legislativo, y El poder Judicial.

Como fruto del trabajo de estos poderes del Estado en los últimos años se dictaron nuevas leyes que afectan de manera positiva y negativa a los diferentes sectores leyes como: según la Ley de micro y pequeñas empresas tiene por objeto potenciar, fortalecer y desarrollar a las micro y pequeñas empresas, estableciendo políticas de desarrollo, apoyo en la comercialización, procesos de registro e incentivos al consumo y la promoción de bienes producidos por las micro y pequeñas Empresas, en el marco de la economía plural, priorizando estructuras asociativas, orientadas a mejorar la calidad de vida y el vivir Bien.

Ley departamental para el programa solidario comunal (PROSOL) El Programa Solidario Comunal (PROSOL), es un programa dependiente del Gobierno Autónomo Departamental que administra y transfiere de manera eficiente y transparente recursos departamentales provenientes de la renta petrolera, en beneficio de las comunidades campesinas e indígenas del Departamento de Tarija para la ejecución de iniciativas productivas comunales que garanticen la seguridad y soberanía alimentaria mejorando la producción y transformación de la producción agropecuaria.

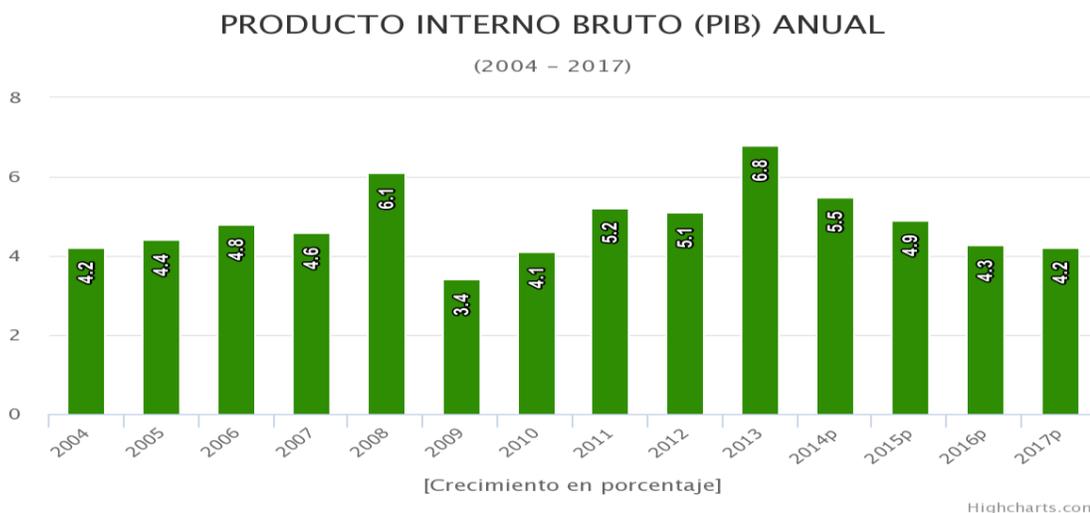
En nuestro país se garantiza la libertad de empresa y el pleno ejercicio de las actividades empresariales, que serán reguladas por ley.

### 2.1.1.2.Económico

La economía de Bolivia se ha basado; a lo largo del tiempo, en la extracción y exportación de sus riquezas naturales; principalmente la minería y el gas natural.

La economía es un factor que afecta el desempeño de las operaciones de una empresa como, los cambios en el producto nacional, el nivel de empleo, la inflación, la tasa de interés para algún movimiento bancario, donde estos hechos tienen impacto directo sobre las estrategias de la empresa que pueden representar amenazas y oportunidades para la misma.

**Figura 1 CRECIMIENTO DEL PIB EN BOLIVIA**



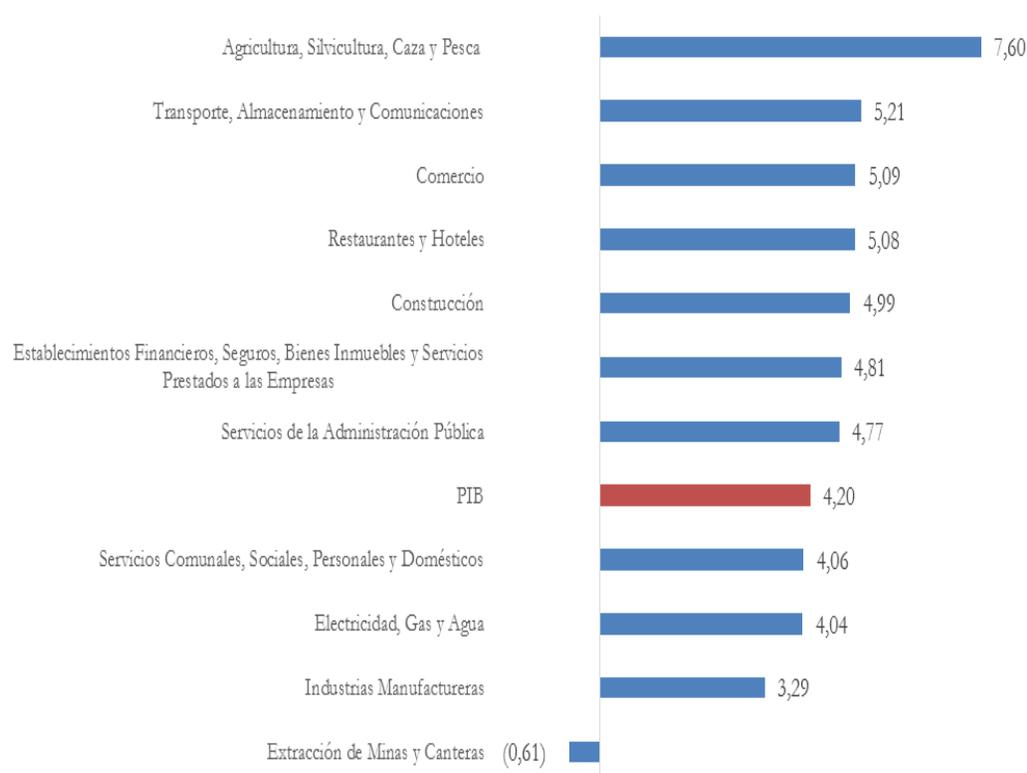
**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística,

El Producto Interno Bruto (PIB) de Bolivia registró una variación positiva de 4,20%, durante el período acumulado entre enero y diciembre del 2017 con respecto a enero - diciembre 2016, según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE).

**CRECIMIENTO DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO, TARIJA**

 Instituto Nacional de Estadística				
TARIJA: CRECIMIENTO DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA				
(En porcentaje)				
DESCRIPCION	2014	2015	2016	2017
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios de mercado)	4,98	-2,73	-6,15	-3,66
Derechos s/Importaciones, IVA nd, IT y otros Imp. Indirectos	4,94	-12,86	-13,02	-1,17
PRODUCTO INTERNO BRUTO (a precios básicos)	4,99	0,44	-4,29	-4,28
1. Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca	3,8	2,99	-1,54	3,46
- Productos Agrícolas no Industriales	0,46	3,27	-5,34	3,78
- Productos Agrícolas Industriales	10,39	4,79	0,42	7,11
- Coca				
- Productos Pecuarios	6,88	2,1	1,35	1,92
- Silvicultura, Caza y Pesca	0,16	2,58	4,93	2,93

**Figura 2 VARIACIÓN DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2017**



Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA

Las actividades que presentaron mayor incidencia en el crecimiento del PIB fueron la Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca 0,89%, Establecimientos Financieros, Seguros, Bienes Inmuebles y Servicios Prestados a las Empresas 0,60% y las

Industrias Manufactureras 0,54%. La actividad que registró incidencia negativa fue Extracción de Minas y Canteras 0,07%.

### **2.1.1.3. Social**

El departamento de Tarija, ubicado al sur de Bolivia en la frontera con las repúblicas de Argentina y Paraguay, es un hermoso valle formado por pequeñas ciudades y poblados habitados por gentes amigables y hospitalarias. Los valles y el Chaco son sus dos regiones principales.

La mayor parte del departamento es un bello jardín favorecido por la naturaleza, en el que se conjugan pesca, canto, danza y diversas fragancias de violetas, jazmines, amancayas, azucenas y dalias, ríos de cristalinas aguas y surcan su pradera y frondosos árboles que protegen con sus sombras los grandes sembradíos.

El pueblo de Tarija es acogedor y cálido como la propia región. Su hospitalidad y alegría son remarcables y constituyen un elemento inolvidable de una estadía en Tarija. La música, sus letras románticas y a veces nostálgicas, hablan del amor y de las bellas mujeres de la tierra tarijeña.

En Tarija se encuentran valles productores de fruta, poblados de viñedos con ríos amplios en los que es posible pescar y yacimientos paleontológicos con pequeños poblados de gente jovial y cariñosa.

#### **Ocupación:**

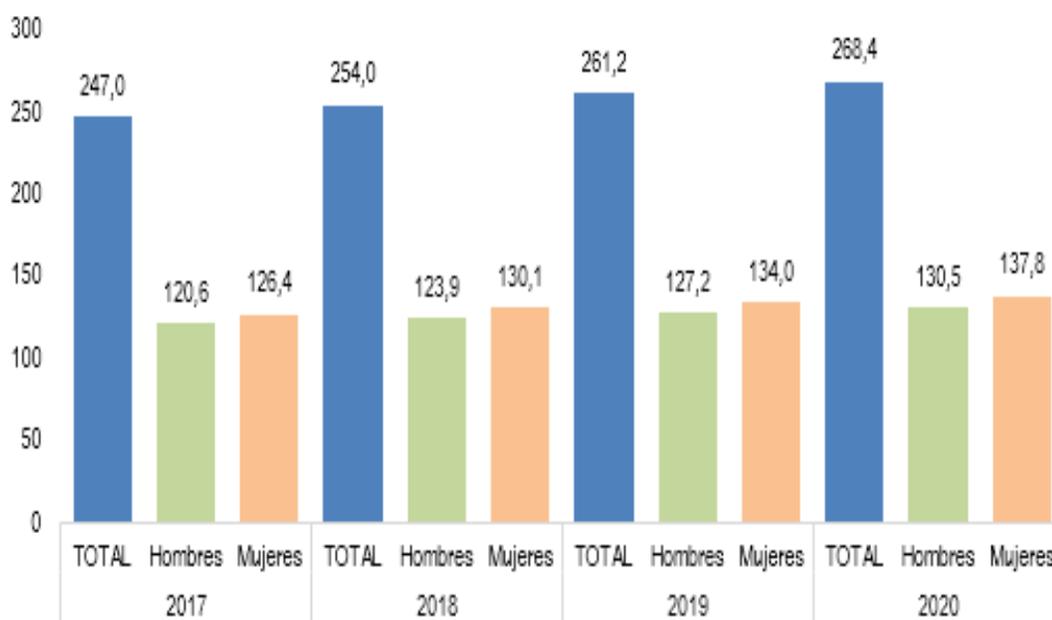
La población trabajaba en la agricultura, actividad pecuaria y pesca, 19,33% lo hacía en servicios y como vendedores del comercio, 17,96% era trabajador de la industria extractiva, construcción e industria manufacturera, 11,44% trabajadores no calificados, 7,07% operadores de maquinaria e instalaciones, 5,20% profesionales, científicos e intelectuales, 5,17% técnicos y profesionales de apoyo, 4,32% no especificaron, 2,87% era empleado de oficina, 1,36% directivos y 0,62%. (Datos del INE).

## Clima

Templado y frío en la zona Oeste, Templado en la zona Central y cálido en la zona sur y este.

La ciudad de Tarija, capital departamental y de la provincia Cercado, celebra 443 años de fundación. El municipio tiene una población proyectada para este año de aproximadamente 247.000 habitantes, de los cuales 51,2% es mujer y 48,8%, hombre; para el 2020 habrá cerca de 268.000 personas en esta región del país, informó el Instituto Nacional de Estadística.

**Figura 3 MUNICIPIO DE TARIJA: PROYECCIONES DE POBLACIÓN POR SEXO, 2017-2020 (En miles de habitantes)**



*Fuente: Instituto Nacional de Estadística,*

### 2.1.1.4. Tecnológico

En la actualidad, el avance tecnológico es un factor decisivo para la competitividad de las empresas, el país se ve afectado al respecto debido a que todavía, como país sub desarrollado, falta alcanzar diferentes logros en la utilización de los avances tecnológicos de los últimos tiempos, haciendo más difícil el diario vivir de la

población y empresas a emprender. Además de que las empresas no solo compiten con empresas locales o nacionales, sino que también con empresas internacionales, puesto que el comercio ha ido reduciendo en las barreras de importación y exportación.

Los avances tecnológicos pueden perjudicar a los productos, servicios, mercados, proveedores, competidores, clientes, procesos de producción, prácticas de comercialización y la posición competitiva de las empresas. El país se encuentra estancado en este aspecto; hay que tener en cuenta como país sub desarrollado la tecnología llega de afuera debido de que no hay capital ni recursos humanos disponibles para la innovación de nuevos recursos tecnológicos, pero poco a poco ingresa nuevas tecnologías gracias a la penetración de nuevas empresas.

En Bolivia se puede obtener la maquinaria necesaria para fabricar café, existen empresas dedicadas a la importación de ellas. En el departamento de Santa Cruz se encuentra la mayoría de estas empresas importadoras. Por lo que el obstáculo es el costo de las mismas y el tiempo que implica la cotización y evaluación, verificación de calidad (beneficio-costos) para obtener buena maquinaria que garantice productos de calidad

#### **2.1.1.5.Ambiental**

En Bolivia como en el resto del mundo existe una gran contaminación ambiental y falta de concientización por el cuidado del medio ambiente. A pesar de que se promulgo la ley N° 1333 desde el 27 de abril de 1992 por Jaime Paz Zamora “Ley del Medio Ambiente”. La cual tiene por objeto la protección y conservación del medio ambiente y los recursos naturales, regulando las acciones del hombre con relación a la naturaleza y promoviendo el desarrollo sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población.

Para los fines de la presente Ley, se entiende por desarrollo sostenible el proceso mediante el cual se satisfacen las necesidades de la actual generación, sin poner en

riesgo la satisfacción de necesidades de las generaciones futuras. La concepción de desarrollo sostenible implica una tarea global de carácter permanente.

El medio ambiente y los recursos naturales constituyen patrimonio de la Nación, su protección y aprovechamiento se encuentran regidos por Ley y son de orden público.

La presente Ley es de orden público, interés social, económico y cultural.

Así mismo declara el artículo 26 que las obras como proyectos o actividades que por sus características requieren el Estudio de Evaluación de Impacto Ambiental, con carácter previo a su ejecución, deberán contar obligatoriamente con la Declaración de Impacto Ambiental (DIA), procesada por los organismos sectoriales componentes, expedidos por las Secretarías Departamentales del Medio Ambiente y homologados por la Secretaría Nacional. La homologación deberá verificarse en el plazo perentorio de 20n días, caso contrario, quedar al día consolidada sin la respectiva homologación.

Toda entidad pública y privada tiene la obligación de cuidar el medio ambiente, en caso contrario no podrá seguir ejerciendo su actividad por la intervención del estado a través de las Ley N° 1333 para el bienestar de la sociedad.

Otro aspecto muy importante que se identificó en el análisis ambiental es la oportunidad que tienen las empresas y emprendedores que deseen producir productos a base de cebada ya que Bolivia tiene grandes volúmenes de producción de cebada debido a las condiciones geográficas.

Sin embargo, la creciente demanda del mercado mundial y el cultivo comercial de cebada está degradando el suelo a través de la intensificación de la producción.

La ley N° 1333 solo será una medida reglamentaría que podrá cumplir el empresario, emprendedor o entidad que quiera introducir el producto café de cebada. Además, se tendrá la ventaja de que la materia prima está disponible en el departamento de Tarija.

### **2.1.2. ANALISIS DEL MICROENTORNO (las 5 fuerzas competitivas de Porter).**

Según el autor Borello A. es indispensable la aplicación de esta técnica para la realización de un plan de negocios. (Borello, 2000)

### **2.1.2.1. La amenaza de entrada de nuevos competidores**

Este punto se refiere a las barreras de entrada para nuevos productos/competidores.

Cuanto más fácil sea la entrada de nuevos competidores mayor será la amenaza, esta amenaza depende de los siguientes factores.

Los actuales productores de cebada en el departamento de Tarija, son agricultores independientes de las zonas rurales como ser Iscayachi, jarca cancha, león cancha; los cuales están ubicados en la zona alta de la provincia Méndez del departamento.

La amenaza más grande con la que se enfrenta la empresa es este momento es el competidor extranjero del cual se importa el café de cebada, sin embargo, esto no representa una amenaza mayor ya que el precio al que comercializa este producto café de cebada son elevados. En el departamento ni en el país existe una empresa productora de café de Cebada.

En nuestro país para consolidar una empresa es una travesía según Ronald Nostas, presidente de la confederación de Empresarios Privados de Bolivia (CEPB); afirma que en el país se necesitan 14 pasos para abrir una empresa mientras que en Perú y Colombia son solo 6, en Chile 7, en Uruguay 5 y en Paraguay 7.

“una persona que quiere abrir una empresa en Bolivia, necesita hacer trámites en la notaría, impuestos internos, Fundempresa, sistema financiero, alcaldía, ministerio de trabajo, caja de seguro, AFP, entre otro, además, debe hacer tramites especiales según el tipo de negocio que quiera emprender. Además, no se presume la buena fe de quien inicia el trámite y muchas veces las entidades piden que terceros certifiquen las declaraciones, lo que suma los procedimientos.

En este marco, indico que la apertura de una empresa es solo el principio, porque una vez constituida, las empresas ingresan en un enmarañado de trámites, procedimientos y requisitos complejos que muchas veces necesitan especialistas y asesores para no incurrir en faltas que implicarían sanciones.

“Tan solo como ejemplo, en Bolivia se necesitan 1025 horas por año para cumplir obligaciones tributarias, mientras que en Colombia solo se necesitan 239, en Chile 293, 3 Perú 291. Por tanto, las empresas bolivianas deben hacer alrededor de 42 pagos a alguna entidad del Estado, entre impuestos a las ganancias o utilidades, aportes laborales y otros impuestos. En comparación, Chile solo demanda 7 pagos, Ecuador 8, Argentina 9, es evidente que esta tendencia tan completa e irracional es una de las principales causantes de la informalidad.

En nuestro país hoy en día existen barreras legales que las nuevas empresas deben cumplir como ser con la ley N°1178 Ley de administración y control gubernamental

- **Diferenciación de marca**

*Tabla 1 Diferenciación de marca*

MARCA	DIFERENCIACIÓN
NESTLÉ- NESCAFE	Esta marca es el café más valorado por los bolivianos además que también se diferencia más por la calidad y variedad de productos que ofrece en comparación de las otras marcas presentes en el mercado
CRIOLLITO	Se diferencia por el sabor tradicional de su producto.
IRUPANA	Esta marca perfila adquirir maquinaria de mayor calidad casi a la altura de la empresa Nestlé.
COPACABANA	Es la única marca nacional que ofrece café instantáneo, a su vez va ampliando la gama de productos que ofrece.

*Fuente: Elaboración propia*

- **Diferenciación de los productos**

Los consumidores diferencian de los diferentes tipos de café por el envase, la funcionalidad y marca.

Estos se diferencian de la siguiente manera:

**Café de cafeto:** existe variedad en el mercado en cuanto al café.

**Café instantáneo o soluble:** no requiere de destilación para su consumo, razón por la cual las personas lo prefieren porque es más fácil de preparar.

**Café para destilar:** este producto necesita de destilación para ser consumido, es producido por la gran mayoría de las empresas de café.

**Café descafeinado:** no contiene cafeína y la única marca conocida en el mercado es el producto de Nescafé.

**Café capuchino:** únicamente para preparar capuchino.

**Otros cafés:** son menos consumidos y conocidos en el mercado.

**Café de cebada ECCO:** café que viene en una presentación de frasco metálico y de vidrio de distintos pesos de la marca de Nestlé.

**Café de palqui:** producto no muy conocido por la mayoría de los consumidores, pero aquellos que lo consumen consideran que es más saludable que el café común-tradicional.

- **Tecnología mejorada o ventajas tecnológicas**

La tecnología que utilizan las empresas como Nestlé realiza inversiones de manera constante para implementar procesos de producción innovadores y desarrollar nuevos productos para la constante renovación e innovación de la marca y Copacabana es más moderna a comparación de otras empresas, puesto que son marcas más conocidas que ofrecen café instantáneo en el mercado tarijeño.

La tecnología para elaborar un buen café instantáneo de calidad no es sencilla de conseguir, las maquinas no están disponibles en el mercado local sin embargo en la ciudad de Santa Cruz existen importadoras de estas máquinas del país vecino Perú. Existen tiendas que ofrecen equipo completo de maquinarias para el procesado de granos, el precio varía según la calidad.

- **Políticas gubernamentales**

Establecen obligaciones tributarias y decretos sobre la mano de obra como el doble aguinaldo, estos repercuten directamente en el costo del producto.

- **Acceso a materias primas**

El acceso a la materia prima para la producción de café de cebada no tiene mucho inconveniente ya que las comunidades productoras se encuentran relativamente cerca de la ciudad.

- **Saturación del mercado**

El mercado local no está saturado por el café y según estadísticas mundiales la demanda por este producto tiene la tendencia a subir.

- **Lealtad a la marca**

Según investigación exploratoria se observa que la gran mayoría de los consumidores de café, no consumen este producto de una sola marca, de tal manera no son leales.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente las barreras de entrada más significativas son: la tecnología necesaria, posicionamiento de Nestlé y ciertas políticas gubernamentales. Otras barreras que no constituyen una desventaja significativa son el acceso a la materia prima y a los canales de distribución. Un aspecto positivo que resaltamos es la creciente demanda por el café y la poca lealtad hacia una marca por parte de los consumidores actuales de café común.

Las desventajas existentes se pueden contrarrestar por medio de estrategias de marketing para lograr un buen posicionamiento.

En la actualidad no existe ninguna empresa productora de café de cebada. Por lo que no existen competidores directos para nuestra empresa.

#### **2.1.2.2. Rivalidad entre competidores**

En nuestro país no existe ninguna empresa productora de café de cebada, sin embargo, existe un competidor directo extranjero la empresa de Nestlé con su producto ECCO café de cebada.

Por tanto, tenemos competidores indirectos a las diferentes empresas de café común tradicional en nuestro departamento.

Para determinar la intensidad de la competencia hay que considerar la influencia de los siguientes factores:

Concentración de los competidores: en el mercado local de la ciudad de Tarija están presentes las siguientes marcas de café.

- Nestlé
- Copacabana
- Irupana
- El criollito
- Monterrey

De las cuales, según observación e investigación exploratoria, las marcas más adquiridas para el consumo son: Nescafé, Irupana, Copacabana y El Criollito.

- **Nescafé:** Es la empresa de alimentos más grande a nivel global. La marca y los productos de Nescafé han tenido un desarrollo sobresaliente en nuestro país y en el mundo. Cada segundo en el mundo se consume más de cinco mil quinientas tazas de café instantáneo Nescafé en sus diferentes variedades, creadas para satisfacer los diversos gustos y preferencias de los conocedores del café. Durante décadas fue innovando cada vez más con la creación de nuevas recetas, sabores, aromas y variedades de café soluble. Nescafé se preocupa por la búsqueda de nuevas experiencias de consumo porque considera que es un factor importante.
- **Café Copacabana:** La marca tiene 55 años en el mercado nacional usan granos de café de Caranavi, región de los Yungas paceños. Los envases están hechos con un material trilaminado para la óptima conservación del producto.
- **Café el Criollito:** Marca nacional que lleva años en el mercado local, además es preferida por sus consumidores principalmente por su sabor.

- **Café Irupana:** A finales de 1985 esta empresa inicia sus actividades agroindustriales con el objetivo de desarrollar mercados para la producción de pequeñas comunidades indígenas.

**Diversidad de consumidores:** los competidores son diversos, existen competidores extranjeros pero la mayoría son nacionales. El competidor extranjero más significativo es Nescafé, se diferencia por la variedad de productos que ofrece y las nacionales que ofrecen productos similares en cuanto a precios, envases y sabores, es Copacabana que también ofrece café instantáneo casi a la altura de Nescafé.

**Precio:** En el mercado local Nescafé ofrece sus productos con precios mucho más elevados que las marcas locales.

**Barreras de salida:** En el caso de las cafetaleras las barreras de salida son de medio-altas. Algunas maquinarias como las despulpadoras, zarandas y secadoras se las pueden vender sin mucha dificultad en el mercado nacional por que no solo se las pueden utilizar para el café sino también para el procesamiento de otros granos, pero es más complicado cuando se trata de máquinas más especializadas como envasadoras, selladoras que son más a la medida del producto, de máquinas grandes tostadoras y molinos puesto que en el país son pocas las empresas medianas y grandes que requieren de este tipo de maquinarias, la mayoría de las empresas son micro y pequeñas.

Tratar de entrar con un nuevo café en el mercado Tarijeño, en donde la empresa de la industria del café es baja la rivalidad, por lo tanto, es favorable en términos de que el nuevo producto café de cebada es diferente en propiedades nutricionales que van acorde a las necesidades de la actual demanda. Sin embargo, el café elaborado por empresas grandes como Nestlé que tienen una gran trayectoria. Se puede elaborar estrategias para hacer frente a los productos sustitutos, como lo es el café de cebada.

### **2.1.2.3. Poder de negociación de los proveedores**

En la actualidad podemos decir que existe un número reducido de proveedores en el departamento en distintas comunidades aledañas como ser por la zona alta de la

provincia Méndez ya que estos indican que producen reducidos volúmenes de cebada al año pero que al ser un insumo que no tiene un mercado final fijo ellos también se dedican a producir otros productos agropecuarios que se cultivan en diferentes épocas del año.

Se ha observado que el departamento de Potosí es considerado uno de los mayores productores de cebada a nivel nacional este podría ser una opción de proveedor para nuestra empresa ya que los productores indican que el cultivo de cebada es sencillo y no requiere de grandes inversiones por esta razón es un departamento que produce grandes volúmenes de cebada lo cual nuestra empresa se aseguraría la materia prima en época de escasez en el departamento.

El poder de negociación para la adquisición de cebada es medio por que existen pocos proveedores en el departamento de Tarija, sin embargo, en el departamento vecino Potosí existen una gran producción de cebada, pero mucho de su producto es para el forraje, por otra parte, la cebada es la única materia prima para la elaboración del producto.

#### **2.1.2.4.El poder de negociación de los compradores o clientes**

En los mercados de productos son dos los factores que influyen en la determinación de la fortaleza del poder de negociación de una empresa frente a sus clientes: sensibilidad al precio y poder de negociación, las principales variables que definen estos factores son:

Concentración de consumidores: en la ciudad de Tarija existen distintas variedades de café desde los niveles socioeconómicos más bajos hasta los más altos porque es un producto de consumo básico.

Volumen de compras: En el caso de los intermediarios, mientras más elevado sea el valor económico de sus compras que realizan, ejercen más influencia para forzar mejores condiciones ante sus proveedores.

Diferenciación: en la ciudad de Tarija existe una variedad de café, los cuales son diferenciados debido a que son identificados por el cliente por su diseño, marca y calidad a los demás. Por esta razón los consumidores no tienen poder de negociación.

Así mismo las empresas que quieran entrar al mercado deben lograr tal diferenciación y calidad de sus productos ya que los clientes cada vez son más exigentes.

Información acerca del proveedor: Los consumidores tienen conocimiento sobre el producto café y su calidad, hacen comparaciones, pero aceptan diferencias en los precios puestos en cuanto a la función como ser envase y marca. Por lo tanto, en cuanto al poder de negociación que tiene con el proveedor no aplica estrictamente al mercado del café.

El poder de negociación del cliente es reducido para este producto ya que se ven obligados frecuentemente a adquirir el producto a precio fijado por las grandes empresas.

Esta barrera es viable de acuerdo al segmento de los compradores y a la cantidad de producto que se ofrezca.

En la temporada baja de producción de cebada los costos de la materia prima podrían ser más elevados, sin embargo, tomando las debidas previsiones la empresa comercializara el café de cebada a un precio que será estable.

#### **2.1.2.5. Amenaza de productos sustitutos**

Algunos factores en cuanto a la amenaza de ingreso de nuevos productos son:

**Disponibilidad de sustitutos:** el producto nuevo café de cebada es un producto sustituto al café tradicional.

Productos sustitutos

- Chocolate
- Té
- Yerbas
- Leche
- Otros alimentos que se consumen en el desayuno como licuados
- Jugos.

#### Productos complementarios del café

- Azúcar
- Miel
- Pan
- Masitas
- Galletas
- Leche líquida y en polvo

**Precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido;** en la ciudad de Tarija existen una gran variedad de precios en cuanto al café. Lo que provoca que los productos sustitutos puedan establecer diferentes precios.

Como el café de cebada es un producto saludable que no contiene sustancias nocivas y además tiene grandes beneficios para las personas, este producto sustituto del café común puede optar por establecer un precio considerable.

**Rendimiento y calidad comparada entre producto ofrecido y su sustituto:** en la ciudad de Tarija el índice de personas enfermas ha incrementado considerablemente, como por ejemplo las personas enfermas con gastritis que no pueden consumir el café común por su alto grado de cafeína. El café de cebada es un perfecto sustituto debido a sus propiedades nutricionales.

Costos de cambio para el cliente: el costo de cambio del café común por un producto sustituto es casi nulo, debido a que los sustitutos se los encuentra en los mismos lugares donde se adquiere el café común. Por lo que el café de cebada al ser un producto nuevo y sustituto del café tradicional debe implicar y reflejar calidad,

brindar el rendimiento que desean las personas. Cumpliendo con estos aspectos el nuevo producto puede lograr un costo bajo para el consumidor.

Sin embargo, existen otros productos sustitutos del café tradicional, lo que representa una amenaza para el café de cebada por que serán sus competidores indirectos para esto tener estrategias que logren un posicionamiento al ser un producto nuevo con un alto contenido nutritivo

## **2.2. NATURALEZA DEL NEGOCIO**

### **2.2.1. DESCRIPCION DEL PRODUCTO O IDEA DEL NEGOCIO**

Bolivia en los últimos años ha registrado una producción de cebada de más de 47.875 Toneladas la cual va destinada para la producción de cerveza y para forraje para los animales.

En general los cultivos de cebada están por encima de los 1860 m. Las alturas más adecuadas deben estar desde 3000 a 3900 m aproximadamente. En el altiplano se cultiva tanto para grano como para forraje. En condiciones marginales los cultivos más difundidos son los de berza o sea para heno.

Parte de la cosecha de grano se destina a la industria cervecera y parte a la alimentación y semilla.

El café de cebada se obtiene tras tostar y moler los granos es libre de cafeína.

El producto final del presente proyecto es el café de cebada elaborada a partir de tostar y moler los granos de cebada, este será envasado en diferentes presentaciones.

#### **Descripción del producto**

La café de cebada es un producto que deriva de la cebada, uno de los cereales más sanos y completos. Después de tostar y moler la cebada se puede producir un café totalmente natural libre de cafeína. Las características del café de cebada son las mismas que podemos encontrar en la cebada en estado puro. El café de cebada de hecho, es una excelente fuente nutricional y el complemento ideal de toda alimentación sana.

La cebada es una planta monocotiledónea anual perteneciente a la familia de las pomáceas (gramíneas); a su vez, es un cereal de gran importancia tanto para animales como para humanos y actualmente el quinto cereal más cultivado en el mundo.

La cebada es un cereal de los conocidos, se cosecha de marzo a abril y se siembra de diciembre hasta enero y generalmente su distribución es similar a la del trigo. Se distinguen dos tipos de cebadas: la cebada de dos carreras o tremesina, y la cebada de 6 carreras o castellana. La tremesina es la que mejor actitud cervecera presenta. La cebada crece bien en suelos drenados, que no necesitan ser tan fértiles como los dedicados al trigo.

La raíz de la planta de cebada es fasciculada y en ella se pueden identificar raíces primarias y secundarias. Las raíces primarias se forman por el crecimiento de la radícula y desaparecen en la planta adulta, época en la cual se desarrollan las raíces secundarias desde la base del tallo, con diversas ramificaciones. El tallo de la cebada es una caña hueca que presenta de siete a ocho entrenudos, separados por diafragmas nudosos. Los entrenudos son más largos a medida que el tallo crece desde la región basal. El número de tallos en cada planta es variable, y cada uno de ellos presenta una espiga.

El grano de cebada es de forma ahusada, más grueso en el centro y disminuyendo hacia los extremos. La cáscara de la cebada (en los tipos vestidos) protege el grano contra los depredadores y representa un 13% del peso del grano, oscilando de acuerdo al tipo, variedad del grano y latitud de plantación

### **Beneficios para la salud por consumir Café de cebada**

Uno de los beneficios de tomar café de cebada es que podremos liberarnos de los molestos síntomas de nerviosismo y ansiedad que siguen al consumo de café normal (con cafeína). Las personas que se acostumbran al café de cebada, por otra parte, no llegan a percibir notables diferencias con otros tipos de cafés (dado que tiene un sabor muy similar al café tradicional).

Gracias a su escaso contenido graso y a sus propiedades digestivas, depurativas y diuréticas, el café de cebada se recomienda en muchas dietas de adelgazamiento.

Contiene grandes cantidades de aminoácidos que contribuyen a la construcción de las proteínas, que participan en la formación de los tejidos orgánicos y en la transformación de las fuentes de energía.

Además, es considerada una de las mejores fuentes naturales de energía ya que permite recuperar los líquidos y nutrientes agotados por la actividad física, por eso es muy recomendable para los deportistas, jóvenes y niños que están expuestos continuamente a un importante desgaste energético.

Contiene numerosos minerales como, fósforo, potasio, sodio, calcio, magnesio, hierro y zinc que contribuyen a la estimulación nerviosa, formación de dientes y huesos y regulación hormonal.

Por todo ello, la malta es un sustituto sano y natural del café y el té, bebidas que contienen cafeína, sustancia que acelera el ritmo cardíaco e impide la asimilación del calcio. El café de cebada tiene un sabor más suave y no contiene sustancias tóxicas o perjudiciales.

**Tabla 2 VALORES NUTRICIONALES DEL CAFÉ DE CEBADA**

<b>Información nutricional</b>	<b>Por 100 g</b>	<b>Por 2 gr</b>
<b>Energía</b>	<b>373 kcal</b>	<b>7 kcal</b>
<b>Proteína</b>	<b>4.8 g</b>	<b>0.1 g</b>
<b>Grasas</b>	<b>0 g</b>	<b>0 g</b>
<b>Carbohidratos</b>	<b>88.4 g</b>	<b>1.8 g</b>
<b>Fibra</b>	<b>16 g</b>	<b>0.32</b>

*Fuente: elaboración propia.*

## **2.2.2. JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA**

### **2.2.2.1. Tipo de empresa**

Será una sociedad de responsabilidad limitada la que por definición se constituye con un mínimo de dos personas y un máximo de veinticinco, las mismas son responsables de sus obligaciones sociales asta por el monto de sus aportaciones individuales y hacen del comercio bajo una razón social.

Para efectos fiscales y tributarios, esta compañía es considerada como sociedad de capital; y su capital está formado por las aportaciones de sus socios.

Tiene por finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio a más de las operaciones mercantiles permitidas por la ley tomando en consideración que se toma como excepción operaciones de bancos, seguros, capitalización y ahorros.

En su constitución el capital estará íntegramente suscrito y pagado por lo menos en 50% de cada participación, las aportaciones pueden ser en numerario o en especie el saldo de su capital deberá integrarse en un plazo no mayor de 12 meses, a contarse desde la fecha de la constitución de la compañía.

Los aportes numerarios se depositarán en una cuenta especial de “integración de capital” que será abierta en un banco a nombre de la compañía en formación.

Siendo necesaria la escritura pública para la formación de esta compañía Ltda., será aprobada por la Superintendencia de Compañías, la que ordenará la publicación, por una sola vez de un extracto de la escritura, conferido por la superintendencia en uno de los diarios de mayor circulación en el domicilio de la compañía y dispondrá la inscripción de la misma en el registro mercantil.

Para la realización del presente proyecto se considera adecuada la constitución de una empresa de Responsabilidad Limitada ya que goza de garantías tales como el número limitado de socios y la responsabilidad que estos tienen en el monto de sus aportaciones, también es necesario indicar que el traspaso de las aportaciones, acciones se puede realizar mediante consentimiento de los demás socios.

#### **2.2.2.2.Ubicación y tamaño**

##### **UBICACION**

La ubicación adecuada de la planta puede determinar el éxito o el fracaso del negocio. La decisión acerca de donde se ubicará el proyecto obedece a criterios económicos, estratégicos, institucionales.

En una zona cuenta con todos los servicios básicos para la producción además de un fácil acceso para los proveedores y por la cercanía a los mercados que pretendemos ingresar con nuestro producto.

## **TAMAÑO**

Es la capacidad de producción que tiene el proyecto en un periodo de operación definido, distinguiéndose entre la capacidad teórica (el proyecto alcanzaría en condiciones o ideales de productividad) y la capacidad real de la producción (capacidad real de producción tomando en cuenta limitaciones y riesgos).

El tamaño del proyecto estará tomado en cuenta desde el punto de vista económica el que definirá el tamaño que represente el máximo rendimiento financiero del proyecto, a partir de la aplicación de instrumentos de optimización de recursos que permita la disminución de costos y la maximización de utilidades y desde el punto de vista físico, el tamaño del proyecto será la máxima producción que se pueda obtener de una planta de producción en una unidad de tiempo definida. Para la elaboración de este proyecto se cuenta con un terreno exclusivo para la elaboración del producto además de disponer de las instalaciones necesarias.

Tomando en cuenta estos aspectos podemos decir que la empresa será una mediana empresa con visión a convertirse en una gran empresa a futuro.

### **2.2.3. GESTION EMPRESARIAL**

#### **2.2.3.1. Visión, misión, valores de la empresa**

##### **VISION**

Ser la empresa líder en la elaboración, comercialización y fomentación al

Consumo masivo del café de cebada en el mercado local.

##### **MISION**

Producir, proveer calidad de vida, y comercializar un producto brindando un café saludable, nutritivo y de calidad que empoderen nuestras raíces y patrimonio cultural, no como una opción “sino como una necesidad de bienestar”

## Valores de la empresa

Los valores están pensados para convertirse en los principales guías para nuestros colaboradores, todas las acciones esta las acciones estarán encaminadas.



**Confianza,** Trabajar con proveedores confiables que nos aseguran el Suministro de materias primas de la más alta calidad.

**Responsabilidad,** Creando meta de responsabilidad y cumplimiento que inspiran confiabilidad empresarial y satisfagan plenamente los requerimientos particulares de clientes y necesidades del consumidor.

**Compromiso,** Empleo de medios y técnicas de almacenamiento adecuados, manteniendo continua y apropiadamente una cadena de frio que garantice la calidad de nuestro producto y satisfacción de nuestros clientes.

**Innovación,** Realizar grandes cambios organizacionales, productivos o tecnológicos en la propuesta que hace un negocio al mercado con el único fin de ser más eficiente y conseguir una mejor posición en el mercado.

### 2.2.3.2. Objetivos estratégicos de la empresa

- Fomentar la producción agrícola en las zonas rurales del departamento de Tarija.

- Incentivar a la población al consumo de café de cebada netamente Nacional.
- Abastecer los mercados de la ciudad de Tarija con el producto de (café de cebada) dependiendo de la demanda del mismo.
  - Diferenciarse de la competencia resaltando el sabor y la calidad.
  - Realizar la promoción del producto resaltando los beneficios nutricionales para la salud.

Elaborar una propuesta de producto-precios que permita a la empresa mantener un precio estable en el mercado.

### **III.PLAN DE MARKETING**

#### **3.1.INVESTIGACION DE MERCADO**

##### **3.1.1. PROYECTO DE INVESTIGACION DE MERCADOS**

Las personas involucradas en este estudio son un porcentaje de la población de la ciudad de Tarija que se beneficiara con el producto que ofrece la empresa “CHURO SABOR S.R.L”.

Es de vital importancia conocer la opinión de los clientes respecto al producto ya que ellos serán los que tomen la decisión si es de su agrado tomando en cuenta el valor nutricional, el precio, calidad y sabor para el consumo del mismo.

La encuesta dirigida a los consumidores nos permitirá identificar qué es lo que busca en un producto de esta naturaleza y al mismo tiempo cuanto conocen el café de cebada en la ciudad de Tarija.

##### **3.1.1.1.Problema gerencial**

¿Deberá introducirse el nuevo producto café de cebada en la ciudad de Tarija?

##### **3.1.1.2.Problema de investigación de mercados**

El problema que se plantea para la realización de la investigación de mercados se orienta en las necesidades de precisar aquellos factores que debería tomarse en cuenta en la decisión de ofrecer café de cebada al mercado de la ciudad de Tarija.

##### **3.1.1.3.Pregunta científica de investigación**

¿Qué factores se deberá tomar en cuenta para que la planta procesadora de cebada pueda ofrecer un producto que satisfaga las necesidades de los consumidores del mercado de la ciudad de Tarija?

##### **3.1.1.4.Planteamiento de la hipótesis**

El café de cebada tiene aceptación en la ciudad de Tarija por sus beneficios y propiedades nutricionales, calidad, precio.

##### **3.1.1.5.Objetivos de la investigación de mercados**

###### **Objetivo general**

Determinar el grado de aceptación del café de cebada y los factores más relevantes que los consumidores valoran a la hora de decidir la compra del producto.

### **Objetivos específicos**

- Describir los principales factores del café común que influyen en la aceptación del mismo
- Indicar la frecuencia y ocasiones de consumo del café tradicional
- Determinar las características y atributos que valora el cliente al momento de adquirir este tipo de producto
- Precisar la cantidad y el lugar de donde compran las personas el café
- Identificar los medios de comunicación de preferencia de los consumidores
- Definir el mercado meta para el café de cebada
- Determinar que estrategias de marketing son adecuadas para comercializar nuestro producto

#### **3.1.1.6.Métodos y técnicas de investigación de mercado**

Cuando se propone llevar a cabo una investigación de mercado, generalmente se plantea uno o varios objetivos y de acuerdo al tipo de estudio.

En el caso específico del presente plan de negocios, se optó por un estudio cuantitativo, estos estudios refieren al estudio de ciertas variables, radicalmente mensurables, que permitan obtener resultados numéricos, cantidades, porcentajes, son investigaciones donde los datos suelen ser exactos y se los puede inferir y proyectar desde la muestra al universo.

Con el propósito de demostrar los objetivos planteados, se utilizarán los métodos de investigación exploratoria y descriptiva, además de la técnica de la encuesta, con el propósito de poder identificar variables de estudio, recopilar y analizar información precisa y oportuna, lo cual nos ayudara a describir las necesidades del mercado; así también conocer la aceptación del producto a elaborar.

#### **3.1.2. DISEÑO DE INVESTIGACION**

El diseño de investigación de mercado, se definió mediante una metodología de trabajo de campo, en las cual se definió los objetivos del trabajo de campo, la cobertura, el periodo de ejecución, los datos a recolectar, el método de recolección y la determinación del tamaño de la muestra.

La investigación que se realiza es exploratoria y descriptiva mediante la aplicación de encuestas, entrevistas y la observación.

En esta oportunidad esta investigación exploratoria se utilizará para identificar el tamaño de la población meta que son personas que consumen y no consumen alcachofas.

En tanto que la investigación concluyente descriptiva se utilizó para la obtención de datos primarios que sirvan para la toma de decisiones definitivas ósea para la formulación del modelo propuesto.

### **3.1.2.1. Recopilación de la información**

#### **3.1.2.1.1. Determinación de la población y el tamaño de la muestra**

Para la selección de la muestra se decidió utilizar un muestreo probabilístico (muestreo aleatorio simple) pero también es importante mencionar que se hizo una segmentación de mercado en base a las siguientes características:

Demográficas: por que el producto está orientado a todas las familias.

Geográficas: esta investigación se realizará en la ciudad de Tarija provincia cercado.

#### **3.1.2.1.2. Formulación del cálculo del tamaño de la muestra**

Como se puede apreciar el total de familias es de 49400 cada familia formada por un promedio de cinco miembros se asume el total de estas familias como consumidores a los que se les hará una encuesta por familia siendo los padres de familia los principales consultados.

#### **Dónde:**

n= tamaño de muestra

p= probabilidad de que el evento ocurra

q= probabilidad de que el evento no ocurra

e= error de estimación (7%)

N= población de estudio (49400 familias)

Z= nivel de confianza (95% Z= 1.96)

## TAMAÑO DE LA MUESTRA PROVINCIONAL

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

$$n = \frac{(1,96)^2(49400) * 0,6 * 0,4}{(49400)(0,07)^2 + (1,96)^2 0,6 * 0,4}$$

$$n = 187,446$$

Para determinación de p y q se le hizo a través de una encuesta piloto

### Tamaño de la muestra definitivo

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

$$n = \frac{187,446}{1 + \frac{187,446}{49400}}$$

$$n = 186,7374 = 187 \text{ familias a encuestar}$$

#### 3.1.2.1.2.1. El cuestionario

Esta herramienta nos permitirá guiar las entrevistas realizadas a los posibles consumidores para obtener datos de nuestro segmento como ser información sobre la posible demanda del producto, el precio y las características más relevantes para el consumidor.

#### 3.1.2.1.2.2. La entrevista

Se utilizará el método de la entrevista para obtener información de los productores de cebada y de los vendedores. Mediante esta entrevista se pretende obtener información de la producción de cebada en el departamento de Tarija, para identificar a nuestros posibles competidores.

Mediante la entrevista a vendedores se pretende obtener información del consumo de cebada en el mercado tanto en los derivados como en el café de cebada importado.

Esta información será de gran utilidad para realizar una estimación de la demanda futura del producto.

### **3.1.2.1.2.3. Entrevista a expertos**

Para complementar el trabajo de investigación de mercados y así ayudar a determinar e identificar las características que influyen en los consumidores de cebada se procedió a realizar entrevistas a expertos en producción y venta de cebada, como ser: productores independientes campesinos, vendedores de los mercados de abasto y vendedores a los supermercados. A quienes se les hizo una serie de preguntas sobre la producción y venta del producto.

#### **3.1.2.1.2.3.1. Conclusiones de la entrevista a expertos (productores)**

De acuerdo a las entrevistas realizadas a los productores que se dedican al cultivo de la cebada se pudo obtener la siguiente información:

- No ya que cultivan la cebada por temporada y al año solo hacen una cosecha así que los terrenos en los demás meses del año son cultivados con otros productos agropecuarios, también no indican que este grano se puede almacenar de 2 a 5 años con el cuidado correspondiente.
- Los productores indican que de cierta forma es productivo el cultivo de cebada, pero elegir entre cereales no lo hacen lo que si indican es que en varias comunidades prefieren cultivar cebada en terrenos donde antes sembraban papa ya que al ser un producto que no requiere de muchas curaciones ni abonos a ellos les conviene.
- Los productores indican que la mayoría de la cebada que producen lo sacan en grano
- La temporada más adecuada para la siembra de este cereal es por el mes de enero y después de aproximadamente tres meses y medio cosechan.

- Las cosechas de cebada van destinadas a los mercados; nos comentaban que cuando había la cervecería Astra la producción la entregaban directamente ahí pero hoy en día solo a los distintos mercados de la ciudad de Tarija.
- Las hectáreas que ellos destinan para la producción de este cereal va dependiendo de las comunidades es decir por la zona alta de Méndez ellos destinan aproximadamente 10 hectáreas al cultivo de cebada cada familia que produce este cereal en cambio en las comunidades como alto España solo dos hectáreas y algunas familias producen este cereal.
- El precio promedio que los productores venden por quintal es de 100-120 bs en la época de escases de este producto llega a valer 150bs el quintal.
- Los productores nos indican que, si es rentable su producción, sin embargo, en el tiempo de helada pierden parte de su producción es el riesgo que corren ya que sus siembras son tradicionales.
- Los comunarios indican que las cebadas tienen muchos beneficios nutricionales desde un buen digestivo hasta las vitaminas que aporta además que es sano consumirlo.
- En cuanto a la inversión que implica la producción de cebada ellos responden que no es mucha la inversión ya que es un cereal que no requiere de muchos cuidados a comparación de otros productos además que los granos para la semilla tienen cada temporada ya que dejan una pequeña parte para que se vuelva semilla y sembrarlo en la próxima temporada.
- Los comunarios nos indican que no tenían conocimiento acerca de la importancia de este cereal a nivel mundial en los últimos tiempos.

Las preguntas realizadas a los entrevistados (Los productores). **VER ANEXO N° 7**

### **3.1.2.1.2.3.2. Conclusiones de las entrevistas a vendedores de los mercados locales.**

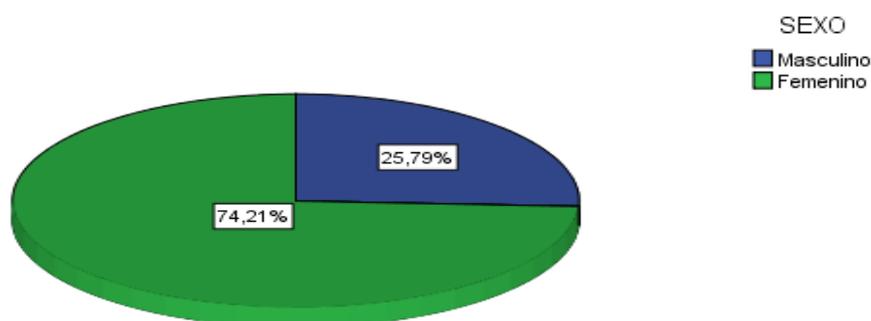
Esta entrevista se lo hizo a las vendedoras de las tiendas de los distintos mercados locales, tiendas de barrio y supermercados las respuestas que obtuvimos son las siguientes:

- En cuanto si es que existe demanda del producto nos indican que en los últimos años ha ido en aumento la demanda de este producto tanto en el café común como en el café de cebada debido a que los consumidores están optando en hábitos alimenticios más sanos debido a las distintas enfermedades.
- En el café tradicional los consumidores tienen distintas preferencias ya que compran el café en distintas presentaciones y en cuanto al café de cebada que ofrece la empresa Nestlé es que prefieren más los consumidores es el de 170gr a 15 bs es el de mayor demanda.
- En cuanto al café de cebada su único proveedor es la empresa Nestlé ya que esta importa el café ECCO de los países vecinos y proveedores del café común tradicional tienen varios.
- En cuanto a fomentar la producción nacional ellos nos indican que si es muy importante ya que el departamento se encuentra atravesando por crisis debido al gran desempleo y una planta procesadora de cebada movería más dinero y sería una buena fuente de empleo y además de que en las zonas productoras de cebada habría un aumento en la producción y por ende una mejor calidad de vida, consideran también importante consumir productos nacionales.
- Las vendedoras nos indican que los consumidores compran el café de cebada porque es más saludable.
- si ellos consideran una buena alternativa que el café de cebada al no tener cafeína es beneficioso para la salud y también que personas enfermas que se encuentran prohibidas de tomar café normal lo pueden hacer sin ningún problema con el café de cebada.

#### 3.1.2.1.2. Presentación y análisis de resultados

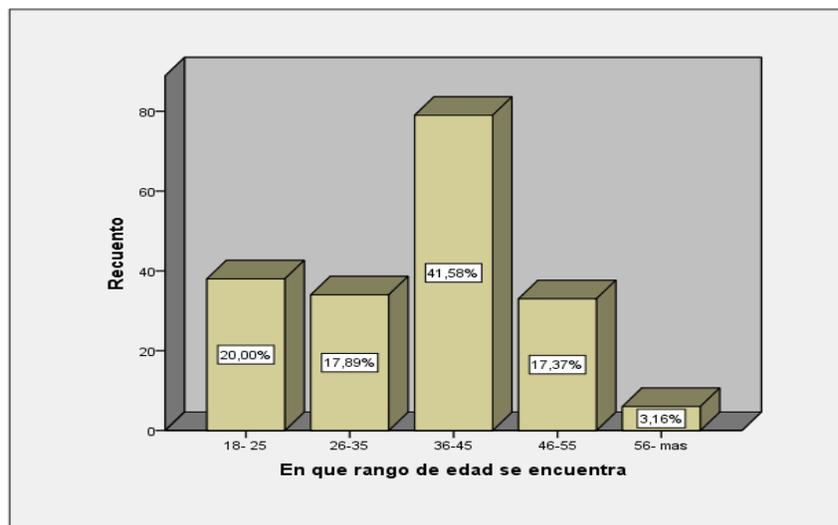
De la encuesta poblacional podemos concluir:

**Figura 4 POBLACION SEGÚN EL SEXO**



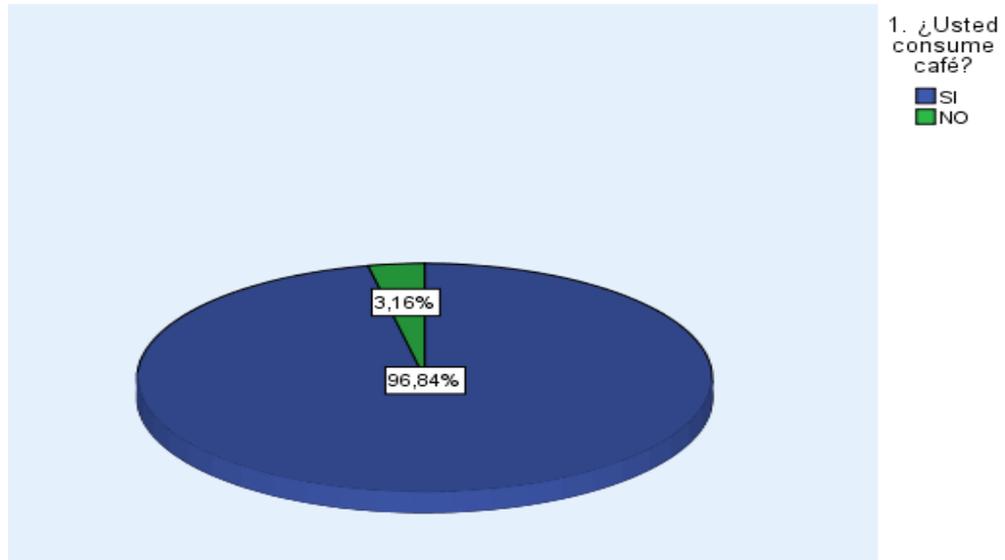
Del total de los encuestados, para el análisis de mercado, donde un 25,79% del total de los resultados son hombres y un 74,21 % son mujeres una cifra muy significativa que nos permite concluir que las mujeres son las compradoras de los alimentos y artículos para el hogar

**Figura 5 RANGO DE EDAD DE LOS ENCUESTADOS**



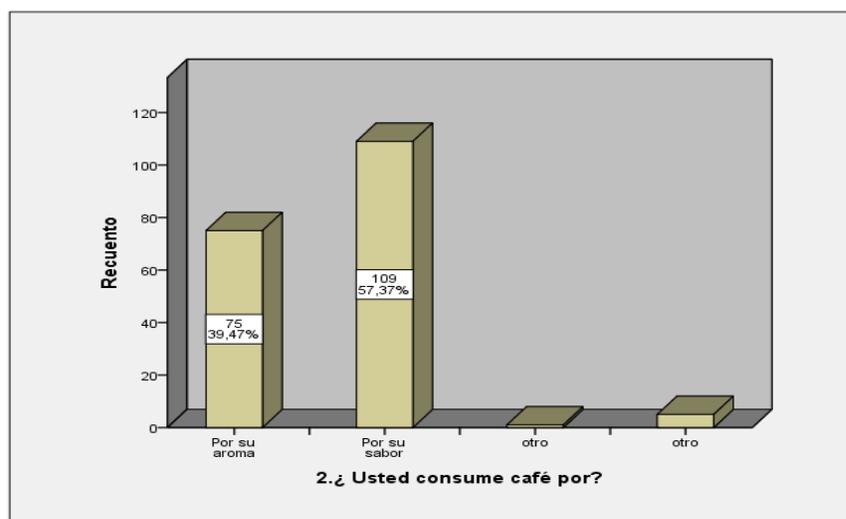
Para el análisis de mercado, estas encuestas están dirigidas a las personas que son padres de familia como representantes de un núcleo familiar el rango de las edades de los encuestados muestran que hoy en día existen padres de familia jóvenes como son el 20% y el resto se encuentra distribuido en los diferentes rangos, el más significativo son padres de familia comprendidos entre 36- 45 años de edad con un 41,51%.

**Figura 6 CONSUMO DE CAFÉ**



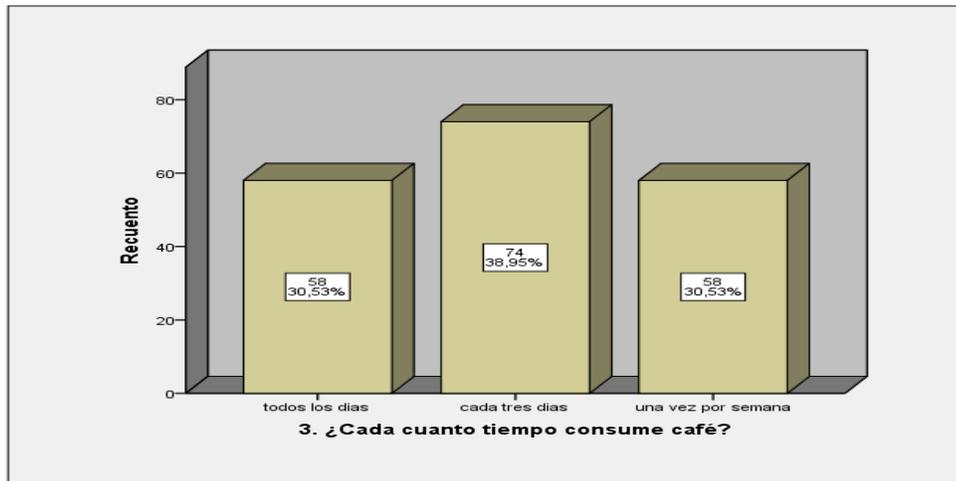
De las 187 personas encuestadas se obtuvo que el 3,16% de las personas no consumen café, mientras que un 96,84% de los encuestados/as si consumen café. Por lo tanto se puede concluir que el consumo de café es viable desde el punto de vista de consumo para este producto hacen que sea un alimento dentro de la dieta del consumidor.

**Figura 7 USTED CONSUME CAFÉ POR**



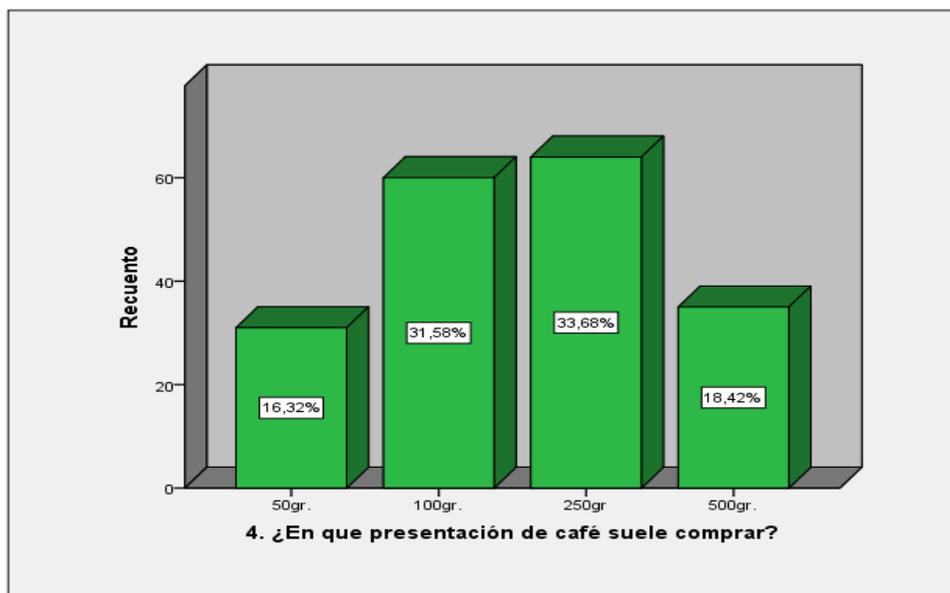
En cuanto a la razón por la que consumen café los encuestados indican con un 39% del total lo prefieren por su aroma, por otro lado, la cifra más relevante es que lo consumen por su sabor con un 57% del total de los encuestados/as.

**Figura 8 CADA CUANTO TIEMPO DE CONSUMO DE CAFÉ**



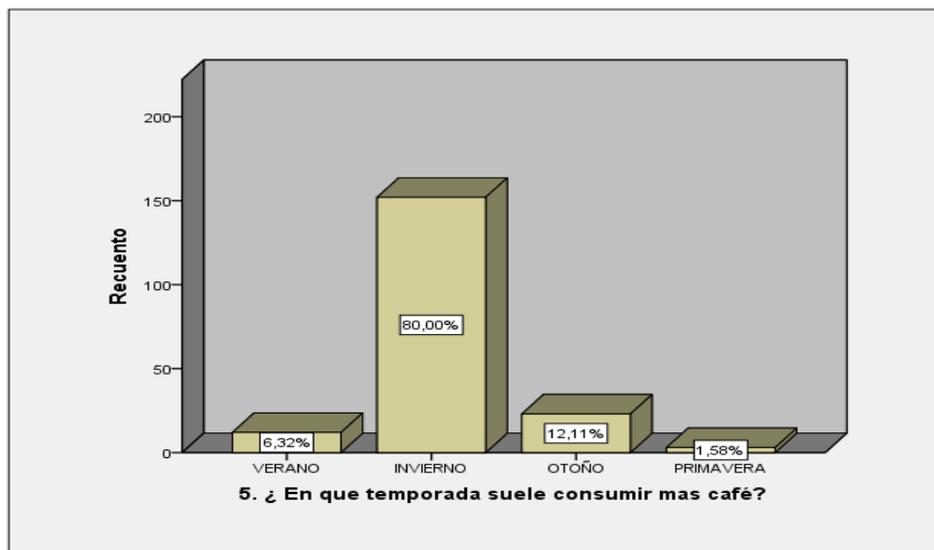
El consumo de café es frecuente en las personas de la ciudad de Tarija debido a que consumen todos los días con un 31%, y personas que consumen cada tres días es el dato más relevante con un 39% y están las personas que consumen café un día por semana con el 31%. Como se puede observar la población tiene el hábito de consumir café.

**Figura 9 CANTIDAD DE CAFÉ QUE COMPRAN**



La mayoría de las personas cada que compran, lo hacen de una cantidad de 100 a 250 gramos de café en su mayoría con un 67%, sin embargo se observa que también existe demanda en la presentación de 50 gramos con un 16% y en la presentación de 500 gramos con un 18%. Se observa que el hábito de compra es variado.

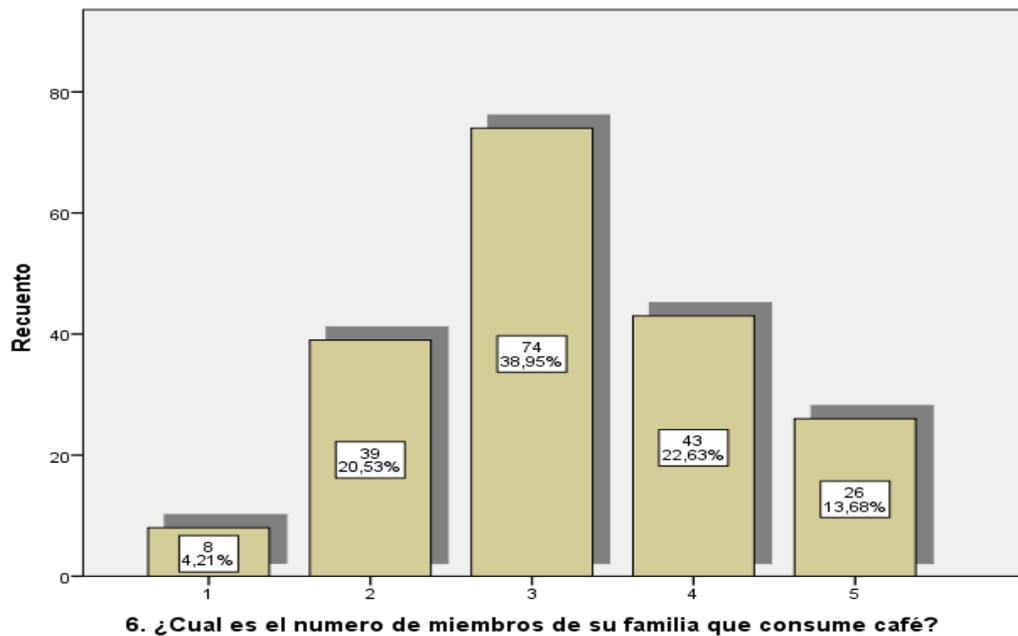
**Figura 10 CONSUMO DE CAFÉ POR TEMPORADA DEL AÑO**



Del

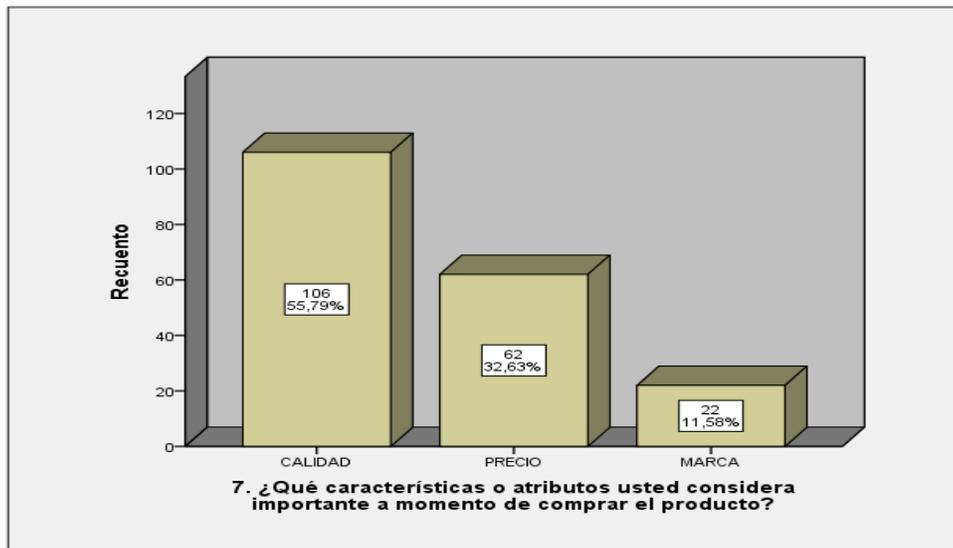
total de las personas que consumen actualmente café , consumen más café en la temporada de invierno, de la cantidad total que consumen en promedio 80% lo hacen en invierno, 12% lo consumen en otoño, en verano un 6% y lo restante 2% de cantidad total se consume en primavera.

**Figura 11 NUMERO DE MIEMBROS QUE CONSUME CAFÉ POR FAMILIA**



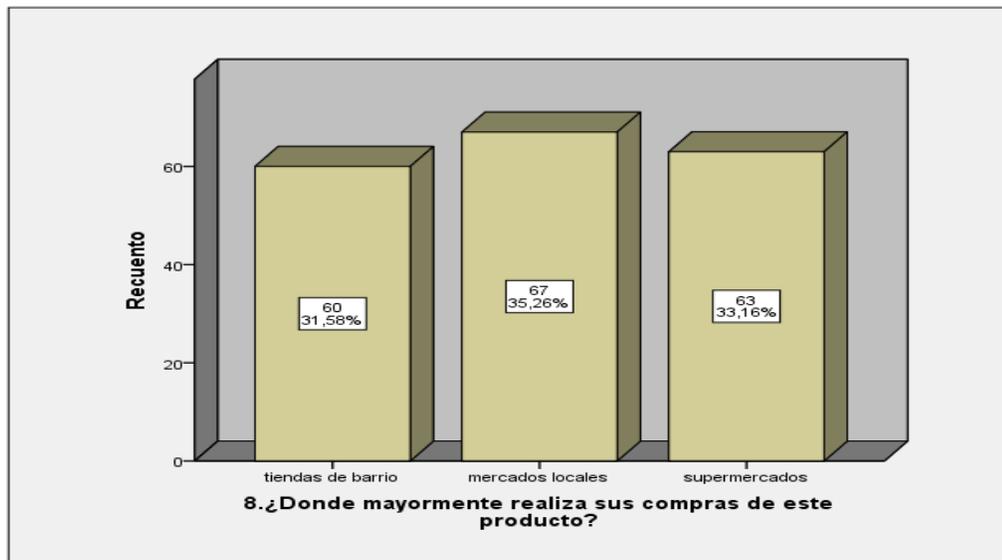
Los miembros que consumen café de la familia de los encuestados en la mayoría son tres y cuatro con un 74% y 43% respectivamente esta cifra llama la atención ya que además de tener un hábito de consumo de cada familia la mayoría consume café cada tres días.

**Figura 12 CARACTERISTICAS O ATRIBUTOS IMPORTANTES DE COMPRA**



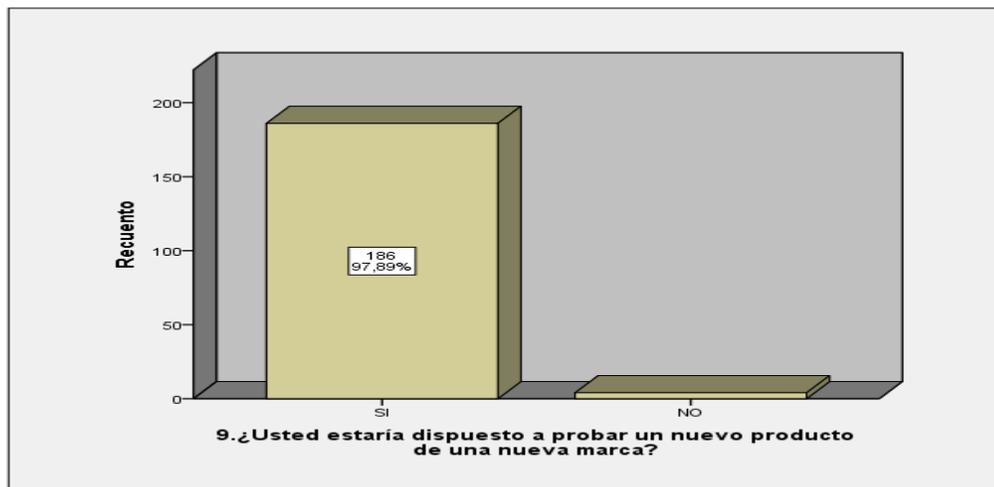
Las personas prefieren en su mayoría que los productos nuevos tenga por sobre todo una mayor calidad en 56%, en un 33% prefieren que los productos tengan un mejor precio, un 12% prefieren que tenga una mejor marca.

**Figura 13 PREFERENCIA DEL LUGAR DE COMPRA DE CAFÉ**



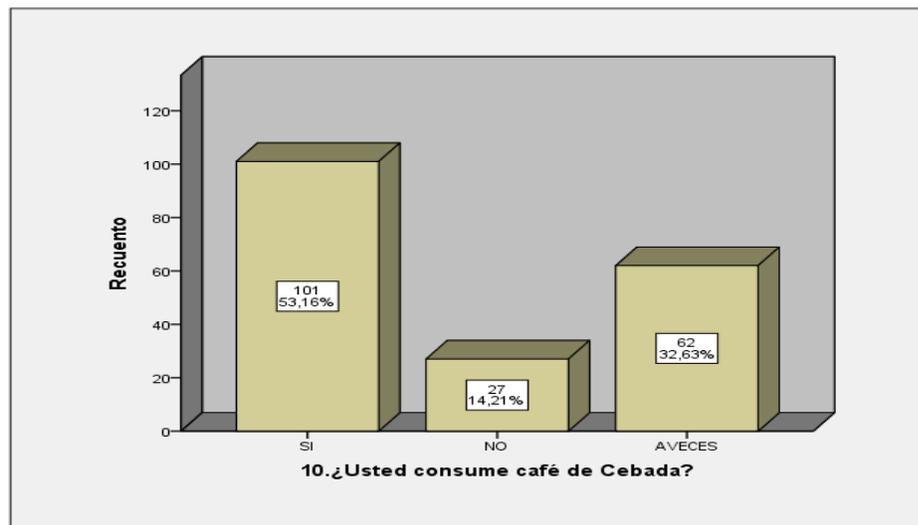
Los resultados nos muestran que las personas adquieren el café en tiendas de barrio 31%, en los supermercados 33%, en los mercados locales como el mercado campesino, mercado central, mercado bolivar con 36%.

**Figura 14 DISPOSICIÓN DE PROBAR NUEVOS PRODUCTOS**



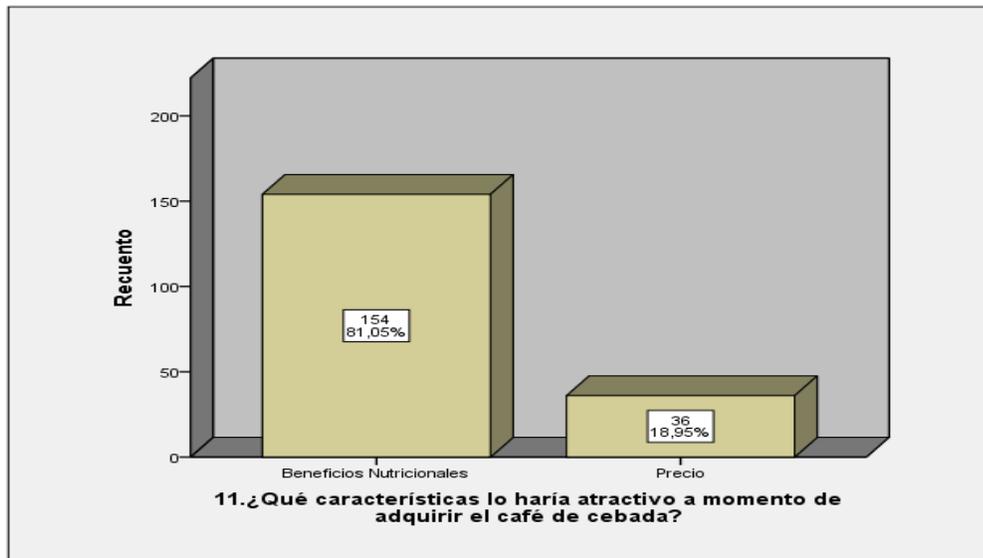
Los consumidores estarían dispuestos a comprar un producto nuevo y de una nueva marca se consolida los resultados el 97% de la población aceptaría un nuevo producto.

**Figura 15 CONSUMO DE CAFÉ DE CEBADA**



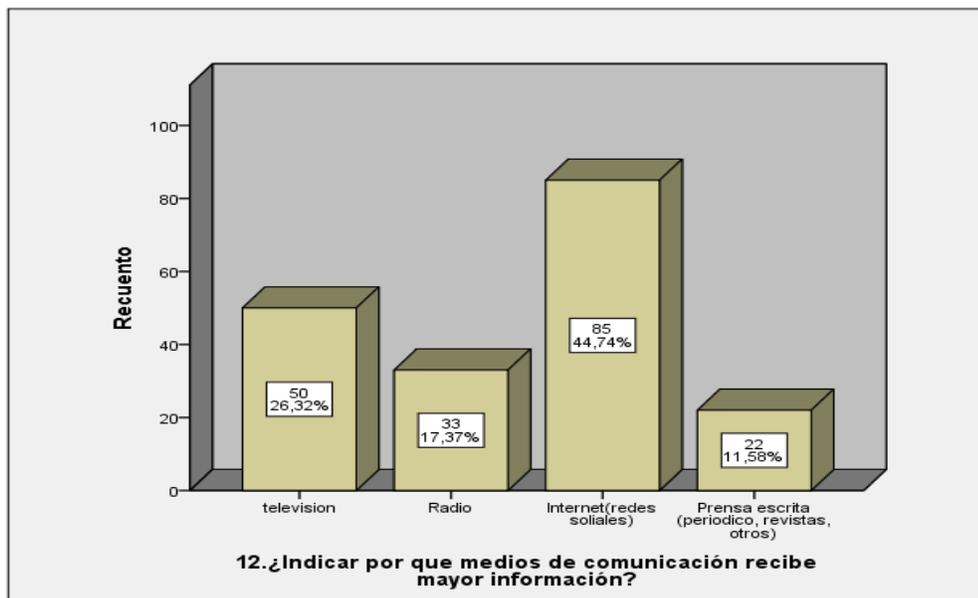
Un 53% de los encuestados indican que consumen café de cebada, las personas que lo hacen a veces es un 33% y las que no consumen café de cebada es el 14%. Se puede concluir que de cierta forma mas de la mitad de la poblacion tiene un habito de consumo de este tipo de de producto.

**Figura 16 CARACTERÍSTICAS ATRACTIVAS DEL CAFÉ DE CEBADA**



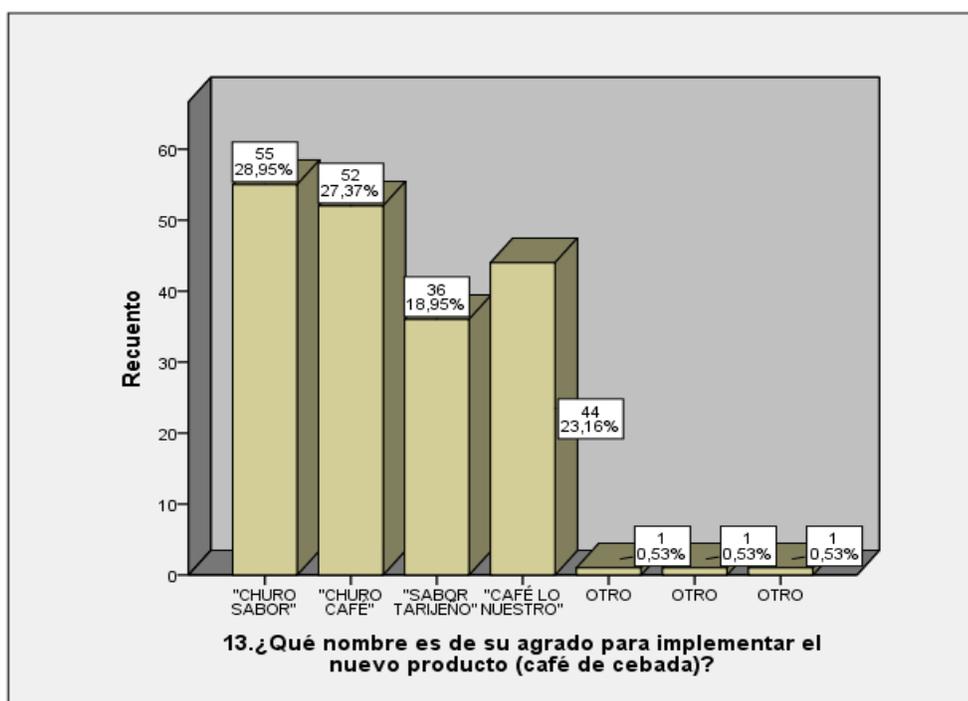
En su mayoría los encuestados/as ven atractivo los beneficios nutricionales que trae consigo en café de cebada el 81% indican esto, por otra parte el 19% consideran importante el precio del producto, de esta forma podemos concluir que la mayoría de las personas están cambiando sus hábitos alimenticios por productos más sanos para su salud.

**Figura 17 MEDIOS DE INFORMACIÓN**



Como empresa en las campañas publicitarias se debe tomar en cuenta que los consumidores se informan mayormente por medio del internet hoy en día las redes sociales han tomado un papel muy importante ya que la mayoría de las personas están muy pendiente a este medio con un 45%, el 26% de los encuestados se informa por medio de la televisión, también un 17% prefieren escuchar la radio y el 12% se informa mediante la prensa escrita.

**Figura 18 NOMBRE DEL AGRADO PARA EL NUEVO PRODUCTO**



En esta pregunta presentamos algunas sugerencias de nombres que ellos considerarían atractivo para el nuevo producto con un 29% a las personas les agrado el nombre de “CHURO SABOR”, seguido de “CHURO CAFÉ” con un 27%, el 23% prefieren “CAFÉ LO NUESTRO”, es resto optan por “SABOR TARIJEÑO” con el 19%. De esta manera observamos como prefieren los encuestados que se llame el nuevo producto

**Verificación de la hipótesis** el consumo de café de cebada de la planta procesadora de café de cebada en la ciudad de Tarija depende de los beneficios nutricionales, además del precio que los consumidores consideran importantes y se pudo observar que al momento de realizar sus compras de productos toman muy en cuenta la calidad que tengan los mismos.

### 3.1.3. Participación de la competencia en el mercado

*Tabla 3 Participación de la competencia en el mercado*

Respecto a la competencia nuestros principales competidores son:

EMPRESA	CARACTERÍSTICAS	PARTICIPACIÓN
<b>ECCO de Nestlé</b>	Este producto es importado desde Perú y Chile es competencia directa para nuestro producto.	Este producto en el mercado Tarijeño tiene gran participación ya que es el único café de cebada en el país.
<b>Nescafé Copacabana Irupana El criollito Monterrey</b>	Estas son las distintas marcas de café común e instantáneo que se encuentran en nuestro departamento.	Al ser las empresas mejor conocidas por sus productos tiene gran participación en el departamento.
<b>Chocolate Té Yerbas Leche Otros alimentos que se consumen en el desayuno Jugos y gaseosas.</b>	Si bien son productos sustitutos para el nuestro es un importante competidor ya que brinda varias opciones a los consumidores para sustituir nuestro producto.	Estos tipos de productos tienen la mayor participación en el mercado

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.1.4. DETERMINACION DE LA DEMANDA

Para la determinación de la demanda se toma en cuenta la población total de posibles consumidores que asciende a 49.400 personas, se sabe además que según la investigación de mercados el consumo de café en la población es del 97%, con una preferencia de consumo por su aroma que tiene el café que según las encuestas es del 57,37% y se sabe además que el consumo de café de cebada es de 53%, con estos datos realizando operaciones matemáticas se estima que la demanda neta de café de cebada es de 14570 personas, a esto se sabe que cada persona consume aproximadamente ½ kilo de café de manera mensual, por lo que se estima que existe una demanda neta de café de cebada de 87420 unidades de ½ kilo. Como nos muestra el siguiente cuadro:

<b>DETERMINACION DE LA DEMANDA</b>		
<b>DATOS PRIMARIOS (ENCUESTAS)</b>		
<b>DETALLE</b>		<b>DEMANDA</b>
<b>TOTAL DEMANDA</b>		49400
<b>CONSUMO DE CAFÉ</b>	97%	47918
<b>PREFERENCIA DE CONSUMO POR SU AROMA</b>	57,37%	27491
<b>CONSUMO DE CAFÉ DE CEBADA</b>	53%	14570
<b>DEMANDA NETA</b>		<b>14570</b>
<b>CONSUMO MENSUAL DE CAFÉ KILOS</b>	0,5	7285
<b>CONSUMO ANUAL EN KILOS</b>	12	87420
<b>DEMANDA NETA DE CAFÉ</b>	<b>100%</b>	<b>87420</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Una vez establecida la demanda anual actual podemos estimar la demanda futura para la gestión 2019, 2020, 2021 y 2022 para cubrir la demanda de café de cebada, para ello es necesario contemplar cuanto de la demanda se piensa cubrir en cada año, actualizar la demanda y proyectarlo con el crecimiento demográfico como se muestra en el siguiente cuadro, donde se tiene un crecimiento demográfico de 2.6% según datos del INE, estableciendo esto se estima que la demanda será de 89.693 unidades de café de cebada en el primer año 92.025 unidades de café, 94.418 unidades de café y 96872 unidades de café en el último año como se lo puede apreciar en el cuadro.

También determinamos que según la pregunta N°13 del cuestionario se sabe que el producto se llegara a vender por su marca en un 11.58%, el cual es poco probable ya que recién entrara al mercado, se tiene que un 32.63% lo comprarán por su precio el cual es aceptable pues el producto contempla un precio competitivo con el de la competencia, y un 55,79% de los encuestados piensa que lo adquirirá el producto porque es de calidad el cual es muy optimista tomar este dato porque aun el producto no es conocido y no se encuentra posicionado en el mercado de la ciudad de Tarija, por lo que en un escenario esperado o de condiciones normales el producto tendrá una demanda en un escenario esperado como sigue en el siguiente cuadro:

AÑO	DEMANDA NETA	CRECIMIENTO	PROYECCION DE LA DEMANDA	PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
		POBLACIONAL		MARCA 11,58%	PRECIO 32,63%	CALIDAD 55,79%
2019	87420	2,6%	89693	10386	29267	50040
2020	89693	2,6%	92025	10656	30028	51341
2021	92025	2,6%	94418	10934	30808	52676
2022	94418	2,6%	96872	11218	31609	54045

Entonces nuestra demanda en el primer año será de 29267 unidades de café, de 30.028 unidades en el segundo año, de 30808 en el tercer año y de 31.609 unidades de café en el último año como se muestra en la anterior gráfica. Siendo esta nuestra demanda proyectada para el proyecto y con la cual se trabajara.

### **3.1.5. Conclusiones de la investigación de mercados.**

- De acuerdo a la investigación de mercados se muestra que un 97% de las familias de la ciudad de Tarija consumirían un nuevo producto café de Cebada y un 3% de las familias de la ciudad de Tarija no están dispuestas a consumir productos nuevos.
- Se pudo evidenciar que las familias a quienes se les hizo la encuesta prefieren la calidad en los productos.
- Se observa que en su mayoría las mujeres son quienes hacen las compras para su hogar.
- De cada familia compuesta por cinco miembros tres consumen café.
- El consumo de café en la ciudad de Tarija va en aumento ya que actualmente se convirtió en un hábito.
- En cuanto a nuestro producto las familias prefieren los beneficios nutricionales que aporta nuestro producto con respecto al precio.
- En cuanto a los medios de comunicación que más usan son el internet (redes sociales) seguido por la televisión por tanto en esto nos basaremos para determinar las estrategias de marketing a emplear.
- Las compras de este producto son en su mayoría en los mercados locales como ser el mercado campesino, mercado central, mercado bolívar entre otros.
- En cuanto a la demanda de materia prima para implementar nuestro producto se observa que podemos cubrir la demanda en su totalidad debido a que la producción de grano de cebada abastecerá.

## **3.2.FUNCIÓN DE MARKETING**

### **3.2.1. Objetivos del marketing**

- Realizar promociones que nos faciliten la penetración en el mercado.
- Posicionar la empresa en el mercado en un periodo no mayor a dos años.
- Fortalecer la imagen de la empresa a través de promociones masivas durante el primer año y después de manera menos consecutivo.

### **3.2.2. Estrategias de marketing**

De acuerdo a las características del producto a producir y los resultados obtenidos de la investigación de mercados se plantean las siguientes estrategias.

#### **3.2.2.1. Estrategia de diferenciación**

Mediante la estrategia de diferenciación se busca que la empresa se distinga de la competencia, a través de la incorporación del empaque, etiqueta, recetario como también en cuanto a la calidad y selección del mismo, diferenciándose de la competencia por las características nutricionales que presenta el producto.

Se propone las siguientes estrategias de diferenciación:

- Resaltar las propiedades nutricionales del café de cebada tales como: vitaminas, minerales, proteínas, carbohidratos y fibra.
- Comercializar el café de cebada con marca propia que garantice la calidad y confianza a los consumidores.
- Proporcionar un nuevo envase de primera calidad para el café de cebada según el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria- SENASAG mediante la ley n° 2061 de marzo de 2000.

#### **3.2.2.2. Estrategia de penetración de mercado**

Se ha decidido utilizar una estrategia combinada de liderazgo en costos y penetración de mercados. Debido a que ya existe el producto en el mercado es que se decide utilizar una estrategia de penetración de mercado debido que nuestro producto presenta

diferentes características que benefician a la salud, esto nos permite no solo diferenciarlo de la competencia sino abarcar mayor mercado a un costo módico.

Con la estrategia de penetración de mercados, buscara incrementar la participación de las ventas en el mercado local para ello se realiza las siguientes acciones:

- Despertar el interés de la población para adquirir el producto (café de cebada) mediante la realización de campañas de publicidad en medios de comunicación y redes sociales (página web).
- Despertar el interés de las microempresas dedicadas a la venta de café, capuchinos, repostería en nuestra ciudad,
- Promover promociones presentando el producto en diferentes ferias de nuestra ciudad (de los barrios, eventos especializados y FEXPOTARIJA), además de dar muestras del producto en zonas estratégicas de nuestra ciudad.
- Buscar canales adecuados de distribución con el objeto de llegar satisfactoriamente al mercado meta y también lograr ampliar el segmento del mercado de café de cebada.
- Realizar cambios y mejoras en la presentación del producto, haciendo un producto más competitivo y confiable para incrementar las ventas.
- Destinar la producción de café de cebada a la venta en mercados públicos, las diferentes tiendas de barrio y ferias de nuestra ciudad.

### **3.2.3. Estrategias de posicionamiento**

Esta estrategia busca diseñar la oferta de café de cebada, de manera que ocupe un lugar claro y apreciado en la mente de los consumidores.

El café de cebada se posicionará como producto saludable, puro de cebada y de excelentes beneficios nutricionales para las personas de la ciudad de Tarija para la cual se creará una imagen del producto en los consumidores recurriendo a las siguientes herramientas:

- Creación de una marca, slogan, frases.
- Jingle y spot publicitario.
- Exhibir la marca del producto en algunos medios de comunicación.
- Dar a conocer los beneficios nutricionales del producto.

#### **3.2.4. Mercado meta y/o segmentación**

Después de realizar la investigación de mercado y posterior análisis de los resultados obtenidos se concluye que el mercado meta son las familias existiendo en Tarija un total de 49400 familias de las cuales el 97% (47918 familias) consumen café de las cuales pretendemos cubrir el 10% de esta demanda, cada familia formada en promedio de 5 miembros, y las encargadas de realizar las compras del hogar son las mujeres madres de familia de edad entre 36-45 años.

- a) Los consumidores actuales de café de cebada y los potenciales consumidores.
- b) Los canales de distribución, que, para este producto, se componen de los mercados de abasto, tiendas de barrio y supermercados.

#### **3.2.5. Marketing Mix**

##### **3.2.5.1.PRODUCTO**

El pilar fundamental del mercado es el valor percibido por el cliente, pues son ellos quienes deciden si el producto ofertado satisface sus necesidades y generan confianza. Señalando que el punto de partida del marketing dice que las personas tienen diferentes necesidades básicas que buscan para su bienestar y poder sobrevivir.

De acuerdo a este enunciado y viendo aspectos externos de otras empresas se decidió elegir un nombre que saliera de lo común.

Este enfoque pretende cambiar la manera de ver del consumidor haciendo que este perciba un mayor valor agregado a través de la imagen que sienta que están consumiendo un producto de calidad.

Esta técnica se desarrollará de la siguiente manera:

**NOMBRE:** “café de Cebada CHURO CAFÉ SRL”

CHURO CAFÉ se eligió el nombre pensando a la asociación que los consumidores puedan hacer referencia a términos tradicionales resaltando el lugar de producción en la ciudad de Tarija y resaltar el excelente sabor a simple pronunciación del nombre.

**CALIDAD:** apta para consumo humano y libre de sustancias dañinas o tóxicas. Para la calidad del producto se recomienda contar con el sello del Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria SENASAG e IBNORCA.

**CARACTERÍSTICAS:**

**Color:** el color del bien es café oscuro

**Sabor:** intenso, a cebada tostada también tiene un sabor similar al café tradicional a diferencia que es más suave.

**Duración:** el grano de cebada tiene una duración

**Presentación y material de envase:**

En bolsa hermética..... con contenido de 500 gr.

En bolsa hermética.....con contenido de 100 gr.

En bolsa hermética.....con un contenido de 250 gr.

Estas presentaciones son las que la empresa pretende ingresar al mercado.

Según los resultados obtenidos en la investigación de mercados los consumidores prefieren la presentación de 250 gr.

**3.2.5.1.1. Imagen de la marca**

El objetivo de la imagen es brindar al consumidor la seguridad de que está consumiendo o adquiriendo un producto de alta calidad con un valor agregado a un precio. Para conseguir este objetivo se buscó una imagen más elegante que indica un producto de calidad, diferenciándonos así de los productos populares.

**Marca:** “CHURO CAFÉ” café de cebada instantáneo

**Slogan:** MAS QUE UN CAFÉ.

### 3.2.5.1.2. Envase y Empaque

Se ofrecerán envases de bolsas herméticas estas bolsas cuentan con una capa de PET metalizado lo cual le provee a la bolsa una alta barrera protectora para factores como el oxígeno, la luz, humedad, resistente al rasgado y al punzado las cuales mantendrá bien el producto.

Por otra parte, el producto mostrara la información requerida mediante la ley n° 2061 ley de control sanitario e inocuidad incluyendo además la información nutricional y entre otros necesarios que deben ir en el envase.

**Información nutricional que llevara el envase en la parte de atrás.**

Información nutricional	Por 100 g	Por 2 gr
Energía	<b>373 kcal</b>	<b>7 kcal</b>
Proteína	<b>4.8 g</b>	<b>0.1 g</b>
Grasas	<b>0 g</b>	<b>0 g</b>
Carbohidratos	<b>88.4 g</b>	<b>1.8 g</b>
Fibra	<b>16 g</b>	<b>0.33</b>

**Imagen que llevara el envase en la parte de adelante**



### 3.2.5.1.3. Servicio de Venta

Los productos estarán en manos del consumidor, distribuidor o clientes en el Momento adecuado, adelantándonos a las necesidades del cliente en materia de inventarios, la atención será personalizada esto nos permitirá que la distribución o entrega del producto se haga de acuerdo a las necesidades del cliente.

### 3.2.5.2.PRECIO

Al momento de definir el precio de un producto se debe tomar en cuenta los siguientes atributos como ser: calidad, sabor, presentación y otros, el precio de venta del producto debe cubrir los costos incurridos en la producción y que genere utilidad para la empresa.

El precio del “café de cebada” será calculado en función a los costos de producción más el margen de utilidad y como referencia se tomará en cuenta los precios de las diferentes marcas de café que existen en el mercado actual

**Tabla 4 PRECIOS DE LA COMPETENCIA**

Nº	CAFÉ	CANTIDAD EN GRAMOS	PRECIO UNITARIO
1	ECCO	190	18,00
2	EL CRIOLLITO	100	10,00
3	IRUPANA	100	10,00

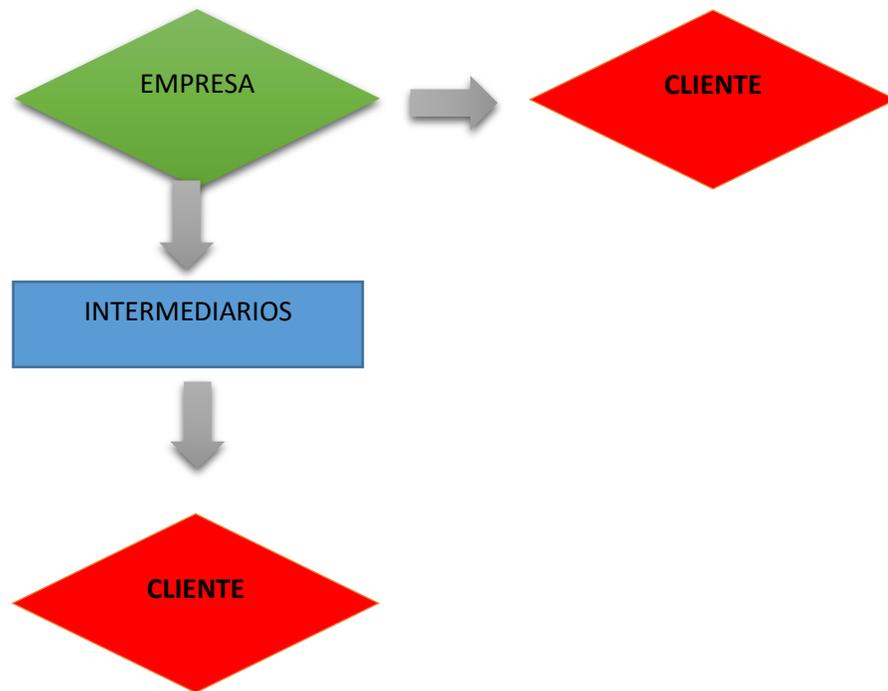
*Fuente: Elaboración propia*

### 3.2.5.3.PLAZA Y CANALES DE DISTRIBUCIÓN

De acuerdo a la investigación de mercados realizado anteriormente se pudo identificar que los consumidores adquieren su producto en el mercado local.

La empresa productora de café de cebada para su respectiva distribución y entrega del producto lo realizara en forma directa e indirecta, utilizando intermediarios los cuales se encargarán de la venta del café de cebada, el cual estará disponible en los puntos estratégicos como ser mercados, tiendas de barrios, supermercados y otros lugares de ventas.

## CANAL DE DISTRIBUCION DEL PRODUCTO



La elección del canal de distribución afecta a todas las demás decisiones de mercado, es una variable estratégica modificable a largo plazo y afecta en el precio de venta final del producto.

Consideramos que los intermediarios son de gran importancia para la buena distribución y comunicación del producto, nuestra empresa se encarga de la distribución y mantendrá al tanto de nuestras promociones tanto para nuestros clientes y como también para ellos.

### 3.2.5.4.PROMOCION

Es importante tener en cuenta que al momento de introducir el producto al mercado se requiere una inversión publicitaria para darlo a conocer y despertar el interés en los clientes hacia el café de cebada como una alternativa más en el desayuno o en cualquier hora del día.

La estrategia de promoción de nuestra empresa buscara resaltar los beneficios del producto y el valor agregado que ofrece como ventaja competitiva frente al café común y otros productos complementarios que los clientes adquieren en el mercado; mediante los medios televisivos, radiales, redes sociales.

La empresa empleara herramientas para comunicar de manera eficaz el valor a los clientes y así lograr relaciones con los mismos. A continuación, se muestra las herramientas para dar a conocer el producto.

**Volantes:** con la información sobre el producto y la empresa además de los beneficios o atributos que presenta para el consumo de los consumidores.

**Banners:** se entregará en los diferentes puntos estratégicos de ventas como las tiendas intermediarias en el mercado y supermercados, etc.

**Redes sociales:** implica brindar información e incluso ofrecer el producto mediante la creación de una página web, la cual podría generar muchas ventajas tanto para el cliente como para la empresa ya que puede existir contactos con proveedores y nuevos consumidores y otros.

**Spot publicitario:** esta herramienta servirá para hacer conocer el producto mediante canales televisivos, radio y por las redes sociales.

#### IV. PLAN DE PRODUCCIÓN

En este capítulo tiene como objetivo detallar todos los aspectos relevantes al proceso de producción del producto y sus diferentes requerimientos de producción los cuales son:

#### **4.1.OBJETIVOS DEL AREA DE PRODUCCIÓN**

- Alcanzar los niveles de producción que se diferencian por medio de la calidad requerida por los consumidores.
- Determinar las maquinarias y capacidad necesaria para cubrir la demanda de nuestro producto.
- Producir café de cebada cumpliendo con todas las normas establecidas de sanidad.
- Realizar un buen control en todas las etapas y proceso de producción.
- Determinar la localización y distribución adecuada de la planta.

### **INGENIERIA DEL PROYECTO**

#### **4.1.1. CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO**

El café de cebada elaborado 100% de cebada libre de tóxicos y natural es un producto que no posee cafeína.

Y un buen sustituto al café tradicional al poseer características benéficas para la salud nuestro método de elaboración será riguroso y exigente para de esta manera garantizar un producto de calidad.

#### **4.1.2. PROCESO DE PRODUCCIÓN**

El proceso de producción de café de cebada incluye una serie de operaciones como ser: la compra de la cebada, almacenado de la cebada, tostado de la cebada, molido de la cebada tostada, envasado del producto ya molido, pesado del producto envasado, sellado del producto y por ultimo almacenado del producto terminado.

##### **4.1.2.1.Descripción del proceso**

Se hará la compra de materia prima y se la almacenará en silos para su mejor conservación.

- Compra de la cebada

La compra de la cebada se la realizara de manera directa de los agricultores de la zona alta de Méndez segunda sección.

- Almacenamiento de la cebada

El almacenamiento del grano de cebada se hará en silos de material de acero inoxidable para su buena conservación.

La importancia de recurrir a técnicas de almacenamiento y conservación adecuada y sostenible, como el silo metálico hermético el cual nos brinda total protección al ‘producto almacenado contra plagas y roedores que generan pérdidas económicas y estas constituyen un riesgo para la salud de los consumidores del producto.

- Proceso de selección y lavado del grano de cebada

Se seleccionarán los granos malogrados, inmaduros, cerezos y todos aquellos que puedan influir disminuyendo la calidad y la limpieza adecuada para el producto final.

- Proceso de tostado de la cebada

El proceso del tostado de la cebada es durante 15min durante este tiempo la cebada queda de color café oscuro ya listo para pasar a la siguiente fase.

- Enfriamiento de la cebada

Después de la cebada ya tostada se lo saca en una fuente para que aquí enfriara durante 20 minutos para luego pasar a la fase siguiente.

- Proceso del molido de la cebada

El proceso de molido de la cebada ya tostado y enfriado se procede en un molino eléctrico donde ya sale la cebada molida.

- Proceso de envasado

El proceso de envasado consiste en envasar el café molido.

- Pesado de pesado del café de cebada

El pesado de los envases de café se lo realizara en la misma máquina de envasado.

- Proceso de sellado del envase del café

El sellado de los envases de café se lo hace mediante una maquina selladora de bolsas, en esta fase el producto queda terminado.

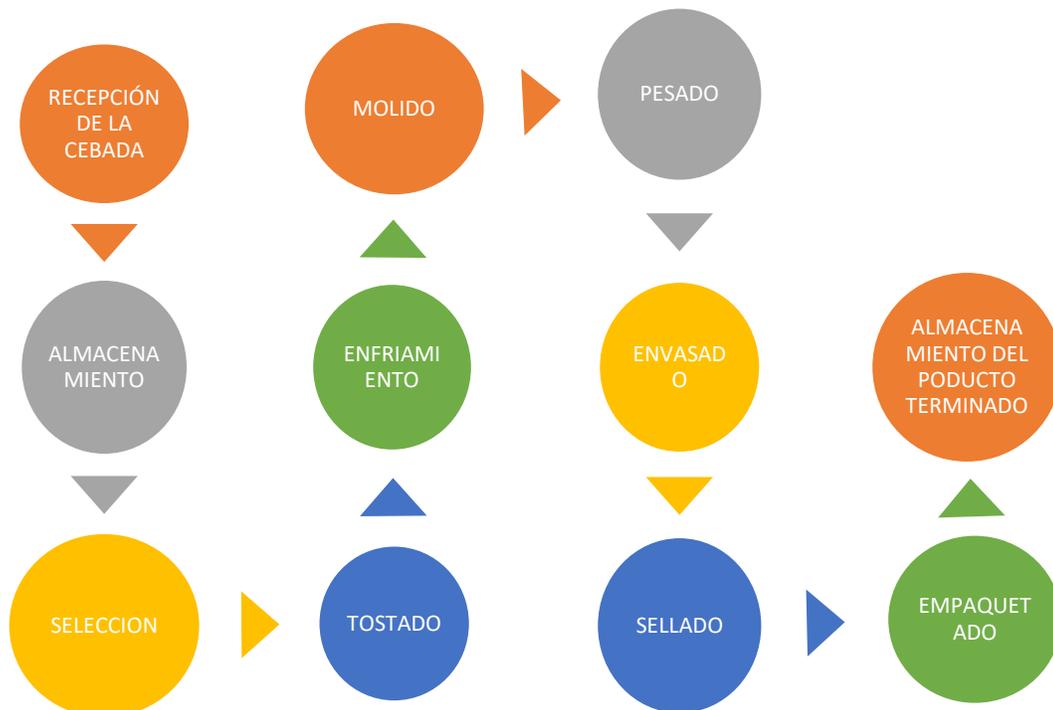
- Proceso de empaque del producto terminado

Se empaquetará las diferentes unidades en cantidades de cada empaque tendrá 30 unidades de producto terminado.

- Almacenamiento del producto terminado

Una vez listo el producto final se lo almacena en un lugar adecuado para los productos terminados.

#### 4.1.2.2. Flujograma del proceso



#### 4.2. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA

#### 4.2.1. Equipos y maquinarias

Con miras a instalar una planta procesadora de cebada competitiva, con fines de abastecer el mercado es que se mantendrá un nivel de mecanización intermedia aprovechando la disponibilidad de mano de obra en el departamento.

#### 4.2.2. Descripción de la maquinaria y equipos

Las maquinarias que se usarán serán básicas para los procesos específicos de cada fase y con la capacidad acorde a nuestro plan de producción.

##### ➤ Lavadora y seleccionadora 1D

Separadora de cerezo inmaduros, así como retira las hojas/ ramas y demás objetos que vienen con el cerezo del campo, Maquina que limpia el grano de toda impureza.

DATOS TÉCNICOS	
Marca	IMSA
Modelo	1D
Potencia (hp)	1.5
Productividad (qq/h)	19
Voltaje (voltios)	220
material	Acero inoxidable
Vida útil (Años)	10

Fuente: importadora BOLTEC S.C.



##### ➤ Molino TKS 36

Máquina que tritura los granos en forma homogénea de operación y mantenimiento fácil, cuenta con una tolva que se utiliza para poner el café tostado dentro de la trituradora, válvula de carga del café, a través de la apertura caen los granos tostados en el interior del molino, rueda de ajuste

para determinar el grueso del molido, entrada del café molido a la caja de almacenamiento, caja de almacenamiento portátil del grano ya molido.

<b>DATOS TÉCNICOS</b>	
<b>Marca</b>	INOXTRON
<b>Modelo</b>	TKS 36
<b>Potencia (hp)</b>	1.5
<b>Productividad (kg/h) de molienda</b>	80 muy fino
<b>Capacidad</b>	15 kg
<b>Voltaje (voltios)</b>	110 - 220
<b>material</b>	Acero inoxidable
<b>Vida útil (Años)</b>	10

*Fuente: importadora BOLTEC S.C.*



➤ **Tostadora TD 50**

Máquina que sirve para tostar granos de cereales, posee un cilindro horizontal con paletas en la pared del cilindro para efectuar el batido. La entrada del producto es por una tolva en la tapa superior, la salida del producto es por una compuerta regulable. Los quemadores de gas tienen dos válvulas regulables, todo es de acero inoxidable también posee una turbina extractor de aire con ciclón.

<b>DATOS TÉCNICOS</b>	
<b>Marca</b>	MAQUILAGRO
<b>Modelo</b>	TD 50
<b>Potencia (hp)</b>	1.5 Y ½
<b>Productividad</b>	150 a 200 kg/h carga lote: 50 a 60 kg Tostado: lote de 15 min
<b>Voltaje (voltios)</b>	220 o 380
<b>Material</b>	Acero inoxidable
<b>Vida útil (Años)</b>	10

Fuente: importadora BOLTEC S.C.



➤ **Tina circular enfriador de TN 50**

Máquina que enfría los granos tostados, enfría estos granos de manera muy fácil y de veloz descarga. La carga es directa desde el tostador. Tiene dos paletas, tiene una tina circular con canastilla de plancha perforada, turbina y agitador. La turbina de viento es compartida por la parte baja de la canastilla y toda la maquinaria es de acero inoxidable.

<b>DATOS TÉCNICOS</b>	
<b>Marca</b>	MAQUILAGRO
<b>Modelo</b>	TN 50
<b>Potencia (hp)</b>	1 hp para agitador y 0,5 hp para extractor de aire.
<b>Productividad (kg/lote)</b>	50
<b>Voltaje (voltios)</b>	220 o 380
<b>material</b>	Acero inoxidable
<b>Vida útil (Años)</b>	10

*Fuente: importadora BOLTEC S.C.*



- **Unidad de envasado de café de cebada ENFA K 800**

Máquina que envasa café de cebada en grano o molido tiene una tolva para la carga del producto y un sistema de sellado hermético, construido en acero inoxidable, certificado por la unión europea su programación es electrónica.

<b>DATOS TÉCNICOS</b>	
<b>Marca</b>	ENFA
<b>Modelo</b>	ENFA K 800
<b>Potencia (hp)</b>	1.3 KW
<b>Productividad (bolsa por minuto)</b>	20 A 60
<b>Características de las bolsas Peso (gr)</b>	150 - 1000
<b>Voltaje (voltios)</b>	220
<b>material</b>	Acero inoxidable
<b>Vida útil (Años)</b>	10

*Fuente: importadora BOLTEC S.C.*



➤ **Silos**

Los silos tendrán una capacidad de una tonelada para almacenar el grano de cebada y el material será de acero inoxidable para la buena conservación del grano.



#### **4.3. Proveedores negociables**

##### **Proveedores de materia prima**

En este caso se contará con proveedores de la zona alta de Méndez ya que se seleccionarán aquellos que tengan costos módicos y de buena calidad.

##### **Proveedores de servicio**

En cuanto a los proveedores de servicios son:

SETAR (energía eléctrica)

COSAALT (agua potable)

COSETT (servicio de teléfono)

#### **4.4. Administración de inventarios**

La administración y control de inventarios tienen como función principal determinar la cantidad suficiente y tipo de insumos, productos en proceso y terminados para hacer frente a la demanda del producto, facilitando con ello a las operaciones de producción y ventas y minimizando los costos de mantenerlos en un lugar óptimo.

La importancia de la administración y control de inventarios radica en los siguientes aspectos:

- Permitirá optimizar el tiempo; ya que ni la producción ni la entrega pueden ocurrir de manera instantánea, se debe contar con existencias del producto a las que se puede recurrir oportunamente, para que la venta real espere hasta que termine el proceso de producción.
- Permite hacer frente a la competencia, si la empresa no satisface a la demanda de los consumidores de manera rápida y completa, el comprador recurrirá a la competencia, por lo que la empresa no solo contará con un inventario suficiente para satisfacer la demanda del mercado, sino que, además debe considerar una cantidad adicional (inventario de seguridad) para solicitudes inesperadas.
- El inventario es una protección contra aumentos de precio y escases de materia prima. Cuando la empresa prevé unos aumentos significativos de precios de las materias prima básicos, tendrá que almacenar una cantidad suficiente al precio más bajo que predomine en el momento.

#### **4.5. CAPACIDAD PRODUCTIVA**

La capacidad productiva de la planta se ha determinado tomando en cuenta la demanda del mercado que es de 29267 bolsas de 500 gr. cada una de café de cebada en el primer año que alcanzara a cubrir el 33,47 % de la demanda actual del mercado local. Nuestra maquinaria se encuentra en la capacidad de cubrir el total de esta demanda sin embargo nuestra capacidad productiva de la planta es de 290520 bolsas anuales lo cual nos permitirá cubrir mayor demanda en los próximos años. De la

capacidad productiva solo se empleara un 25% en el primer año para la demanda existente

#### 4.6.LOCALIZACIÓN

Se considera a la localización como un factor altamente importante en la elaboración del proyecto ya que sin lugar a duda una buena o mala localización del proyecto puede ser la diferencia entre el éxito o el fracaso del mismo. Por tanto, se emplea un método para la determinación de la localización adecuada.

##### 4.6.1. Método cualitativo por puntos

Este método se aplica para determinar el lugar óptimo de localización cuando se tiene varias alternativas posibles.

El método consiste en identificar los principales factores que se consideran determinantes en la asignación de un peso o calificación específico a cada uno de ellos dependiendo de la importancia que tenga para el proyecto. La suma de las calificaciones ponderadas permitirá seleccionar la localización que sume el mayor porcentaje.

La clasificación que se le asigne dependerá del grado de factibilidad, dificultad, disponibilidad, costo de cada uno de los factores.

##### *Tabla 5 ALTERNATIVA A*

Zona TOMATITAS de la provincia cercado

FACTOR	PESO ASIGNADO EN %	CALIFICACION DEL 1 AL 10	CALIFICACION PONDERADA
Cercanía a insumos	22%	9	1,98
Alquiler	15%	6	0,90
Disponibilidad y costo de M.O.	13%	7	0,91
Disponibilidad de servicios básicos	20%	8	1,60
Cercanías a mercados	16%	7	1,12
Acceso y transporte al	14%	6	0,84

<b>lugar</b>			
<b>TOTAL</b>	100%		7,35

**Tabla 6 ALTERNATIVA B**

Zona el PORTILLO de la provincia cercado

<b>FACTOR</b>	<b>PESO ASIGNADO EN %</b>	<b>CALIFICACION DEL 1 AL 10</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA</b>
<b>Cercanía a insumos</b>	22%	7	1,54
<b>Alquiler</b>	15%	8	1,12
<b>Disponibilidad y costo de M.O.</b>	13%	7	0,91
<b>Disponibilidad de servicios básicos</b>	20%	8	1,6
<b>Cercanías a mercados</b>	16%	6	0,96
<b>Acceso y transporte al lugar</b>	14%	7	0,98
<b>TOTAL</b>	100%		7,11

*Fuente: Elaboración propia.*

Según los resultados obtenidos en la tabla, el lugar ideal para llevar a cabo el emprendimiento de la planta procesadora de café de cebada, es la zona de Tomatitas entrada a Erquiz ya que cumple con los factores y características requeridas con un ponderado de 7,35.

Se alquilará un galpón que cuenta en la parte frontal con una construcción que será destinado para el área administrativa, además de contar con un espacio para estacionar vehículos, también vemos necesario realizar refacciones necesarias para el acopio del producto y llevar a cabo el proceso productivo del mismo.

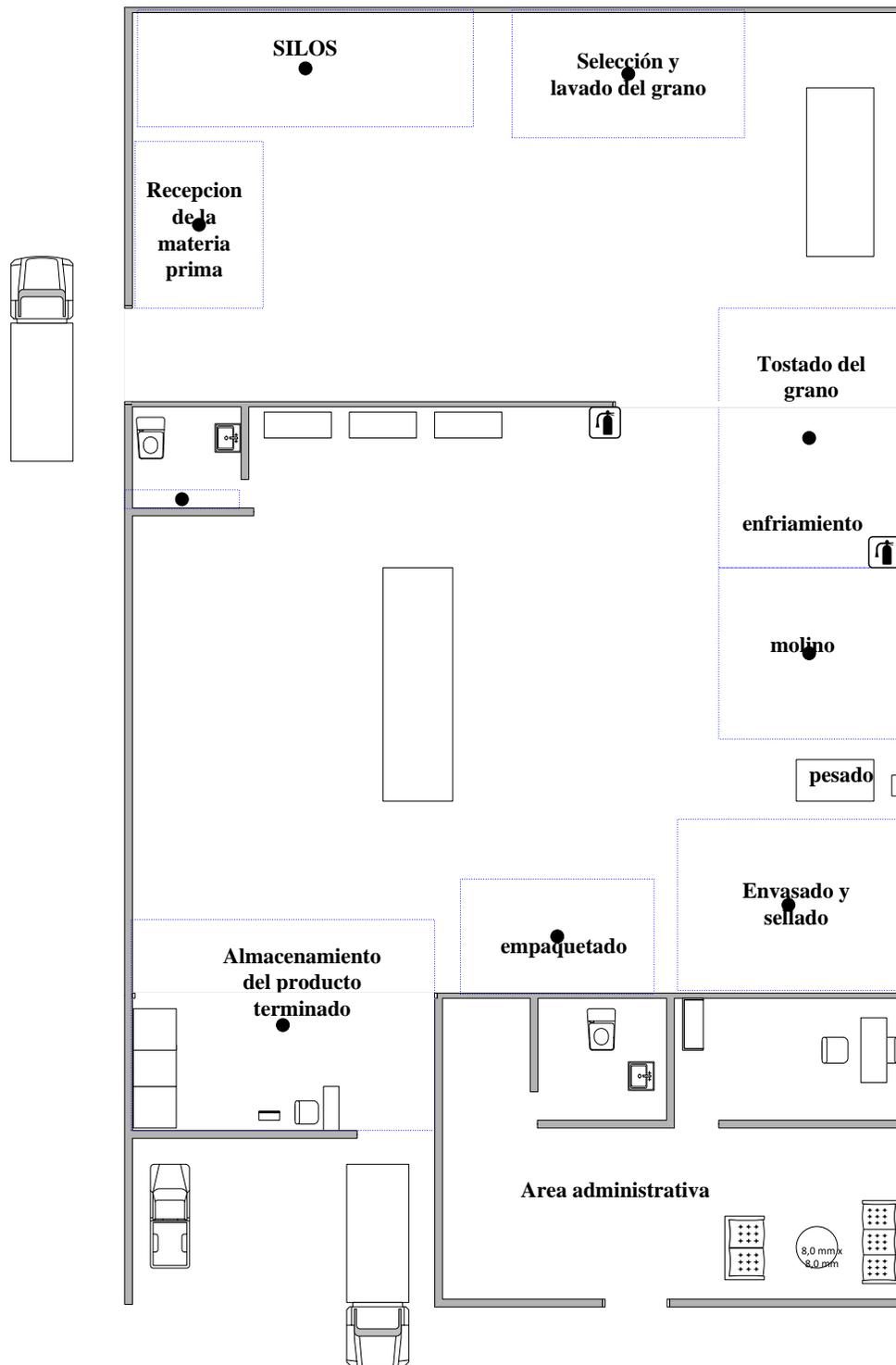
La sucursal de la empresa estará ubicada en el mercado campesino calle comercio, el lugar será alquilado. Se eligió esta zona por su cercanía al mercado y de los consumidores, además que cuenta con los servicios básicos necesarios; agua, luz, vías de comunicaciones.

## **UBICACIÓN DE LA EMPRESA**



Según los resultados obtenidos en la tabla, el lugar ideal para llevar a cabo el emprendimiento de la planta procesadora de café de cebada, es la zona de Tomatitas entrada a Erquiz ya que cumple con los factores y características requeridas.

#### 4.7. DISEÑO Y DISTRIBUCION DE PLANTA Y OFICINAS



#### **4.8.higiene y seguridad industrial**

Se tomará las medidas de higiene y seguridad industrial

REGLAMENTO GENERAL SOBRE HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO.

El presente reglamento tiene por objeto regular las condiciones generales de higiene y seguridad en que deberán ejecutarse sus labores los trabajadores de patronos privados del estado, de las municipalidades y de las instituciones autónomas, con el fin de proteger su vida, su salud, y su integridad corporal.

Para los efectos de este reglamento se entiende por lugar se trabajó todo aquel en que se efectuó trabajos industriales agrícolas comerciales o de cualquier otra índole.

#### **4.9. Control de calidad**

##### **Control del producto**

Los principales factores de calidad son el color, el aroma, el sabor y presentación del producto. Es necesario hacer las prácticas higiénicas usuales en la manipulación de alimentos en todas las fases del proceso de producción.

**Control de la Materia Prima** Hay que utilizar granos maduros, secos, con un contenido de humedad de 12 a 14%. Los granos descompuestos dan un mal sabor y color al producto, así como aumentan el riesgo de intoxicación de los consumidores.

##### **Control del tostado**

Las altas temperaturas utilizadas durante la tostada del grano inhiben el crecimiento de casi todos los microorganismos presentes en el grano crudo.

Es esencial controlar la temperatura y el tiempo que se tostara el grano ya que esto controla el sabor, color y la corteza, y aroma del café.

### **El tipo de molino**

Los filos de los discos del molino deben mantenerse en constante limpieza también son factores que afectan la calidad del café molido para garantizar un producto adecuado en calidad, sabor y presentación.

### **Control durante el almacenamiento**

Para el caso del café se utilizan normalmente empaques de polietileno, aunque puede utilizarse empaques de papel.

Estos deben sellarse herméticamente para impedir la contaminación con suciedad, insectos, etc. Se recomienda almacenar el producto en un lugar seco, fresco y aislado de la luz solar. El empaque debe ser impermeable, resistente a la grasa y a la humedad.

## **PROBLEMAS DE CALIDAD DEL PRODUCTO**

Los problemas principales presentados durante el pos cosechan de la cebada son:

- Poca difusión de técnicas de secado, manipuleo y almacenamiento de granos que permitan evitar pérdidas.
- Desconocimiento sobre la incidencia económica de las pérdidas de pos cosecha que se producen utilizando una tecnología inapropiada.
- El almacenaje en silo realizado sin el asesoramiento correcto a cerca del llenado, límite de humedad del grano, según el tiempo de permanencia de la temperatura de almacenaje, pueden ocasionar pérdidas importantes de peso y de la calidad del grano almacenado.
- Teniendo en cuenta el transporte que traslada la cebada de las comunidades productoras al acopio, estos camiones que trasladan el cereal en su gran mayoría lo hacen con cierta falta de limpieza de los camiones graneros, que provocan contaminación de granos indeseables y perjudiciales.

- Falta de conocimiento del personal en cuanto al manipuleo adecuado de los granos, limpieza adecuada y uso de las maquinarias durante todo el proceso productivo.

## V. PLAN ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

### 5.1.OBJETIVOS DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS

Los objetivos del área de recursos humanos varían en su grado de importancia o prioridad, los principales objetivos de esta área son:

- Proporcionar a la empresa personal eficiente para alcanzar las metas planteadas.
- Elevar la productividad del personal con capacitación permanente para promover la eficiencia y eficacia.
- Proporcionar las condiciones de higiene y seguridad para obtener un ambiente de trabajo adecuado.

### 5.2.DISEÑO ORGANIZACIONAL

#### 5.2.1. Estructura organizacional

De acuerdo al marco de funcionamiento previsto en la misión y visión la estructura organizacional para la idea de negocio es la que se detalla por niveles de decisiones que habrá en la organización como se ve en el siguiente cuadro.

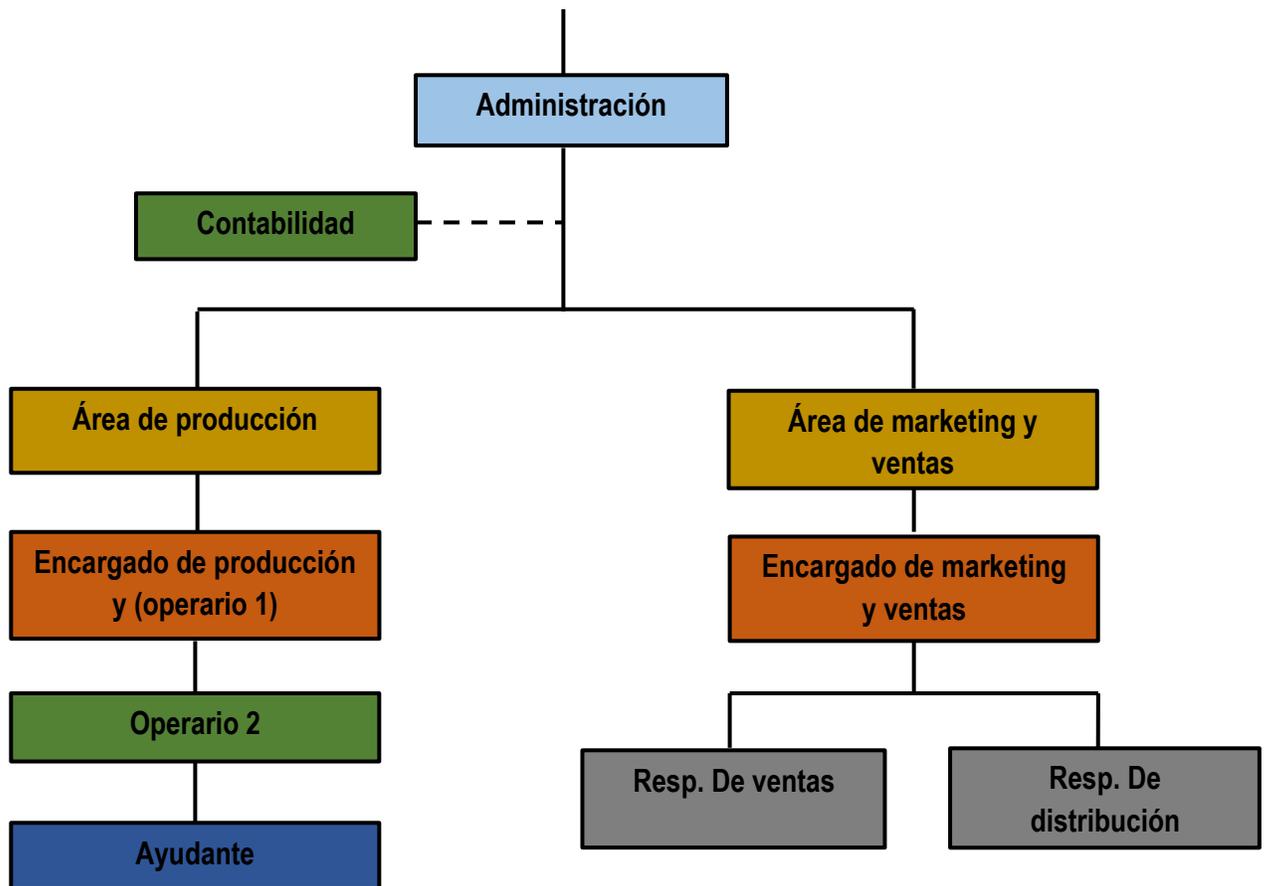
*Tabla 7 Estructura organizacional*

NIVELES	Nº DE PERSONAS POR NIVELES
<b>NIVEL ESTRAGICO</b>	2
<b>Junta de socios</b>	
<b>Administradores</b>	
<b>NIVELES FUNCIONALES</b>	2
<b>Área de producción</b>	
<b>Área de marketing y ventas</b>	
<b>NIVEL OPERATIVO</b>	4
<b>Personal de operación y distribución</b>	
<b>promotor de marketing y ventas</b>	

*Fuente: Elaboración propia.*

### ORGANIGRAMA

**JUNTA DE SOCIOS**



### 5.2.2. Descripción de Puestos o Manual de Funciones

Las unidades de trabajos o puestos contemplados en el organigrama anterior comprenden una serie de actividades o funciones que de manera formal y explícita se describe en el siguiente manual:

#### **GERENTE GENERAL**

##### **Objetivo general de puesto**

Planear, dirigir, coordinar, supervisar, controlar, impulsar y articular todas las acciones necesarias para el funcionamiento adecuado y el desarrollo de las actividades que contribuyan al logro de objetivos. También es el encargado de ejecutar las políticas, metas, así como de garantizar el cumplimiento de reglamentos,

procedimientos y leyes emitidos por entes reguladores de la actividad comercial, en el campo financiero, administrativo, del capital humano y tecnológico.

Formular el plan estratégico inherente a la actividad comercial del IMAS, en coordinación con las áreas de: Mercadeo y Ventas, Logística y Finanzas y someterlo a conocimiento y aprobación de la Gerencia General, con el propósito de cumplir con las metas y objetivos propuestos para tal fin.

### **FUCIONES**

- Dirigir, controlar, supervisar el funcionamiento general de la empresa.
- Dirigir, controlar y evaluar la gestión de Mercadeo y Ventas y Finanzas, garantizando la mayor eficacia y eficiencia.
- Evaluar periódicamente el cumplimiento de los objetivos, metas, planes y controles fijados por la Empresas y analizar los estados financieros.
- Coordinar con el área Mercadeo y Ventas los requerimientos de productos para la venta.
- Coordinar y controlar que los proveedores de mercadería que realicen de forma oportuna y adecuada.
- Supervisar, controlar y medir la eficiencia del personal.
- Evaluar de manera constante los costos de producción y el precio final del producto ofertado al mercado.

### **REQUISITOS DEL CARGO**

- Administración de empresas
- Dirección de Empresas
- Administración Financiera

### **CAPACIDAD REQUERIDA**

- Responsabilidad
- Innovador
- Creativo

- Trabajo en equipo
- Liderazgo
- Motivador
- Capacidad de relacionamiento y negociación

## **CONTABILIDAD**

### **OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO**

Proporcionar información de hechos económicos, financieros y sociales suscitados en una empresa. De forma continua, ordenada y sistemática con relación a los objetivos y metas trazados por la empresa.

### **FUNCIONES**

- Entrada de dinero. Asegurar que los clientes paguen sus deudas en la fecha correspondiente
- Informes financieros. Elaborar resúmenes utilizados para previsiones
- Controles financieros. Evitar errores, engaños o fraudes
- Nómina de sueldo. Certificar los pagos a los trabajadores, abonando los impuestos al Estado
- Salida de dinero. Pagar las facturas a tiempo

### **REQUISITOS DEL CARGO**

- Contador General
- Auditoria de Empresas
- técnico en Contabilidad General

### **CAPACIDAD REQUERIDA**

- Habilidades numeras
- Trabajo en equipo

- Toma de decisiones
- Responsabilidad para alcanzar las metas planteadas

## **ENCARGADO DE PRODUCCION Y OPERARIO 1**

### **OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO**

Planificación, coordinación, control, supervisión del proceso de producción o fabricación del producto y del trabajo. También las resoluciones de las incidencias (averías en maquinarias).

### **FUNCIONES**

- Planear la producción diaria con el fin de minimizar costos
- Coordinar, supervisar el personal operativo
- Vela por el correcto funcionamiento de maquinarias y equipos
- Supervisa toda la transformación de la materia prima y material de empaque e producto terminado
- Vela por la calidad del producto terminado
- Ejecuta planes de mejoras y de procesos
- Ejecuta y supervisa la seguridad industrial. Controla la higiene y limpieza de la fabrica

### **REQUISITOS DEL CARGO**

- técnico industrial
- conocimiento técnico de las maquinarias y equipos en la industria que se trabaja

### **CAPACIDAD REQUERIDA**

- Capacidad para trabajar bajo presión
- Habilidades en la resolución de problemas
- Aptitud para tomar decisiones y gestionar el tiempo

- Capacidad de liderazgo para hacer cumplir las metas establecidas de producción

### **JEFE DE MARKETING Y VENTAS**

Planear, dirigir, coordinar, supervisar y controlar las actividades comerciales y administrativas del área de marketing y ventas, con el propósito de cumplir con los objetivos y metas establecidas por la empresa.

### **FUNCIONES**

- Establecer las metas de ventas anuales, así como los márgenes de utilidad: precio y costo, en coordinación con: Finanzas, y Puntos de Venta.
- Coordinar y supervisar las actividades comerciales del negocio, mediante la consolidación de los planes promociones generales.
- Coordinar, diseñar e implementar estrategias publicitarias orientadas a aumentar las ventas del negocio.
- Dirigir, controlar y evaluar la formulación de los presupuestos anuales de ventas, compras, gastos, promoción de ventas.
- Establecimiento de relaciones comerciales con los clientes
- Hacer los libros de las ventas semanales mensuales y anuales de las ventas

### **REQUISITOS DEL CARGO**

- ingeniería comercial
- ingeniería en marketing y publicidad
- técnico en mercadeo y ventas

### **CAPACIDAD REQUERIDA**

- Capacidad de trabajo en equipo y las habilidades humanas
- Capacidad de organización
- Trabajo bajo presión
- Buen negociador

- Excelentes relacionamientos con los clientes y conocer los mismos
- Una buena comunicación

## **OPERARIO 2**

### **OBJETIVO DEL CARGO**

Mantener constantemente la producción de la empresa de acuerdo a normas fitosanitarias establecidas

### **FUNCIONES**

- Cumplir con el horario asignado
- Realizar las funciones asignadas por jefe de producción
- Informar al jefe de producción cualquier anomalía que se presente
- Responder a los implementos de trabajo asignados
- Llevar al día los registros requeridos por el control de producción
- Vela por la calidad del producto terminado
- Realiza las operaciones de transformación y elaboración establecidas por el plan de fabricación
- Recepción de la materia prima, manejo de equipos y herramienta de la empresa
- Revisión del estado de los equipos y herramientas de trabajo

### **CAPACIDAD REQUERIDA**

- Bachiller
- Trabajo en equipo
- Trabajo bajo presión
- Responsable

## **RESPONSABLE DE VENTAS**

### **OBJETIVO DEL CARGO**

Es vender, brindar un buen servicio al cliente, captar nuevos clientes, lograr determinados volúmenes de ventas, mantener o mejorar la participación en su zona de ventas, generar una determinada utilidad.

### **FUNCIONES**

- Establecer una relación entre el cliente y la empresa
- Prospección y capacitación de otros clientes
- Argumentación y cierre de ventas suficientes para cumplir con las cuotas asignadas
- Contribuir activamente a la solución de problemas que se presenten en el mercado
- Administrar su territorio de ventas
- Elaboración de informes cuantitativos que recogen su actividad y resultados
- Integrarse a las actividades de marketing de la empresa
- Preparación de ofertas y presupuesto

### **CAPACIDAD REQUERIDA**

- Estudiante de último año de publicidad y marketing
- Alta capacidad para relaciones inter-personales
- Personalidad atrayente, buena presencia, fluidez verbal

#### **5.2.3. proceso de integración de personal**

Para la empresa resulta fundamental la capacitación del personal para la nueva empresa de café de cebada, se pretende adquirir ventajas competitivas no solo a nivel de producto sino también en su recurso humano que resulta ser el único sostenible a lo largo del tiempo.

El proceso de integración de personal supone más que la simple contratación de personas, incluye también la colaboración para los empleados de nuevo ingreso se adapten fácilmente a la organización, moverse ágilmente en ella (rotación de puestos) y salir de la empresa.

## **Reclutamiento**

Una vez que se ha definido los puestos en la organización, se debe planificar las vacantes para el puesto y definir como serán cubiertas seguidamente se debe realizar la investigación pertinente para desempeñar los cargos requeridos.

Según Chiavenato el proceso de reclutamiento del personal, es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es un sistema por medio del cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos, la oportunidad de empleo que quiere llenar.

## **Selección de personal**

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir que solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el que una persona un empleo y termina cuando se toma la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

Por otra parte, la elección de la persona adecuada para un puesto adecuado y un costo adecuado que permita la realización del trabajo en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y su potencial, a fin de hacerlo más satisfactorio así mismo y para contribuir de esta manera a los propósitos de la empresa.

### Proceso de selección

El proceso de selección no es un fin en sí mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos y debe realizarse de la siguiente manera:

- Detección y análisis de necesidades de selección.
- Requerimiento.
- Descripción y análisis de la posición del puesto a cubrir.
- Definición del perfil.
- Definición del método de reclutamiento.
- Concertación de entrevistas.

- Entrevistas más técnicas de selección.
- Elaboración de informes.
- Entrevista final.

### **Inducción**

El propósito de este programa es lograr que el empleado nuevo identifique la organización como un sistema dinámico de interacciones internas y externas en permanente evolución, en las que un buen desempeño de parte suya, indicara directamente sobre el logro de los objetivos de la empresa.

Los propósitos de la inducción de personal son los siguientes:

- Ajuste del nuevo miembro a la empresa.
- Que el nuevo empleado reciba información sobre las expectativas sobre su desempeño.
- Apuntar a igualar objetivos

### **Análisis del puesto**

El análisis de puestos es definido como el procedimiento mediante el cual se determinan los deberes y las responsabilidades de las posiciones y de los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia que deben ser contratadas para ocuparlas igualmente se puede definir como el procedimiento de recolección, evaluación, organización de información sobre un puesto de trabajo determinado.

Se desarrolla el análisis de puesto cuando:

- Se funda una organización y se inicia un programa de análisis de puesto por primera vez.
- Se crean nuevos puestos.
- Se modifican de manera significativa los puestos como resultados de nuevas tecnologías, métodos, procedimientos o sistemas.
- Cuando se va actualizar el sistema de compensación y salario de una empresa.

Podemos argumentar que es indispensable contar con el análisis de cada uno de los puestos, esto permitirá la posibilidad de obtener todas las características e información relativa a cada uno de los cargos. Además, el uso de esta información permitirá establecer la descripción y especificación de cada puesto.

### **Evaluación de desempeño**

La evaluación de desempeño son los pasos a seguir para valorar el rendimiento de cada miembro de la organización, con la finalidad de establecer estrategias para la solución de problemas, motivar a los trabajadores y fomentar su desarrollo personal.

La evaluación de desempeño tiene por objetivos según Gibson:

La evaluación de desempeño permite realizar una conclusión evaluativo o estimativo sobre el desempeño en el trabajo (desempeño pasado).

Permite la toma de decisiones relacionadas con el salario, promoción, mantenimiento y finalización del contrato de trabajo.

Proporciona retroalimentación a los empleados sobre su desempeño.

Contribuye al desarrollo de los empleados y motiva a los trabajadores.

### **Importancia de la evaluación de desempeño**

Es importante para el desarrollo administrativo, conociendo puntos débiles y fuertes del personal, conociendo la calidad de cada uno de los colaboradores, requerida para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones, establecimientos de base racional y equitativo para recompensar el desempeño.

## **5.3.ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS**

### **5.3.1. Escala Salarial**

La escala salarial que se manejará en la empresa SANWIL S.R.L. será el Siguiente:

El nivel gerencial tendrá una escala salarial de 3500 bs a 4000bs.

El nivel administrativo tendrá una escala salarial de 2500bs a 3500bs.

El nivel operativo tendrá una escala salarial de 2060bs a 2500 bs.

### 5.3.2. Presupuesto de mano de obra o planilla de sueldos y salarios

Los detalles que se presentan a continuación tiene por objeto de establecer capacidades de personal que permitan un mejor desenvolvimiento de los empleados en la planta procesadora de café de cebada de la empresa SANWIL SRL, como también genera incentivos motivacionales y económicos para que realicen un mejor desempeño de trabajo.

#### DETALLE DE LA PLANILLA DE SUELDOS

<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>					
Expresado en Bolivianos					
<b>Cargo</b>	<b>DETALLE DEL PUESTO</b>	<b>Cantidad de puestos</b>	<b>Meses</b>	<b>Remuneración mensual unitaria</b>	<b>Total</b>
Gerente	Tiempo completo	1	12	4000,00	48.000,00
Contador	Tiempo completo	1	12	3000,00	36.000,00
Jefe de Produccion	Tiempo completo	1	12	3000,00	36.000,00
Jefe de Marketing	Tiempo completo	1	12	3000,00	36.000,00
Operario	Tiempo completo	1	12	2500,00	30.000,00
Resp. De Ventas	Tiempo completo	1	12	2500,00	30.000,00
Distribuidor	Tiempo completo	1	12	2800,00	33.600,00
Ayudante	Tiempo completo	1	12	2060,00	24.720,00
<b>SUB TOTA EN SUELDOS Y SALARIOS</b>					<b>274.320,00</b>
PERSONAL DE PLANTA PARA BENEFICIOS SOCIALES					274.320,00
BENEFICIOS SOCIALES					106.161,84
<b>TOTAL EN SUELDOS Y SALARIOS</b>					<b>380.481,84</b>

<b>BENEFICIOS SOCIALES</b>	
Riesgo laboral	1,71%
Fondo pro vivienda	2%
Seguridad social (CNS)	10%
<b>TOTAL</b>	<b>13,71%</b>
Prov. Aguinaldo	8,33%
Doble Aguinaldo	8,33%
Prov. Indemnizacion	8,33%
<b>TOTAL</b>	<b>24,99%</b>
<b>BBSS TOTAL</b>	<b>38,70%</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

#### **5.4.MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN**

Con el objeto de determinar los pasos legales para la constitución de la empresa como una sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L) conformada por dos socios, donde su responsabilidad está limitada hasta el monto de sus aportes de capital, puesto que responderán en forma solidaria y limitada del total de las obligaciones como lo estipula el código de comercio en su capítulo IV.

Es importante analizar el aspecto legal para constitución de la empresa ya que existe requisitos que cumplir por lo cual también incide en un costo para la misma, mediante la formalidad según la constitución legal dela empresa.

##### **5.4.1. Obligaciones fiscales**

En nuestra ciudad las instituciones que regulan el funcionamiento de las empresas son las siguientes:

- FundaEmpresa
- Servicios de impuestos Nacionales (SIN)
- Gobierno Municipal
- Caja de Salud
- Administración de Fondos y Pensiones (AFP's)
- Ministerio de Trabajo

##### **5.4.1.1.Alcaldía municipal**

En este proceso se necesita realizar la tramitación para la licencia de Funcionamiento, con el objetivo de certificar la apertura de nuestra actividad económica.

Se puede obtener los formularios utilizando del NIT ya obtenido y el nombre que acompaña a este ya sea una persona natural o jurídica. Para obtener la licencia de funcionamiento según el sector, dentro de lo que son los productos alimenticios.

El gobierno municipal para otorgar la licencia de funcionamiento una vez presentados los requisitos y previo otorgamiento de dicha licencia, efectuara una inspección mediante la cual verificara las condiciones técnicas (conexiones de luz, agua, etc.), condiciones ambientales (respecto al ruido), condiciones laborales, la higiene, salubridad, de tal manera que se apruebe o rechace la respectiva solicitud de la licencia de funcionamiento.

#### **Requisitos para la obtención de la licencia de funcionamiento de la alcaldía**

- Formulario para la inspección (declaración jurada)
- Fotocopia de cedula de identidad del propietario y/o Representante Responsable Legal (actualizado)
- Fotocopia del INT (certificado de inscripción)
- Fotocopia del balance de Apertura, debidamente firmado por el propietario y contador profesional.
- Testimonio de Constitución de sociedad (personas jurídicas)
- Registro de FUNDAEMPRESA (empresas unipersonales y jurídicas)
- Certificado Sanitario y Carnet Sanitario- SEDES (solo para la venta de alimentos)
- Certificado de Defensa del Consumidor- ODECO (solo para la venta de alimentos)
- Contrato con Seguridad Privada.
- Certificado de Antecedentes emitido por la Policía Nacional FELCC.
- Informe Técnico emitido por la Dirección de Medio Ambiente.

- Los locales deben estar legalmente ubicados, según lo establecido en la Ordenanza Municipal N° 030/2003
- Licencia Ambiental.

#### **5.4.1.2.Servicio de impuestos nacionales**

Para formar parte de los contribuyentes y así poder iniciar nuestra actividad, es el registro en el (SIN) el cual no requiere de mucho tiempo si se cuenta con todos los papeles requeridos los cuales no tienen ningún costo y se detallan a continuación:

#### **Requisitos en Impuestos Nacionales**

- Solicitud de inscripción.
- Testimonio y/o escritura de constitución (original y fotocopia)
- Poder que acredite al Representante Legal o Apoderado (original y fotocopia)
- Cedula de Identidad del Representante Legal o Apoderado (original y fotocopia)
- Factura o Pre factura de Luz del último mes del domicilio fiscal y del domicilio particular del Representante Legar (original y fotocopia)

Este trámite solo dura unos 20 minutos aproximadamente sin costo alguno y de esta manera se puede obtener el Número de Identificación Tributaria (NIT) según régimen impositivo.

La obtención del NIT además que determina el tipo de impuesto que se tiene que pagar, como el IUE (25%) anualmente, IVA (13%) e IT (3%) mensualmente.

#### **5.4.1.3.FundaEmpresa**

También se requiere verificar la disponibilidad del nombre comercial que utilizara la empresa a través del control del Homonimia.

Para registrar la empresa en funda Empresa tiene trámites y forma legal son las siguientes:

#### **Requisitos para una sociedad de Responsabilidad Limitada en FUNDA EMPRESA**

- Formulario de Declaración Jurada N° 0020 de FUNDAEMPRESA debidamente llenado.
- Testimonio de Escritura Pública de Constitución (original o copia legalizada legible)
- Testimonio de Poder de Representante Legal (original o copia legalizada legible)
- Publicación de Resumen del Testimonio de Constitución.
- Balance de Apertura sellado por el Colegio de Contadores y/o Auditores con la Solvencia Profesional original respectiva.
- Acta de fundación y Estatutos vigentes (dos ejemplares)
- Certificado de depósito (mínimo con 25% de capital suscrito).
- Acta de Nombramiento de un director provisional.

#### **5.4.1.4.Administradora de fondos de pensiones**

Son los encargados de administrar los recursos de los trabajadores cuando los mismos llegan a una edad avanzada. Pero su principal objetivo es incrementar el nivel de ahorro del país, de acuerdo a las leyes vigentes, por lo que todas las empresas están obligadas a registrarse ante las AFP's.

En la actualidad existen dos entidades vigentes donde se tramitan las AFP's:

- Futuro de Bolivia S.A. AFP
- BBVA Previsión AFP S.A.

Cuyos requisitos, infracciones por no inscripción al SSO, el costo de trámites y llenado de formularios.

#### **5.4.1.5.Ministerio de trabajo**

Para concluir el proceso es realizar en el Ministerio de Trabajo, que están enmarcados DS N°-28809 en el que se muestran los requisitos que se deben cumplir según el caso que compete realizar a la empresa para realizar el registro obligatorio del empleador.

#### **5.4.1.6.Caja nacional de salud**

Todas las empresas deben inscribir a sus empleados a la Caja Nacional de Salud para cumplir las normas sociales vigentes de acuerdo a la norma legal que posean, también la opción que un trabajador puedan incorporarse a la caja de forma voluntaria, puede hacer sus consultas individualmente. De acuerdo a ello se puede observar los trámites correspondientes y requisitos necesarios para una Sociedad de Responsabilidad Limitada.

#### **Requisitos para la inscripción en la Caja Nacional de Salud para una Sociedad de Responsabilidad Limitada**

- Formulario AVC O1 (llenado).
- Formulario AVC 02 (vacío).
- RCI-1ª (llenado las dos primeras filas y el mes).
- Carta de solicitud dirigida al Dr. Juan Carlos Meneses copa
- Fotocopia de CI Representante Legal.
- Fotocopia de NIT.
- Balance de Apertura, aprobado y sellado por el SIN.
- Testimonio de Constitución si es una sociedad.
- Planilla de Haberes original y copia.
- Nómina de personal con fecha de nacimiento.
- Croquis y ubicación de la empresa.

En caso de no contar con el balance de apertura se admite el balance de gestión.

#### **5.4.1.7.Servicio nacional agropecuario e inocuidad alimentaria**

##### **Requisitos de SENASAG**

- **Carta de solicitud (1 original, 1 copia)**

Dirigido al jefe distrital donde está instalada o ubicada su empresa de alimentos, modelo de carta disponible en oficinas del SENASAG.

- Formulario de solicitud de registro sanitario.

Este formulario debe tener llenado con toda la información requerida en el mismo, con letra imprenta legible. Se puede obtener el formulario en las mismas oficinas de SENASAG.

- **Licencia ambiental o carta que indique que está en trámites firmada por la autoridad medio ambiental componente (2 copias)**

La licencia ambiental se deberá adquirir de la posta municipal ubicada al lado del ex zoológico, y se deberá solicitar RASIM (registro ambiental del sector industrial de alimentos), según la categoría establecida, sin costo alguno.

- Documentación de respaldo de aprobación de modelos de etiquetas (1 copia).

Antes de realizar la solicitud de requerimientos sanitarios, la empresa debe realizar un trámite de aprobación de modelos de etiquetas de todos los productos a ser elaborados.

- Boleta de depósito bancario (1 original, 3 fotocopias)

Los costos vigentes de los servicios son: Bs. 500, Bs. 1200 semi industrial; y bodegas industriales 1800Bs; por registro con dos años de validez y 20 Bs, por inclusión de cada producto en el momento de misión o de renovación de registro y 490 Bs, por inclusión de nuevos productos durante la validez del registro. Del depósito correspondiente debe ser realizada al: banco unión.

- **NIT (2 copias)** (no es necesario la inclusión de productos)

Presentar la fotocopia del documento del NIT entregado por servicios nacionales de impuesto, debidamente certificado.

- Croquis de ubicación (2 fotocopias) (no necesario para inclusión de producto)

Indicar claramente la ubicación del lugar de la elaboración de productos alimenticios, considerando, calles, orientación algún punto de referencia conocido. Poder solicitar en oficina del SENASAG modelo de croquis ubicado.

- Plano de croquis de la distribución de la planta o empresa (2 copias) (no necesario por inclusión de productos)

Indicar claramente la distribución por línea de producto, baños, otros espacios anexos y sus respectivas colindantes.

- Memoria descriptiva del tratamiento del agua (2 copias) (únicamente necesario para las empresas procesadoras de agua y bebidas alcohólica) describir detalladamente el proceso de trámites de tratamiento de agua en cada una de las etapas, además de adjuntar el flujograma del proceso del tratamiento del agua

## **VI. PLAN FINANCIERO**

La parte de análisis financiero pretende determinar el monto de los recursos económicos necesarios para la comercialización de café de cebada, lo que implica identificar las necesidades de inversión, los costos de operación, gastos, procesamiento del producto, administración, ingresos y planteamientos de proyecciones en ventas.

### **6.1.OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA**

Los objetivos de área financiera son los siguientes:

- Determinar la inversión total requerida para ejecutar el emprendimiento.
- Realizar el cálculo de los indicadores sociales para evaluar el proyecto o indicadores de costo-eficiencia.
- Realizar estimaciones de costos e ingresos de la operación del negocio para periodos futuros.
- Calcular el punto de equilibrio.
- Determinar la rentabilidad a través de indicadores financieros como: valor actual neto, tasa interna de retorno y el periodo de recuperación.

### **6.2.DETERMINACION DE LA INVERSION TOTAL**

Una inversión es un desembolso de recursos financieros para la adquisición de activos tangibles e intangibles, es decir la compra de bienes y servicios para la fabricación y producción o adquisición de bienes de capital, con lo que el plan de negocio producirá durante su vida útil.

La inversión se clasifica en tres grandes grupos:

- Inversión de activos fijos.
- Inversión en activos diferidos.
- Inversión capital de trabajo.
- Para el funcionamiento del emprendimiento se requiere de las siguientes inversiones que se detallara a continuación.

#### **6.2.1. INVERSION FIJA**

Los activos fijos son recursos a favor de la empresa, representados por todos aquellos bienes y derechos adquiridos para la realización de las operaciones; es decir, se mantienen en la empresa con el propósito de ser usados y no como un objeto de su comercialización, estos activos tienen cierta permanencia en la empresa y solo se desechan cuando dejan de ser útiles.

Con el fin de garantizar el funcionamiento de “SANWIL S.R.L”. Se contempla necesidad de adquirir los siguientes activos fijos.

### **Vehículo**

El vehículo es necesario para la empresa como una herramienta de trabajo para el uso interno de la empresa y para la distribución del producto.

**Tabla 8 INVERSION EN VEHICULO**

<b>INVERSION EN VEHICULO</b>				
<b>EXPRESADO EN BOLIVIANOS</b>				
<b>N°</b>	<b>VEHICULO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNIT.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	CAMIONETA	1	111.360,00 Bs.	111.360,00 Bs.
<b>TOTAL INVERSION EN VEHICULO</b>				<b>111.360,00 Bs.</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### **Maquinaria y equipos**

La empresa deberá equipar sus instalaciones y realizar una inversión en maquinarias y equipo.

**Tabla 9 INVERSIÓN EN MAQUINARIA Y EQUIPO**

INVERSIÓN EN MAQUINARIA Y EQUIPO					
EXPRESADO EN BOLIVIANOS					
N°	DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
1	LAVADORA Y SELECCIONADORA	PZA	1	31320,00	31320,00
2	TOSTADORA	PZA	1	36540,00	36540,00
3	ENFRIADORA	PZA	1	15312,00	15312,00
4	MOLINO	PZA	1	13920,00	13920,00
5	ENVASADORA Y SELLADORA	PZA	1	51852,00	51852,00
<b>TOTAL INVERSION EN MAQUINARIA Y EQUIPO</b>					<b>148944,00</b>

Fuente: Elaboración propia.

### Equipo de oficina

Gracias al avance tecnológico la empresa podrá obtener equipos de buena calidad que faciliten el funcionamiento adecuado y rendimiento dentro de la oficina.

**Tabla 10 INVERSIÓN EN EQUIPO DE COMPUTACIÓN**

INVERSIÓN EN EQUIPO DE COMPUTACIÓN					
EXPRESADO EN BOLIVIANOS					
N°	DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
1	IMPRESORA	PZA	1	500	500
2	COMPUTADORA DE ESCRITORIO	PZA	2	4622	9244
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>					<b>9744</b>

Fuente: Elaboración propia.

### Muebles y enseres en general

En cuadro a continuación se detallan los muebles y enseres que se va a requerir para la empresa tanto para la oficina como para el trabajo:

**Tabla 11 INVERSIÓN EN MUEBLES Y ENCERES**

<b>INVERSIÓN EN MUEBLES Y ENCERES</b>					
<b>EXPRESADO EN BOLIVIANOS</b>					
<b>N°</b>	<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNIT.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	ESCRITORIO	PZA	2	905,00	1810,00
<b>2</b>	SILLA EJECUTIVA	PZA	3	174,00	522,00
<b>3</b>	JUEGO DE LIVING	PZA	1	2088,00	2088,00
<b>4</b>	ESTANTES DE OFICINA	PZA	2	696,00	1392,00
<b>5</b>	ESTANTES DE ALMACEN	PZA	4	452,5,00	1810,00
<b>6</b>	SILLAS	PZA	8	76,5	612,00
<b>7</b>	MESA DE TRABAJO	PZA	2	1392,00	2784,00
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>					<b>11018,00</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### **6.2.2. INVERSION DIFERIDA**

Las inversiones diferidas son caracterizadas por su inmaterialidad, son derechos y servicios adquiridos para el estudio y la implementación de la empresa, no están sujetos a desgaste físico. Para la puesta en marcha de la empresa “SANWIL S.R.L.” a continuación se presentan los gastos aproximados:

**Tabla 12 INVERSION DIFERIDA**

<b>INVERSION DIFERIDA</b>			
<b>EXPRESADO EN BOLIVIANOS</b>			
<b>N°</b>	<b>DETALLE</b>	<b>SUB TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	<b>INVESTIGACION DE MERCADOS</b>		<b>97</b>
<b>2</b>	<b>GASTOS LEGALES</b>		<b>2310</b>
	<i>FUNDEMPRESA</i>	360,00	
	<i>H. ALCALDIA MUNICIPAL</i>	450,00	
	<i>REGISTRO SANITARIO</i>	1500,00	
	<i>MINISTERIO DE TRABAJO</i>	70,00	
	<i>CAJA NACIONAL DE SALUD</i>	50,00	
<b>3</b>	<b>GASTOS PREOPERACIONALES</b>		<b>2463</b>
	FUENTES DE PORCELANA	418,00	
	MATERIAL DE LIMPIEZA	325,00	
	MATERIAL DE ESCRITORIO	120,00	
	ROPA DE TRABAJO	850,00	

	VARIOS	750,00	
<b>TOTAL INVERSION DIFERIDA</b>			<b>4870</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

**Tabla 13 INVERSIÓN EN HERRAMIENTAS**

<b>INVERSIÓN EN HERRAMIENTAS</b>					
<b>EXPRESADO EN BOLIVIANOS</b>					
<b>N°</b>	<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNIT.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	BALANZA DE KILOS	PZA	1	2088	2088
<b>2</b>	CARRITO CARGADOR	PZA	1	835	835
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>					<b>2923</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### **6.2.3. INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO**

El capital de trabajo financieramente proviene de la diferencia que existe entre los activos y pasivos corriente; considera aquellos recursos que se requiere para atender las operaciones de operaciones de producción y comercialización de nuestros productos y contempla el monto de dinero que se precisa para dar inicio al ciclo productivo del presente plan de negocio para su funcionamiento. El capital de trabajo está compuesto por los costos de producción, costos de administración y costos de comercialización.

#### **6.2.3.1. Costo de producción**

Los costos de producción están conformados por materiales directos, materiales indirectos de fabricación y mano de obra directa.

##### **6.2.3.1.1. Materiales directos.**

Como componente principal del producto terminado, es identificable en forma cuantitativa (se puede medir o pesar) en cada unidad del producto acabado y representa un costo importante del mismo. (Juan Funes Orellana, contabilidad de costos).

**Tabla 14 COSTO DE PRODUCCION**

<b>COSTO DE PRODUCCION</b>						
<b>ELABORACION DE 29267 BOLSAS DE CAFÉ</b>						
<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P UNIT.</b>	<b>TOTAL</b>	<b>FACTOR</b>	<b>CUV</b>

CEBADA	QQ	286	110	31460	29267	1,07
CANELA	KILO	50,5	200,0	10100	29267	0,35
ANIS	KILO	25	45,00	1125	29267	0,04
<b>TOTAL COSTOS DIRECTOS</b>				<b>14375,50</b>	<b>28751,00</b>	<b>1,46</b>
<b>INSUMOS</b>	<b>MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P. UNIT.</b>	<b>TOTAL</b>	<b>FACTOR</b>	<b>CUV</b>
ENVASE HERMETICO CON SELLO	PAQUETE	1	0,76	0,76	1	0,76
SACOS DE POLIPROPILENO	UNIDAD	1	0,2	0,2	1	0,20
CINTA DE EMBALAJE	PZA	1	4	4	120	0,03
<b>TOTAL INSUMOS</b>						<b>0,99</b>
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>						<b>2,45</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15 COSTOS FIJOS ANUALES

COSTOS FIJOS ANUALES			
DETALLE	C TOTAL	DEMANDA	C UNIT FIJO
GASTOS DE ADMINISTRACION	6590,00	29267	0,23
GASTOS DE FABRICA	61245,00	29267	2,09
GASTOS DE COMERCIALIZACION	23160,00	29267	0,79
SUELDOS Y SALARIOS	380481,84	29267	13,00
DEPRECIACION	22886,55	29267	0,78
<b>COSTO FIJO TOTAL UNITARIO</b>			<b>16,89</b>
<b>COSTO TOTAL UNITARIO</b>			<b>19,34</b>
<b>PRECIO DE VENTA AL 30% DE BENEFICIO</b>			<b>24,18</b>
<b>PRECIO DE VENTA FACTURADO</b>			<b>27,79</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16 DETERMINACION DEL CAPITAL DE TRABAJO

DETERMINACION DEL CAPITAL DE TRABAJO			
DETALLE	MEDIDA	CANTIDAD	TOTAL
COSTO DE PRODUCCION INICIAL	MES	12	71244
SUELDOS Y SALARIOS	MES	2	63414
COSTOS FIJOS	MES	2	15166
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>149824,00</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 6.2.3.1.2. Materiales indirectos

Para la presentación del producto terminado es necesario el envase con una serie de impresiones en los envases y en los empaques, para finalmente ser transportados y comercializados en el mercado.

**Tabla 17 INSUMOS**

INSUMOS	MEDIDA	CANTIDAD	P. UNIT.	TOTAL	FACTOR	CUV
ENVASE HERMETICO CON SELLO	PAQUETE	1	0,76	0,76	1	0,76
SACOS DE POLIPROPILENO	UNIDAD	1	0,2	0,2	1	0,20
CINTA DE EMBALAJE	PZA	1	4	4	120	0,03
<b>TOTAL INSUMOS</b>						<b>0,99</b>
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>						<b>2,48</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### 6.2.3.1.3. Mano de obra

Representa el valor físico y mental del trabajo realizado por los colaboradores que intervienen en el proceso de transformación de la materia prima en un nuevo producto, sin cuya intervención de los mismos no podría realizarse la actividad de la manufacturación independiente del alto grado de desarrollo mecánico autónomo de los procesos de transformación.

**Tabla 18 SUELDOS Y SALARIOS**

<b>SUELDOS Y SALARIOS</b>					
Expresado en Bolivianos					
Cargo	DETALLE DEL PUESTO	Cantidad de puestos	Meses	Remuneración mensual unitaria	Total
Gerente	Tiempo completo	1	12	4000,00	48.000,00
Contador	Tiempo completo	1	12	3000,00	36.000,00
Jefe de Produccion	Tiempo completo	1	12	3000,00	36.000,00
Jefe de Marketing	Tiempo completo	1	12	3000,00	36.000,00
Operario	Tiempo completo	1	12	2500,00	30.000,00
Resp. De Ventas	Tiempo completo	1	12	2500,00	30.000,00
Distribuidor	Tiempo completo	1	12	2800,00	33.600,00
Ayudante	Tiempo completo	1	12	2060,00	24.720,00
<b>SUB TOTA EN SUELDOS Y SALARIOS</b>					<b>274.320,00</b>
PERSONAL DE PLANTA PARA BENEFICIOS SOCIALES					274.320,00
BENEFICIOS SOCIALES					106.161,84
<b>TOTAL EN SUELDOS Y SALARIOS</b>					<b>380.481,84</b>

### 6.1.1.1.2. Costos indirectos de fabricación

Los costos indirectos de fabricación son aquellos que coadyuvan en el proceso de producción de la empresa.

**Tabla 19 GASTOS DE FÁBRICA**

**Gastos de fabrica**  
Expresado en Bolivianos

N°	Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario [Bs]	Costo Total
1	Energia Electrica	mensual	12	250,00	3.000,00
2	Telefono-Celular	mensual	12	100,00	1.200,00
3	Agua	Mensual	12	130,00	1.560,00
4	Alquiler de proyecto	mensual	12	4.500,00	54.000,00
6	Material de limpieza	semestral	2	120,00	240,00
7	indumentaria de trabajo	anual	1	645,00	645,00
8	Gas Domiciliario	mensual	12	50,00	600,00
<b>COSTO TOTAL</b>					<b>61.245,00</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

En el siguiente cuadro se detallan los costos administrativos necesarios para el funcionamiento.

**Tabla 20 GASTOS ADMINISTRATIVOS**

**Gastos administrativos-por año**  
Expresado en Bolivianos

N°	Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario [Bs]	Costo Total
1	Energia Electrica	mensual	12	30,00	360,00
2	Telefono-Celular	mensual	12	50,00	600,00
3	Material de Escritorio	Mensual	12	50,00	600,00
4	Alquiler de oficinas	mensual	12	300,00	3.600,00
5	Mantenimiento de computadoras	semestral	2	80,00	160,00
6	Material de limpieza	semestral	2	80,00	160,00
7	Agua	mensual	12	20,00	240,00
9	Licencias de Funcionamiento	anual	1	870,00	870,00
<b>COSTO TOTAL</b>					<b>6.590,00</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

### 6.1.1. Depreciaciones y amortiguaciones

EXPRESADO EN BOLIVIANOS								
N°	DETALLE	INVERSION	AÑOS DE VIDA UTIL	DEPRECIACION POR AÑO				TOTAL DEPRECIACION
				AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	
1	VEHICULO	111360	10	11136	11136	11136	11136	44544
2	MAQUINARIA Y EQUIPO	148944	8	18618	18618	18618	18618	74472
3	HERRAMIENTAS	2923	4	730,75	730,75	730,75	730,75	2923
4	MUEBLES Y ENCERES	11018	10	1101,8	1101,8	1101,8	1101,8	4407,2
5	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	9744	4	2436	2436	2436	2436	9744
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>				<b>22886,55</b>	<b>22886,55</b>	<b>22886,55</b>	<b>22886,55</b>	<b>91546,2</b>

Son costos virtuales, es decir que tienen un efecto de costos sin serlo. Para calcular el monto de los cargos se deberá utilizar los porcentajes autorizados por la ley tributaria del país.

### **Tabla 21 DEPRECIACION**

*Fuente: Elaboración propia*

Para la comercialización de los productos será necesario incurrir en los siguientes costos:

### **Tabla 22 GASTOS DE COMERCIALIZACION-POR AÑO**

GASTOS DE COMERCIALIZACION-POR AÑO					
Expresado en Bolivianos					
N°	Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario [Bs]	Costo Total
1	teléfono celular	mensual	12	80,00	960
2	material de escritorio	semestral	2	120,00	240
5	impresión de facturas	pza.	100	30,00	3000
6	lubricantes y combustibles	mensual	12	400,00	4800
7	Presupuesto de marketing	mensual	1000	12,00	12000
8	Internet	mensual	12	180,00	2160
				<b>COSTO TOTAL</b>	<b>23.160,00</b>

El cuadro detalla la inversión requerida para el presente plan de negocios.

**Tabla 23 INVERSION INICIAL**

<b>INVERSION INICIAL</b>			
<b>EXPRESADO EN BOLIVIANOS</b>			
<b>1</b>	VEHICULO	BS.	111360,00
<b>2</b>	MAQUINARIA Y EQUIPO	BS.	148944,00
<b>3</b>	HERRAMIENTAS	BS.	2923,00
<b>4</b>	MUEBLES Y ENCERES	BS.	11018,00
<b>5</b>	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	BS.	9744,00
<b>SUB TOTAL INVERSION INICIAL A FIJOS</b>			283989,00
<b>1</b>	CAPITAL DE TRABAJO	BS.	149824,00
<b>2</b>	INVERSION DIFERIDA	BS.	4870,00
<b>SUB TOTAL INVERSION INICIAL</b>			BS. 154694,00
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>			BS. 438683,00

<b>COSTOS VARIABLES PROYECTADOS</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO VARIABLE</b>
<b>2019</b>	29267	2,45	71756,68
<b>2020</b>	30028	2,45	73622,35
<b>2021</b>	30808	2,45	75536,53
<b>2022</b>	31609	2,45	77500,48

*Fuente: Elaboración propia.*

### **6.1.2. FUENTES DE FINANCIAMIENTO**

Esta empresa no contará con fuente de financiamiento externo, ya que el aporte de los socios será de forma igualitaria constituyendo el 100% del total de inversión de la empresa:

**Tabla 24 ESTRUCTURA DE INVERSION Y FINANCIAMIENTO**

**ESTRUCTURA DE INVERSION Y FINANCIAMIENTO (expresado en Bs)**

<b>INVERSIONES</b>	<b>TOTAL (Bs)</b>	<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>
		<b>SOCIOS</b>
<b>FIJA</b>	283989,00	283989,00
<b>DIFERIDA</b>	4870,00	4870,00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	149824,00	149824,00
<b>TOTALES</b>	<b>438683,00</b>	<b>438683,00</b>
	<b>100%</b>	<b>100,00%</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

El aporte de cada uno de los socios se refleja a continuación:

**Tabla 25 APORTE POR ACCION**

**APORTE POR ACCION (expresado en Bs)**

<b>Razón social</b>	<b>SANWIL S.R.L.</b>	
<b>FORMACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL</b>		
<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO INTERNO</b>		<b>SOCIOS</b>
<b>SOCIO APORTES POR CADA ACCIÓN</b>	<b>VALOR-CUOTA (Bs)</b>	<b>2</b>
<b>SOCIO 1</b>		219341,50
<b>SOCIO 2</b>		219341,50
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		
<b>Capital social</b>		<b>438683,00</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

**6.2.BALANCE DE APERTURA**

En el siguiente balance muestra el total de los activos, pasivos y el patrimonio:

**Tabla 26 BALANCE DE APERTURA**

<b>BALANCE DE APERTURA</b>			
<b>EXPRESADO EN BOLIVIANOS</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVO</b>	<b>0</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>149824</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>0</b>
<b>CAJA</b>	149824	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>288859</b>		
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>283989</b>		
- VEHICULO	111360		
- MAQUINARIA Y EQUIPO	148944		
- HERRAMIENTAS	2923		
- EQUIPO DE COMPUTACION	11018		
- MUEBLES Y ENCERES	9744	<b>PATRIMONIO</b>	<b>438683,00</b>
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>4870</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>438683,00</b>
-GASTOS DE ORGANIZACIÓN	4870		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>438683</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>438683,00</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### **6.3. ESTIMACIÓN DEL COSTO TOTAL, UNITARIO Y PRECIO DE VENTA**

Para estimar los costos totales y unitarios se tomará en cuenta los costos que se incurrirán anualmente:

Una vez calculado los costos variables como los fijos podemos sumar ambos para obtener los costos totales de la producción mensual, como se muestra a continuación:

Costo total unit = costos variables unit + costos fijos unit

$$CT = 2,45 + 16,89$$

$$CT = 19,34 \text{ Bs.}$$

Como ya se había estimado la cantidad de producto, que se tiene para el 2019 una producción prevista de 28751 bolsas de 500 gr.

Con esta información de costo total de producción, estimaremos el costo unitario dividiendo con la cantidad producida

Se utilizará la fórmula siguiente:

Producto: café de cebada

Costo total unitario = 19,34

PRECIO DE VENTA AL 30% DE BENEFICIO = 24,18

Precio con factura= 27.79 Bs.

<b>COSTO FIJO TOTAL UNITARIO</b>	<b>16,89</b>
<b>COSTO TOTAL UNITARIO</b>	<b>19,34</b>
<b>PRECIO DE VENTA AL 30% DE BENEFICIO</b>	<b>24,18</b>
<b>PRECIO DE VENTA FACTURADO</b>	<b>27,79</b>

#### **PRECIO CON FACTURA**

$$\text{Precio de venta con factura} = \frac{\text{precio de venta}}{(1 - 13\%)}$$

$$\text{Precio de venta con factura} = \frac{24,18}{(0,87)} = 27,79 \text{ bs}$$

#### **6.4.PUNTO DE EQUILIBRIO**

El punto de equilibrio es uno de los elementos centrales en cualquier tipo de negocio ya que permite determinar el nivel de ventas necesario para cubrir los costos totales.

Este punto de equilibrio es una herramienta estratégica clave a la hora de determinar la solvencia de un negocio y su nivel de rentabilidad, es así que el punto de equilibrio de SANWIL S.R.L. se muestra a continuación:

Precio unitario = 24,18 Bs

Costo fijo = 494363,39 Bs.

Costo variable unitario= 19,34 Bs

$$Q = \frac{\text{COSTO fijo totales}}{\text{PRECIO} - \text{C.VARIABLE UNIT}}$$

$$Q = \frac{494363,39}{24,18 - 19,34}$$

Q= 112141 bolsitas de café de 500 gr.

Al año se tendrán que producir 112141 bolsitas de 500 gr. de café de cebada.

Después de haber realizado el cálculo del punto de equilibrio podemos observar que se requiere producir 8511 bolsas de café de cebada al mes y un total de 112141 bolsas al año para que la empresa se encuentre en un punto de equilibrio.

## INGRESOS

**Tabla 27 PROYECCION DE LOS INGRESOS**

INGRESOS PROYECTADOS			
AÑO	DEMANDA	PRECIO	INGRESO ANUAL
2019	29267	24,18	707650
2020	30028	24,18	726049
2021	30808	24,18	744926
2022	31609	24,18	764294

*Fuente: Elaboración propia.*

En términos económicos la empresa debe producir ingresos de 58917,41 Bs por mes para no entrar en pérdida y por año debe producir ingresos de 707009 Bs.

En resumen, para que la empresa este en equilibrio debe producir 2395,91 unidades por mes lo que genera en términos económicos 58915,59Bs por mes.

### 6.5.FLUJO DE CAJA

El flujo de fondos de origen y aplicación, muestra de los fondos monetarios y su destino o aplicación en el tiempo. Su principal característica es que lo realiza de forma anual. La entrada y salida de recursos generalmente se da cada año, hasta la finalización del proyecto. En síntesis, el flujo de fondos, expone la capacidad de pagos de la empresa, es decir si se tiene o no dinero en efectivo, para cubrir las obligaciones monetarias y obtiene beneficios.

**Tabla 28 FLUJO DE CAJA**

Expresado en Bolivianos					
CONCEPTO	0	1	2	3	4
INGRESO TOTAL		707.650,08	726.048,99	744.926,26	764.294,34
ingreso por venta de galletas		707.650,08	726.048,99	744.926,26	764.294,34
TOTAL EGRESOS		504.875,07	506.740,74	508.654,92	510.618,87
COSTO VARIABLE		71.756,68	73.622,35	75.536,53	77.500,48

costo variable		71.756,68	73.622,35	75.536,53	77.500,48
<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>433.118,39</b>	<b>433.118,39</b>	<b>433.118,39</b>	<b>433.118,39</b>
Costos administración		6.590,00	6.590,00	6.590,00	6.590,00
Costos comercialización		23.160,00	23.160,00	23.160,00	23.160,00
Mano de Obra		380.481,84	380.481,84	380.481,84	380.481,84
Depreciación		22.886,55	22.886,55	22.886,55	22.886,55
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>202.775,02</b>	<b>219.308,25</b>	<b>236.271,34</b>	<b>253.675,47</b>
Impuesto a las transacciones		21.229,50	0,00	0,00	0,00
<b>UTILIDAD IMPONIBLE</b>		<b>181.545,51</b>	<b>219.308,25</b>	<b>236.271,34</b>	<b>253.675,47</b>
Impuestos	0,00	45.386,38	54.827,06	59.067,83	63.418,87
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>0,00</b>	<b>136.159,14</b>	<b>164.481,18</b>	<b>177.203,50</b>	<b>190.256,60</b>
Depreciación		22.886,55	22.886,55	22.886,55	22.886,55
Inversión inicial(aporte propio)	-283.989,00				
Inversión capital de trabajo	-150.336,15				150.336,15
Inversión diferida	-4.870,00				
Amortización inv. diferida		1.217,50	1.217,50	1.217,50	1.217,50
Valor de desecho (residual)					81.082,80
<b>DETALLE</b>	<b>-439.195,15</b>	<b>160.263,19</b>	<b>188.585,23</b>	<b>201.307,55</b>	<b>445.779,60</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 6.6.INDICADORES DE EVALUACION

### 6.6.1. VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El VAN es el indicador financiero que mide los flujos de los ingresos y egresos que tendrá la empresa para determinar, si luego de descontar la inversión inicial quedara alguna ganancia. si el resultado es positivo, es viable la inversión en el negocio.

#### Fórmula VAN

$$VAN = I \sum \frac{FCn}{(1 + K)^t}$$

**Dónde:**

I= inversión inicial

FCn= Flujo de fondos anual

i=11,5 %

**Cálculo:**

$$VAN = -438.682,60 \sum \frac{160.263,19}{(1 + 0,115)^1} + \frac{188.585,23}{(1 + 0,115)^2} + \frac{201.307,55}{(1 + 0,115)^3} + \frac{445.779,60}{(1 + 0,115)^4}$$

VAN= 259.972,14 Bs.

Luego de realizar las operaciones y la aplicación de la formula a los diferentes flujos de caja para su actualización se tiene un VAN de 259.972,14 Bs., lo que quiere decir que si se debería invertir en la empresa, pues este indicador nos menciona que después de que la empresa funcione durante 4 gestiones se abra generado 259.972,14 Bs., más que la inversión, lo cual es bueno para el inversionista.

### **6.6.2. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)**

La TIR es la tasa que iguala los flujos de efectivo, con la inversión inicial del proyecto. Por lo tanto, se considera que es el porcentaje de rendimiento que se obtiene al invertir en el plan de negocio.

#### **Fórmula de la TIR**

$$TIR = \frac{-I + \sum_{j=1}^n FC_j}{\sum_j FC_j} = \frac{-I + FC_1 + FC_2 \dots \dots \dots + FC_n}{FC_1 + 2FC_2 \dots \dots \dots + nFC_n}$$

$$TIR = \frac{-438.682,60 + 160.181,50 + 185.768,74 + 195.644,76 + 286.804,06}{160.181,50 + (2 * 185.768,74) + (3 * 195.644,76) + (4 * 286.804,06)}$$

$$TIR = 0,2338 = 23,38 \%$$

La TIR de la empresa es de 23.38% en relación a su inversión, esto quiere decir que la empresa es rentable en este porcentaje antes que el VAN de la empresa sea de 0, y este deje de ser rentable, por lo que tomando en cuenta este indicador si se debería invertir en la empresa.

### 6.6.3. PERIODO DE RECUPERACION

El periodo de recuperación de una inversión, es el tiempo que se tarda en recuperarse (amortizarse) el desembolso inicial.

	0	1	2	3
<b>DETALLE</b>	<b>-439.195,15</b>	<b>160.263,19</b>	<b>188.585,23</b>	<b>201.307,55</b>
<b>DESCUENTO DE FLUJO</b>	-439.195,15	-278.931,97	-90.346,73	110.960,82
<b>RECUPERACION EN AÑOS</b>	0	1	1,00	0,45
<b>RECUPERACION EN MESES</b>				5
<b>PERIODO DE RECUPERACION EN 2 AÑOS Y 5 MESES</b>				

*Fuente: Elaboración propia.*

Se toma en cuenta el periodo de recuperación a descuentos de flujos:

Donde nos indica que con este método de descuentos de flujos se llega al segundo año y 5 meses a recuperar la inversión.

### Formula de periodo de recuperación

$$PR = \frac{FCar - saldo}{FCar}$$

Calculo del periodo de recuperación

$$PR = \frac{195.644,76 - 102.912,39}{195.644,76}$$

PR= 0,47 equivalentes a 5 meses de tercer año.

**Periodo de recuperación de la inversión para este proyecto es de 2 años y 5 meses**

Viendo los resultados obtenidos es buena decisión invertir en el negocio ya que se recupera la inversión en el corto plazo.

#### 6.6.4. BENEFICIO COSTO

La empresa tendrá un rédito de 0,59 Bs. Por cada peso invertido, es decir que en una relación del VAN y la inversión neta, la empresa genera 0,59 Bs por cada boliviano que se invierte, lo cual es rentable pues es positivo.

INDICADOR	
BENEFICIO COSTO	0,59
COSTO DE OPORTUNIDAD	11,5%

#### 6.7. ANALISIS DE SENSIBILIDAD DEL NEGOCIO

**Cuando disminuyen las ventas en 17%**

La empresa es sensible a la disminución de sus ventas hasta un 17% es decir que la empresa puede soportar como máximo un 17% en la reducción de sus ventas antes que sus indicadores financieros del VAN, TIR, BENEFICIO COSTO, como se puede ver en el siguiente cuadro y flujos de caja correspondiente.

FLUJO DE CAJA CUANDO DISMINUYE LAS VENTAS					
Expresado en Bolivianos					
CONCEPTO	0	1	2	3	4
INGRESO TOTAL		587.349,57	602.620,66	618.288,80	634.364,31
ingreso por ventas		707.650,08	726.048,99	744.926,26	764.294,34
TOTAL EGRESOS		504.875,07	506.740,74	508.654,92	510.618,87
COSTO VARIABLE		71.756,68	73.622,35	75.536,53	77.500,48

costo variable de café de cebada		71.756,68	73.622,35	75.536,53	77.500,48
<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>433.118,39</b>	<b>433.118,39</b>	<b>433.118,39</b>	<b>433.118,39</b>
Costos administración		6.590,00	6.590,00	6.590,00	6.590,00
Costos comercialización		23.160,00	23.160,00	23.160,00	23.160,00
Mano de Obra		380.481,84	380.481,84	380.481,84	380.481,84
Depreciación		22.886,55	22.886,55	22.886,55	22.886,55
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>82.474,50</b>	<b>95.879,92</b>	<b>109.633,87</b>	<b>123.745,43</b>
Impuesto a las transacciones		17.620,49	0,00	0,00	0,00
<b>UTILIDAD IMPONIBLE</b>		<b>64.854,02</b>	<b>95.879,92</b>	<b>109.633,87</b>	<b>123.745,43</b>
Impuestos	0,00	16.213,50	23.969,98	27.408,47	30.936,36
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>0,00</b>	<b>48.640,51</b>	<b>71.909,94</b>	<b>82.225,41</b>	<b>92.809,07</b>
Depreciación		22.886,55	22.886,55	22.886,55	22.886,55
Inversión inicial(aporte propio)	-283.989,00				
Inversión capital de trabajo	-150.336,15				150.336,15
Inversión diferida	-4.870,00				
Amortización inv. diferida		1.217,50	1.217,50	1.217,50	1.217,50
Valor de desecho (residual)					81.082,80
<b>DETALLE</b>	<b>-439.195,15</b>	<b>72.744,56</b>	<b>96.013,99</b>	<b>106.329,46</b>	<b>348.332,08</b>

INDICADOR	
<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN)</b>	4.799,31
<b>TASA INTERNA DE RETONO (TIR)</b>	0,45%
<b>BENEFICIO COSTO</b>	0,01
<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	11,5%

### Cuando aumentan los costos en 24%:

La empresa es sensible hasta un incremento del 24% de sus ventas, es decir que la empresa puede soportar hasta este porcentaje el incremento de sus costos antes de que deje de ser rentable, como se puede apreciar en el siguiente cuadro.

<b>FLUJO DE CAJA CUANDO SUBEN LOS COSTOS DE PRODUCCION</b>					
Expresado en Bolivianos					
CONCEPTO	0	1	2	3	4

<b>INGRESO TOTAL</b>		<b>707.650,08</b>	<b>726.048,99</b>	<b>744.926,26</b>	<b>764.294,34</b>
ingreso por ventas		707.650,08	726.048,99	744.926,26	764.294,34
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>626.045,08</b>	<b>628.358,52</b>	<b>630.732,10</b>	<b>633.167,40</b>
<b>COSTO VARIABLE</b>		<b>71.756,68</b>	<b>73.622,35</b>	<b>75.536,53</b>	<b>77.500,48</b>
costo variable de café de cebada		71.756,68	73.622,35	75.536,53	77.500,48
<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>433.118,39</b>	<b>433.118,39</b>	<b>433.118,39</b>	<b>433.118,39</b>
Costos administración		6.590,00	6.590,00	6.590,00	6.590,00
Costos comercialización		23.160,00	23.160,00	23.160,00	23.160,00
Mano de Obra		380.481,84	380.481,84	380.481,84	380.481,84
Depreciación		22.886,55	22.886,55	22.886,55	22.886,55
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>81.605,00</b>	<b>97.690,47</b>	<b>114.194,16</b>	<b>131.126,94</b>
Impuesto a las transacciones		21.229,50	0,00	0,00	0,00
<b>UTILIDAD IMPONIBLE</b>		<b>60.375,50</b>	<b>97.690,47</b>	<b>114.194,16</b>	<b>131.126,94</b>
Impuestos	0,00	15.093,87	24.422,62	28.548,54	32.781,74
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>0,00</b>	<b>45.281,62</b>	<b>73.267,85</b>	<b>85.645,62</b>	<b>98.345,21</b>
Depreciación		22.886,55	22.886,55	22.886,55	22.886,55
Inversión inicial(aporte propio)	-283.989,00				
Inversión capital de trabajo	-150.336,15				150.336,15
Inversión diferida	-4.870,00				
Amortización inv. diferida		1.217,50	1.217,50	1.217,50	1.217,50
Valor de desecho (residual)					81.082,80
<b>DETALLE</b>	<b>-439.195,15</b>	<b>69.385,67</b>	<b>97.371,90</b>	<b>109.749,67</b>	<b>353.868,21</b>

INDICADOR	
<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN)</b>	8.502,43
<b>TASA INTERNA DE RETONO (TIR)</b>	0,78%
<b>BENEFICIO COSTO</b>	0,02
<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	11,5%

### Cuando disminuyen las ventas 8% y suben los costos 13%

La empresa puede soportar una reducción del 8% de sus ventas y de un aumento de sus costos del 13%, antes que deje de ser rentable todos sus indicadores financieros, como se puede ver en el siguiente cuadro de flujo de caja e indicadores financieros.

### FLUJO DE CAJA CUANDO DISMINUYE LAS VENTAS Y SUBEN LOS COSTOS

Expresado en Bolivianos

CONCEPTO	0	1	2	3	4
<b>INGRESO TOTAL</b>		<b>651.038,08</b>	<b>667.965,07</b>	<b>685.332,16</b>	<b>703.150,80</b>
ingreso por ventas		707.650,08	726.048,99	744.926,26	764.294,34
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>570.508,83</b>	<b>572.617,04</b>	<b>574.780,06</b>	<b>576.999,33</b>
<b>COSTO VARIABLE</b>		<b>71.756,68</b>	<b>73.622,35</b>	<b>75.536,53</b>	<b>77.500,48</b>
costo variable de café de cebada		71.756,68	73.622,35	75.536,53	77.500,48
<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>433.118,39</b>	<b>433.118,39</b>	<b>433.118,39</b>	<b>433.118,39</b>
Costos administración		6.590,00	6.590,00	6.590,00	6.590,00
Costos comercialización		23.160,00	23.160,00	23.160,00	23.160,00
Mano de Obra		380.481,84	380.481,84	380.481,84	380.481,84
Depreciación		22.886,55	22.886,55	22.886,55	22.886,55
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>80.529,25</b>	<b>95.348,03</b>	<b>110.552,10</b>	<b>126.151,47</b>
Impuesto a las transacciones		19.531,14	0,00	0,00	0,00
<b>UTILIDAD IMPONIBLE</b>		<b>60.998,11</b>	<b>95.348,03</b>	<b>110.552,10</b>	<b>126.151,47</b>
Impuestos	0,00	15.249,53	23.837,01	27.638,02	31.537,87
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>0,00</b>	<b>45.748,58</b>	<b>71.511,02</b>	<b>82.914,07</b>	<b>94.613,60</b>
Depreciación		22.886,55	22.886,55	22.886,55	22.886,55
Inversión inicial(aporte propio)	-283.989,00				
Inversión capital de trabajo	-150.336,15				150.336,15
Inversión diferida	-4.870,00				
Amortización inv. diferida		1.217,50	1.217,50	1.217,50	1.217,50
Valor de desecho (residual)					81.082,80
<b>DETALLE</b>	<b>-439.195,15</b>	<b>69.852,63</b>	<b>95.615,07</b>	<b>107.018,12</b>	<b>350.136,60</b>

INDICADOR	
<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN)</b>	3.678,05
<b>TASA INTERNA DE RETONO (TIR)</b>	0,34%
<b>BENEFICIO COSTO</b>	0,01
<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	11,5%

## **VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

- Mediante la investigación del contexto y naturaleza del negocio se pudo recabar información de que en nuestro departamento contamos con la materia prima disponible.
- De acuerdo a la investigación de mercado se recabo la información de que el 96% del total de las familias en la ciudad de Tarija consumen habitualmente café.
- Verificando nuestra hipótesis podemos decir que el consumo de café de cebada de la planta procesadora de café de cebada en la ciudad de Tarija dependerá de los beneficios nutricionales, además del precio que los consumidores consideran importantes y se pudo observar que al momento de realizar sus compras de productos toman muy en cuenta la calidad que tengan los mismos.
- Las estrategias del plan de marketing pretenden penetrar en el mercado con el concepto de consumir un producto saludable y perteneciente a la región de Tarija.
- Según el análisis financiero de la empresa y tomando en cuenta los diferentes indicadores como el VAN de 259.972,14 una TIR de 23,38%, y un periodo de recuperación de 2 años y 5 meses, nos muestra que la empresa es rentable y que se debería invertir en ella.

### **RECOMENDACIONES**

- La producción de café de cebada es una actividad nueva en el departamento de Tarija y evaluamos que el presente plan de negocios es viable desde el punto de vista técnico, de mercado, económico y financiero por tanto es recomendable el fomento a la producción de este grano.
- Ejecutada la investigación de mercado se obtuvo como resultado que existe demanda sobre este producto, recomendamos ejecutar el proyecto introduciendo el café de cebada al mercado Tarijeño ya que es saludable y tiene un precio competitivo siendo menor al de la competencia.
- En cuanto a las estrategias del plan de marketing recomendamos hacer actualizaciones y estar siempre al pendiente de las nuevas herramientas a emplear.
- Se recomienda realizar estrategias de marketing para penetrar en el mercado de las microempresas dedicadas a la venta de repostería, café, capuchinos en la ciudad de Tarija.
- En cuanto a las inversiones de las maquinarias que se requieren para la implementación de este plan de negocios se recomienda contactarse con la distribuidora de la ciudad de Santa Cruz la cual tiene disponibles este tipo de maquinarias.
- En cuanto al plan financiero recomendamos hacer uso de las herramientas como los indicadores financieros y los análisis de sensibilidad para de esta forma ver los distintos escenarios de nuestro proyecto.
- Se recomienda invertir en el proyecto ya que analizando los indicadores financieros nos da rentable además de que la recuperación de la inversión es a corto plazo.
- Se recomienda buscar inversionistas que requieran aportar a este nuevo emprendimiento pues al ser una nueva empresa esta no cumple con los requisitos legales para poder financiarse con un préstamo bancario ni se cuenta con el respaldo patrimonial adecuado para el préstamo