

PARTE I

PERFIL DEL PROYECTO

I. PERFIL DEL PROYECTO

1. ANTECEDENTES

La granola es un cereal elaborado a base de nueces y/o almendras, copos de avena, coco rallado, semilla de linaza, semillas de girasol, amaranto, canela molida, pasas de uva, aceite de coco, miel y otros ingredientes naturales. La mezcla se hornea hasta que sea crujiente. Durante el proceso de cocción se agita la mezcla para mantener la consistencia suelta típica de los cereales que se comen en el desayuno.

Alrededor de 1830, cuando el estadounidense William Sylvester Graham, un firme defensor del vegetarianismo, inventó la harina de cereales; una preparación hecha con cereales molidos, sin aditivos. Tres décadas más tarde, en 1863, el médico James Jackson usó la harina para crear un compuesto curativo que él denominó «Granula». La historia se complicó en 1870 cuando el también médico estadounidense John Harvey Kellogg creó una mezcla de granos de avena, trigo y maíz tostado para servir a sus pacientes bautizándola, al igual que su colega, «granula».

Jackson lo procesó por ello y Kellogg se vio obligado a cambiar el nombre de su invención, a la que renombró “granola”. Sin embargo, la invención no tuvo éxito y terminó olvidándose. El propio Kellogg la dejó de lado, para promover otro invento que lo hizo rico: los Corn Flakes. Pero en 1960, la granola cayó en las manos del movimiento hippie, que empezó a exaltar sus cualidades nutricionales.

La Granola hizo una importante aparición en el Woodstock Music and Art Festival de 1969, donde el movimiento hippie la comían masivamente, por lo energética y saludable.

En las décadas siguientes, ganó fama más allá del menú de las “sociedades alternativas” e invadió las mesas de los hogares del mundo.

Alrededor de los años 2008 – 2010 la granola se introdujo a nuestro país como iniciativa de nutriólogos para hacer parte de los menús para los deportistas y personas que requerían una alimentación balanceada y nutritiva.

Bolivia cuenta con la disponibilidad en su territorio nacional de toda la materia prima para producir este cereal, desde la almendra y coco cosechados en la amazonia boliviana, la hojuela de avena, quinua, amaranto que son sembrados y cosechados en el norte del país, uvas pasas, nueces en el sur.

Las Cualidades que posee la Granola son de aportar fibras y facilitar la digestión, proporciona saciedad, aporta las grasas saludables que nuestro organismo necesita, además de ser una fuente altamente exquisita en vitaminas como ser la tiamina, vitamina E y ácido fólico entre otros, varían según su preparación, y cabe resaltar que es fácil de prepararla ya sea con leche, yogurt, helado.

2. JUSTIFICACION

1.1. Justificación Teórica

Podemos considerar un plan de negocios como un documento que consolida información relevante y suficiente para evaluar planear y organizar un emprendimiento con el 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)

Las partes que integran un plan hacen referencia al tipo de negocio y a la experiencia de quien realiza el plan e integra el documento. Se trata de articular la importancia y las implicaciones de la información que se maneja con relación al negocio para que sea utilizado como un documento donde los inversionistas plasmen sus ideas, formulen estrategias y desarrollen sus planes. Así, el plan es un medio para presentar el negocio ante inversionistas.

(Pedraza O., 2014)

Puesto que no existen cifras exactas del consumo de granola en la ciudad de Tarija el presente plan de negocios aportará información actual sobre características del consumo de cereales. Lo cual constituirá bases de comparación para futuras investigaciones sobre este sector. Asimismo 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 detallará los perfiles necesarios para que 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 negocio por tal motivo en Tarija es muy importante desarrollar un negocio para inversionistas, socios de una empresa; de esta forma permite 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 se puede aportar a futuros estudios o investigaciones para desarrollar el sector productivo en nuestro departamento.

1.2. Justificación Social

El tener una empresa productora de granola beneficiara al desarrollo del departamento y por ende a las zonas que nos brindan las materias primas en el país, generando nuevas fuentes de empleo y también a la ciudadanía en general siendo este un producto natural con características beneficiosas 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 esto es ahí donde este emprendimiento generara nuevas fuentes de empleo y de esta manera contribuir a la economía regional y nacional.

Por otro lado, según la nutrióloga Miriam Paca, presidente del Colegio de Nutricionistas Dietistas de Bolivia, se estima que 8 de cada 10 adultos en todo el país sufren de obesidad y sobrepeso, enfermedad generada por una mala alimentación. Además de cada 10 pacientes 4 son niños entre 8 a 12 años. Según expertos en nutrición uno de los factores que genera que el metabolismo de nuestro organismo sea lento y lo cual a la larga viene con consecuencias como obesidad, sobrepeso entre los más relevantes es el salto de comidas en especial el consumo de desayuno el principal alimento del día, por lo cual es importante buscar una alternativa saludable, que aporte la energía y grasas necesarias al organismo de cada persona, sobre todo que sea de fácil consumo y además que esté acorde a los gustos y preferencias de los habitantes de la Ciudad de Tarija.

1.3. 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 productivo también sector empresarial.

Esta investigación se realiza por que existe la necesidad de incorporar un cereal completo de fácil preparación y consumo; como está elaborado a base de granos naturales y será producido en nuestro departamento para en un futuro poder distribuir al resto del país.

La elaboración de un plan de negocio nos permitirá medir la viabilidad del mismo y también beneficiara a los agricultores e instituciones que se encargan de promover la industrialización de los cereales, para el consumo por parte de la población de esta manera mejorando su calidad de vida, contribuyendo al aprovechamiento de la materia prima cultivada en nuestro país y para que las personas dispongan de un nuevo producto para el consumo.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1. Identificación del Problema

Estudios mundiales certifican que el mayor aporte de fibra dietética, requerimiento diario de vitaminas y minerales fortificados en un desayuno, están en los cereales.

El 7 de marzo fue el día Mundial del Cereal y en países como Bolivia el consumo por persona de cereal es bastante bajo, solo alcanza 0,25 Kilos por año.

“Un grano de cereal entero es sinónimo de un cereal con más fibra, vitaminas, minerales y antioxidantes originales del grano...”, indicó Fabiola Foronda, Gerente de la División Confeitería de Nestlé Bolivia.

Además de que los cereales ayudan a cubrir el requerimiento diario de vitaminas y minerales al estar fortificados, se ha demostrado en distintas investigaciones que los consumidores habituales de cereales presentan un nivel de colesterol en sangre más bajos que los no consumidores, así como menor índice de masa corporal (IMC).

El consumo de al menos 48g de cereales de granos enteros al día, ha mostrado que pueden ayudar a reducir en un 21% el riesgo de presentar enfermedades cardiovasculares, 14% menos riesgo de padecer un infarto, 15% menos riesgo de morir por enfermedad cardiovascular, disminuir hasta en un 17% el riesgo de obesidad y hasta eliminar en un 26% el riesgo de padecer diabetes mellitus tipo 2, entre otros.

3.2. Identificación de síntomas de la Industria

Los referentes detallados anteriormente están siendo tomados en cuentas por la población boliviana y por ende por la sociedad tarijeña; los altos índices de obesidad tanto en infantes como en adultos sumados las enfermedades metabólicas relacionadas con la mala conducta alimenticia, llaman a diario la atención a las familias, optando por una búsqueda de alimentos que cuenten con valores nutricionales mencionados, creando mercado para los productos orgánicos saludables como lo es el caso de este cereal denominado granola artesanal que contempla todos estos atributos en su elaboración.

3.3. Identificación de Necesidades Insatisfechas del Mercado Objetivo

Las necesidades de las madres y población en general, buscan un producto natural y altamente nutritivo, que contenga fibras y vitaminas, de procedencia natural sin ningún aditivo ni conservante al momento de consumirlo, que sea un producto que esté al alcance de sus bolsillos. En base a todo ello se brindará a la población la alternativa de un producto a base de granos y cereales, producido en nuestra ciudad y con un precio justo, que cuida la economía de las familias que quieran abordar una alimentación sana para cuidar su salud.

3.4. Descripción General de la Idea de Negocio

El diseño de este emprendimiento es con el fin de contribuir a la preservación de la salud y disminución de gastos en las familias tarijeñas que quieran empezar una alimentación intuitiva.

El producto que propone nuestro emprendimiento, situado en la Ciudad de Tarija será la elaboración y comercialización de granola, brindando un producto de alta calidad a precio justo, a la vez creando una empresa tarijeña con buena imagen corporativa, la cual resalte a nivel local y nacional.

Este emprendimiento tiene como objetivo, diseñar una empresa elaboradora y comercializadora de granola, impulsar un producto que cubra las necesidades y cumpla con las expectativas de los consumidores; que sea un producto de alta calidad, sabor único y nutritivo. Este producto está destinado a madres de familia y población en general porque tienen la capacidad de decisión y adquisición.

Por lo cual el emprendimiento es crear una empresa que produzca y comercialice un producto innovador, altamente nutritivo, económico. Marcando así una gran diferencia saludable y ahorrativa para el cliente, con la finalidad también de generar muchas ganancias en el futuro como empresa.

4. OBJETIVOS DE INVESTIGACION

4.1. Objetivo General

Diseñar un plan de negocio para crear una empresa de granola artesanal y verificar la viabilidad técnica, de mercado, económica y financiera en la Ciudad de Tarija – Provincia Cercado.

4.2. Objetivos Específicos

- ❖ Realizar un estudio de mercado que identifique el nivel de demanda potencial, modelo de la oferta y precio del producto.
- ❖ Determinar las necesidades de recursos materiales, humanos y económicos que necesita la empresa para ser sustentable en sus operaciones.
- ❖ Diseñar un plan financiero para determinar la viabilidad a través de indicadores de evaluación económica y financiera.
- ❖ Establecer las estrategias a corto, mediano y largo plazo para impulsar la posición competitiva.

5. METODOLOGIA DE INVESTIGACION

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.

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 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.

Al realizar la investigación cuantitativa será complementada con el resultado de la investigación descriptiva puesto que vamos a basarnos en los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a la población.

6. DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

6.1. Delimitación Geográfica

El presente plan de negocios 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 2015 hasta la gestión 2021.

El plan de negocio que se pretende desarrollar en el presente trabajo será de la gestión 2021 hasta la gestión 2025 por lo tanto el alcance temporal es de 5 años.

PARTE II

ANALISIS DEL CONTEXTO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO

II. ANALISIS DEL CONTEXTO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO

2.1. ANALISIS DEL CONTEXTO

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.

2.1.1. ANALISIS DEL MACROENTORNO (PESTA)

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 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, El Poder Legislativo y El Poder Judicial.

Como fruto del trabajo de estos tres poderes del Estado en los últimos años se dictaron leyes que afectan de manera positiva y negativa a los diferentes sectores, leyes como: 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 incentivo al consumo y 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), 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 producción agropecuaria.

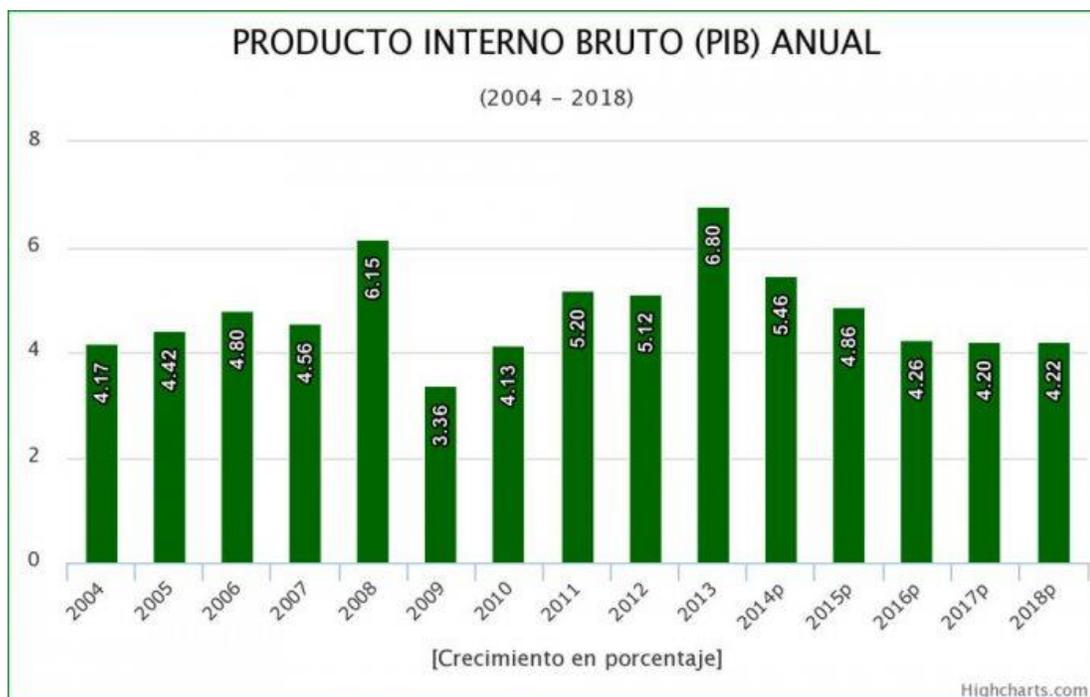
En nuestro país se garantiza la libertad de empresa y el pleno ejercicio de las actividades empresariales, que serán reguladas por ley.

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 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

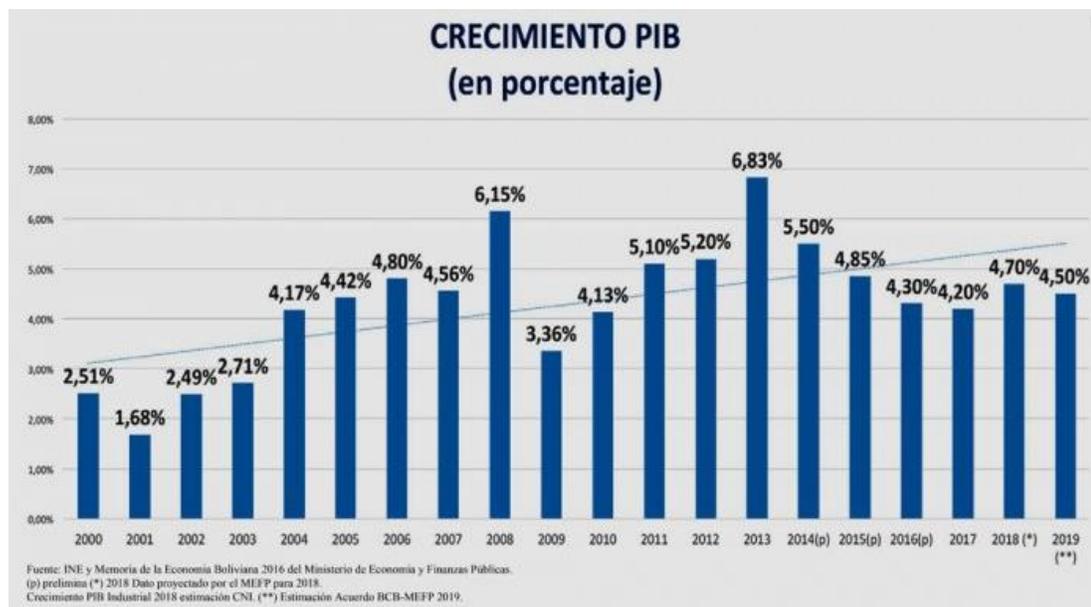


Fuente: Instituto Nacional de Estadística

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

Las actividades que presentan mayor incidencia en el crecimiento del PIB fueron la Agricultura, Silvicultura, Caza y Pesca 0,89%, Establecimiento Financieros, Seguros, Bienes Inmuebles y Servicios Prestados a las Empresas 0,60% y las Industrias Manufactureras 0,54%. La actividad que registro incidencia negativa fue Extracción de Minas y Canteras.

CRECIMIENTO PIB DE BOLIVIA EN PORCENTAJE



Fuente: Cepal

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) hizo pública su actualización de proyecciones de crecimiento del PIB para la región latinoamericana, anticipando, al igual que lo hicieron recientemente el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, que en 2019 Bolivia seguirá liderando el crecimiento de la actividad económica entre los países de América del Sur.

Entre las 33 economías de América Latina y el Caribe, que considera la Cepal para sus previsiones, Bolivia superará en crecimiento del producto a 28 de ellas, superando a economías mayores como México (1,7 %), Brasil (1,8 %), Argentina (-1,8 %) y Chile (3,3 %), entre otras.

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 gente amigable y hospitalaria. Los Valles y el Chaco 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 surcan su pradera y frondosos árboles que protegen con su sombra 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 campiña chapaca.

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 de 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% eran empleados 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 2022 habrá cerca de 268.000 personas en esta región del país, informo el 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 subdesarrollado, 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 empresa 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 he 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 subdesarrollado la tecnología llega 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 granola, existen empresas dedicadas a la importación de ellas. En el departamento de Santa Cruz se encuentra una 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 d 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 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 secretaria nacional. La homologación deberá verificarse en el plazo perentorio de 20 días, caso contrario, quedar al día consolidada sin la respectiva homologación.

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 cereales naturales ya que Bolivia tiene grandes volúmenes de producción de avena, almendra, coco, semillas de girasol, uva debido a las condiciones geográficas

de cada región.

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

La Ley N°1333 solo será una medida reglamentaria que podrá cumplir el empresario, emprendedor o entidad que quiera introducir el producto granola artesanal. 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 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 son las entradas de nuevos competidores mayor será la amenaza, esta amenaza depende de los siguientes factores.

La amenaza más grande con la que se enfrenta la empresa en este momento es el competidor tanto nacional como extranjero el cual en ambos casos es comercializado en supermercados, ya que el precio al cual comercializan es elevado.

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 notaria, impuestos internos, FundEmpresa, sistema financiero, alcaldía, ministerio de trabajo, caja de seguro y AFP’s, entre otro, además debe hacer trámites 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 el proceso.

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, en Perú 291. Por tanto, las empresas bolivianas deben hacer alrededor de 42 pagos en cualquier 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 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	DIFERENCIACION
KELLOGG'S	Esta marca es muy reconocida y valorada en nuestro territorio tanto nacional como local, ya que se diferencia más por la calidad y variedad de sus productos que ofrece en comparación de las otras marcas.
IRUPANA	Esta marca perfila adquirir maquinaria de mayor calidad casi a la altura de Quaker.
TU MIX	Es la primera marca local que ofrece una granola saludable y que va ampliando su gama de productos como también sus sucursales a nivel nacional.

- Diferenciación de los Productos

Los consumidores diferencian de las otras granolas por el envase, la practicidad y la marca.

- ✓ Barras de Cereales
- ✓ Granos De Cereales
- ✓ Granola Kellogg's

➤ Tecnología Mejorada O Ventajas Tecnológicas

La tecnología que utilizan las empresas como Kellogg's realiza inversiones de manera constante para implementar procesos de producción innovadores y desarrollar nuevos productos para la constante renovación e innovación de la marca e Irupana es más moderna en comparación de otras empresas, puesto que son marcas más conocidas que ofrecen productos a base de granos y cereales en el mercado tarijeño.

La tecnología para elaborar una granola de calidad sin que pierda su valor nutricional cada uno de sus ingredientes no es sencillo de conseguir, las maquinas no están disponibles en el mercado local sin embargo si en la ciudad de Santa Cruz existen importadoras de estas máquinas del país vecino Perú.

➤ Políticas Gubernamentales

Establecen obligaciones tributarias y decretos sobre la mano de obra, en un anterior gobierno se exigía el pago de un doble aguinaldo, estos repercuten directamente al costo del producto.

➤ Acceso a Materias Primas

El acceso a la materia prima para la elaboración de la granola no tiene mucho inconveniente ya que las comunidades productoras de algunos granos y semillas esenciales se encuentran relativamente cerca.

➤ Saturación del Mercado

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

➤ Lealtad a la Marca

Según investigación exploratoria se observa que la gran mayoría de los consumidores de granola y barras de cereal, 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 Kellogg's 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 a resaltar es la creciente demanda al consumo de granola y cereales y la poca lealtad hacia una marca por parte de los consumidores actuales.

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

2.1.2.2. **Rivalidad entre Competidores**

En nuestro país no existe una empresa legalmente establecida de granola, sin embargo, existe un competidor directo extranjero la empresa de Kellogg's con su producto de Crunchy Granola.

Por tanto, tenemos competidores indirectos y directos a las diferentes empresas de cereales comunes tradicionales en nuestro departamento.

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

Concentración d los competidores: en el mercado local de la ciudad de Tarija están presentes las siguientes marcas de granola y cereales:

- ❖ Kellogg's
- ❖ Irupana
- ❖ Vida Activa Tarija
- ❖ Tumix

De las cuales, según observación e investigación exploratoria, las marcas más adquiridas para el consumo son: Kellogg's, Vida Activa Tarija y Tumix.

- ❖ Kellogg's: es la empresa de alimentos más grande a nivel global. La marca y productos de Kellogg's. la marca y los productos de Kellogg's han tenido un desarrollo sobresaliente en nuestro país y en el mundo. Cada segundo en el mundo se consume alrededor de cuatro mil quinientos tazones de granola y/o cereales en sus diferentes variedades, creadas para satisfacer los diferentes gustos y preferencias de los consumidores y conocedores. Durante décadas fue innovando cada vez más con la creación de nuevas recetas, sabores y aromas de sus cereales.
- ❖ Irupana a finales de 1985 esta empresa inicia sus actividades agroindustriales con el objetivo de desarrollar mercados para la producción de pequeñas comunidades indígenas.
- ❖ Tumix a inicios del año 2019 esta empresa inicia sus actividades con el objetivo de brindar a la sociedad tarijeña una opción de snacks saludables, con una gama variada de sus productos.

Diversidad de consumidores: los competidores son diversos, existen competidores extranjeros pero la mayoría son nacionales. El competidor extranjero más significativo es Kellogg's, se diferencia por la variedad de productos que ofrece y las nacionales que ofrecen productos similares en cuanto a precios, envases y sabores, es Irupana quien ofrece una granola casi a la altura de Kellogg's.

Precio: en el mercado local Kellogg's ofrece sus productos con precios mucho más elevados que las marcas locales.

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 en Villamontes ya que estos indican que producen reducidos volúmenes de avena al año que es el elemento clave para elaborar la granola, pero 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.

Avena: El departamento de La Paz según estadísticas es considerado uno de los mayores productores de avena a nivel nacional, lo cual es una oportunidad para tener a la empresa SIMSA como proveedor directo de las hojuelas de avena.

Amaranto: Chuquisaca es el productor con mayor relevancia de este cereal

Almendra: La zona castañera de Bolivia se encuentra ubicada en la zona norte del país, comprende todo el departamento de Pando, la Provincia Vaca Diez del Beni e Iturralde de La Paz con una superficie aproximada a 100,000 km², una superficie equivalente al 10% de la superficie total del país, nuestro proveedor estratégico son los zafreros de La Paz ya que el cultivo no requiere de grandes inversiones.

Aceite de Coco y coco rallado: el mayor productor de la planta del cocotero cuya fruta es el coco es el cálido departamento de Santa Cruz lo cual facilita a nuestra empresa cerrar tratos con los proveedores.

El poder de negociación para la adquisición de los cereales es medio porque existen pocos proveedores en el departamento de Tarija, sin embargo, en los departamentos de La Paz, Santa Cruz y Sucre existe gran cantidad de producción, pero mucho de su producto es para forraje, por otra parte, la avena es la materia prima clave para la elaboración del producto.

2.1.2.4. **El Poder de Negociación de los Compradores**

En los mercados los productos son dos 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 granola desde los niveles socio económicos 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 cereales y granolas. 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 ya que 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 de los cereales.

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

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

En la temporada baja de producción de las materias primas los costos podrían variar y ser más elevados, sin embargo, tomando las debidas previsiones la empresa comercializara la granola 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 sustituto: el nuevo producto de granola es un producto sustituto a los cereales y snacks tradicionales.

Productos Sustitutos

- Cereales de Trigo: chocapic, frootlops, etc
- Sándwiches

Productos complementarios de los cereales

- Leche líquida y en polvo
- Jugos naturales
- Yogurt
- Helado

2.2. NATURALEZA DEL NEGOCIO

2.2.1. Descripción del Producto o Idea de Negocio

Bolivia en los últimos años ha registrado una producción de cereales de 2,2 millones de toneladas la cual va destinada en su mayoría para exportar y para forraje para los animales.

En general los cultivos de los cereales y granos están por encima de los 1800m. las alturas más adecuadas deben estar desde 4000 a 4600m. en el altiplano se cultiva tanto para grano como para forraje.

Parte de la cosecha de los granos se destina a exportar a otros países y parte a la alimentación y semilla.

La granola se obtiene tras combinar las hojuelas de avena, amaranto, coco rallado, miel, aceite de coco, almendra picada, nueces picadas y luego hornear la mezcla.

El producto final del presente proyecto es la Granola elaborada a partir de combinar los cereales, frutos secos, frutas pasas y finalizando con el horneado, este será envasado en diferentes presentaciones.

Descripción del Producto

La granola es un producto resultado de la mezcla de cereales, frutos secos, frutas pasas y miel, una de las combinaciones más nutritivas y totalmente al natural libre de conservantes. Las características de la granola son las mismas incluso más completas que un zumo de naranja o de banana. La granola de hecho es una excelente fuente de nutrición y complemento ideal de una alimentación sana y consiente

Los cereales por los que está elaborada la granola son diverso y cada uno de ellos aporta con su valor nutricional y las grasas necesarias para la ocasión de consumo que necesita nuestro cuerpo.

Beneficios para la salud por consumir Granola

El consumo beneficioso de este cereal completo denominado Granola es el de aportar fibras y facilitar la digestión, gracias a su contenido de avena de grano entero y también a las nueces, la granola es poseedora de fibra dietética. Un tercio de taza de granola te aporta 4 gramos de fibra dietética, la cual que hace posible una digestión más rápida y sencilla; Controla los niveles de azúcar en sangre; Proporciona saciedad, la fibra que

contiene la granola nos provoca mayor saciedad que otros alimentos que consumimos con el desayuno, merienda o snack, lo que nos hará sentirnos satisfechas por más tiempo; Aporta grasas saludables ya que contiene grasa que es saludable y benéfica para nuestro organismo, grasa que se convierte en energía para impulsar nuestro cuerpo para la realización de nuestras actividades. Además, por su contenido en frutos secos como las nueces y almendras que, gracias a sus aceites, una porción de granola nos aporta 4 gramos de ácidos grasos monoinsaturados y así también ácidos grasos poliinsaturados, ambos muy benéficos para nuestras funciones cerebrales, reducir el colesterol, controlar la presión arterial e incluso la diabetes; Es una excelente fuente de vitaminas Tiamina, vitamina E y ácido fólico entre otros, son las vitaminas y minerales de la granola. Como todo alimento integral, la granola contiene antioxidantes que le ayudarán a nuestro cuerpo a estar protegido de los radicales libres que son dañinos para nuestro organismo; Es una excelente fuente de minerales ya que este cereal contiene magnesio, fósforo, cobre, zinc, y selenio. El magnesio estimula la producción de energía y el buen uso del calcio en todos nuestros huesos; además, junto al cobre ayudan a mantener nuestro sistema inmunológico en buen estado. El fósforo regula el equilibrio ácido-base en nuestro cuerpo; el selenio regula la formación de tejidos conectivos y el desarrollo de las células rojas en la sangre.

Tabla 2 VALORES NUTRICIONALES DE LA GRANOLA

Información Nutricional	Por 100 g	Por 50 g
Energía	489 kcal	244,5 kcal
Proteína	14,85 g	7,43 g
Azucares	20,00 mg	10,00 mg
Carbohidratos	53,3 g	26,65 g
Fibra	9,0 g	4,5 g
Sodio	25,00 mg	12,50 mg
Agua	5,40 g	2,7 g

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 hasta 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 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 constitucion el capital estara integramente 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 más de 12 meses, a contarse desde la fecha de Constitución de la compañía; Los aportes numerarios se depositan en una cuenta especial de “integración de capital” que será abierto en un banco a nombre de la compañía en formación.

Siendo necesaria la escritura pública para la formación de esta compañía limitada 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 éstos 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

UBICACIÓN

La ubicación adecuada de una planta puede determinar el éxito o el fracaso de la misma.

La decisión de donde se ubicará el proyecto obedece a criterios económicos, estratégicos, institucionales.

En una zona que 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 cantidad 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.

Añadiendo que según el Reglamento Para El Registro Y Acreditación De Unidades Productivas (ANEXO 5). Se define a Micro empresa con los siguientes criterios: Para los propósitos del presente reglamento, se considera microempresa a las unidades productivas que cumplan al menos dos de los siguientes criterios de diferenciación:

Número de trabajadores: Inferior o Igual a 9 trabajadores

Activos productivos: Inferior o Igual a UFV1 150.000.-

Ventas anuales: Inferior o Igual a UFV 600.000.-

Exportaciones anuales: Inferior o Igual a UFV 75.000.-

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

2.3. GESTION EMPRESARIAL

2.3.1. Visión, Misión y Valores de la Empresa

VISION

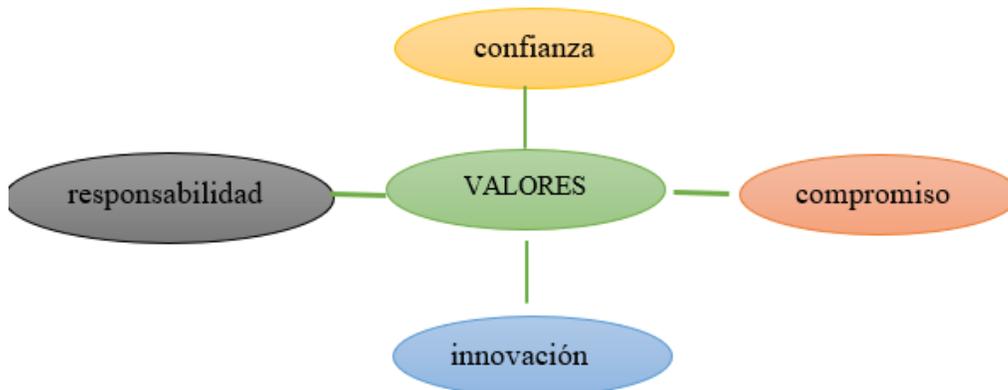
“Ser una empresa reconocida a nivel regional como productora de cereales de granola, con presencia en todos los segmentos del mercado, y capacidad de distribución a nivel nacional, manteniendo una identidad corporativa socialmente responsable para la satisfacción de los consumidores, trabajadores y canales de distribución”.

MISION

Distribuir productos a base de cereales, que cumplan con los más altos estándares de calidad, para lograr así satisfacer a todos los clientes que buscan productos nutritivos, ricos, alimenticios, que contribuyan con su salud y calidad de vida de toda su familia, a precios accesibles.

VALORES DE LA EMPRESA

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



Confianza trabajar con proveedores confiables que nos aseguren el suministro de materias primas de la más alta calidad.

Responsabilidad creando meta de responsabilidad y cumplimiento que inspiren confiabilidad empresarial y satisfagan plenamente los requerimientos particulares de clientes y necesidades de consumidor.

Compromiso empleo de medios y técnicas de almacenamiento adecuados, manteniendo continua y apropiadamente una cadena de frío 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.

2.3.2. Objetivos Estratégicos de la Empresa

- Fomentar la producción agrícola en las zonas rurales del departamento de Tarija
- Incentivar a la población al consumo de granola y/o cereales naturales producidos en nuestro país.
- Abastecer los mercados de la ciudad de Tarija con el producto de granola 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 salud.
- Elaborar una propuesta de producto – precio que permita a la empresa mantener un precio estable en el mercado

PARTE III

PLAN DE MARKETING

III. PLAN DE MARKETING

3.1. INVESTIGACION DE MERCADO

3.1.1. PROYECTO DE INVESTIGACION DE MERCADO

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 “NATURELA GRANOLA ARTESANAL 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, la 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 la granola en la ciudad de Tarija.

3.1.1.1. Problema Gerencial

¿Deberá introducirse un nuevo producto como la granola 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 granola 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 elaboradora de granola satisfaga las necesidades de los consumidores del mercado de la ciudad de Tarija

3.1.1.4. Planteamiento de Hipótesis

La granola 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 de la granola y los factores más relevantes que los consumidores valoran a la hora de decidir la compra del producto.

Objetivos Específicos

- Describir los principales factores de la granola que influyen en la aceptación de la misma.
- Indicar la frecuencia y ocasiones de consumo de la granola.
- 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 la granola y los cereales.
- Identificar los medios de comunicación de preferencia de los consumidores.
- Definir el mercado meta para la granola.
- Determinar que estrategias de marketing son adecuadas para comercializar nuestro producto.

3.1.1.6. Métodos y Técnicas de Investigación

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 oportuna, lo cual os 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 mercados, se definió mediante una metodología de trabajo de campo, en la cual se definió los objetivos de 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 cereales en grano natural.

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 Información

3.1.2.1.1. Determinación y 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: porque 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 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 la familia siendo los padres de familia los principales consultados.

Donde:

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% $Z=1.96$)

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

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

$$n = 160,446$$

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

Tamaño De La Muestra Definitivo

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

$$n = \frac{187,446_0}{1 + \frac{160,446}{49400}}$$

$n = 160,7374 = 161$ 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 la materia prima para nuestro producto y de los vendedores. Mediante esta entrevista se pretende obtener información de la producción de la materia prima en el departamento de Tarija, para identificar a nuestros posibles competidores.

Mediante la entrevista a los vendedores se pretende obtener información del consumo de granola y cereales en grano en el mercado.

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

3.1.2.1.2.3. Conclusiones de la Entrevista a los Vendedores de Mercados Locales

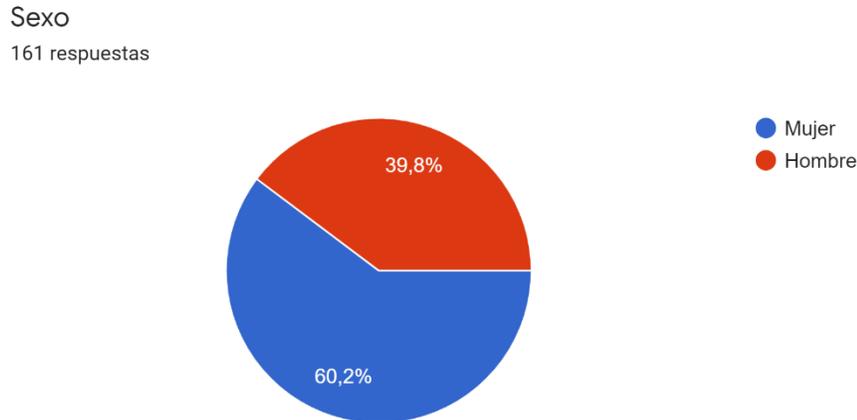
Esta entrevista se lo hizo a las vendedoras de las tiendas de los distintos mercados locales, tiendas de barrio y supermercados las respuestas que obtuvimos son las siguientes:

- En cuanto si existe demanda del producto nos indican que en los últimos años la demanda de este producto debido a que los consumidores están optando por hábitos alimenticios más sanos debido a las diferentes enfermedades.
- En la granola tradicional los consumidores tienen diferentes preferencias ya que compran en diferentes presentaciones y prefieren la de 250 gramos a un costo de 25bs
- en cuanto a granola se trata tienen dos proveedores frecuentes Irupana que es una empresa reconocida en el mercado nacional y Tumix emprendimiento local.
- En cuanto a fomentar la producción nacional ellos nos indican que si es muy importante ya que el departamento está atravesando una crisis debido al desempleo y una empresa productora de granola y cereales altamente nutricionales movería más la economía regional y sería una fuente de empleo.
- Las vendedoras nos indican que los consumidores compran granola porque es una opción diferente y saludable de consumir en el diario vivir.

3.1.2.2. Presentación y Análisis de los Resultados

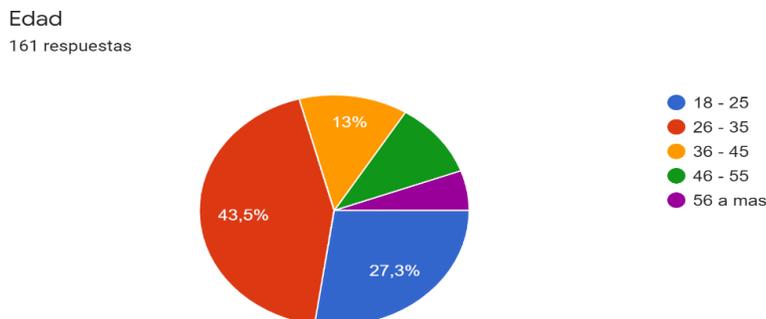
De la encuesta poblacional podemos concluir:

Figura 4 POBLACIÓN SEGÚN SEXO



Del total de los encuestados, para el análisis de mercado, donde un 39,8% del total de los resultados son hombres y un 60,2% son mujeres una cifra muy significativa que nos permite concluir que las mujeres son compradoras de los alimentos y artículos para el hogar.

Figura 5 RANGO DE EDAD DE LOS ENCUESTADOS

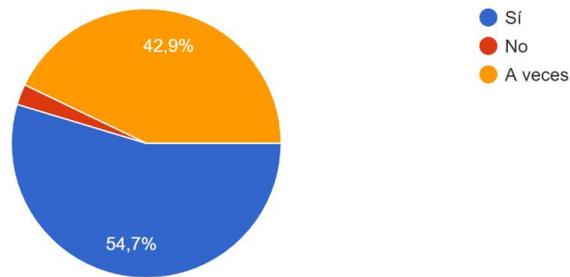


Para el análisis de mercado, estas encuestas están dirigidas a las personas que son

padres de familia como representantes de un núcleo familiar el rango de las edades de los encuestados muestra que hoy en día existen padres de familia jóvenes como son el 27,3% y el resto se encuentra distribuido en los diferentes rangos, el más significativo son padres de familia comprendidos entre 26 – 35 años de edad con un 43,5%.

Figura 6 CONSUMO DE PRODUCTOS ORGANICOS

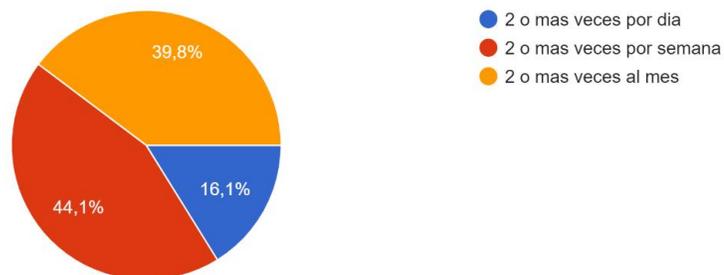
1. ¿Consume usted productos orgánicos?
161 respuestas



De las 161 personas encuestadas se obtuvo que el 2,5% no consumen productos orgánicos, mientras que un 54,7% de los encuestados si consumen productos orgánicos, y solo un 42,9% consumen a veces. Por lo tanto, se puede concluir que el ofertar un producto orgánico 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 CADA CUANTO TIEMPO CONSUME CEREALES ORGANICOS

2. ¿Cada cuanto tiempo consume cereales orgánicos ?
161 respuestas

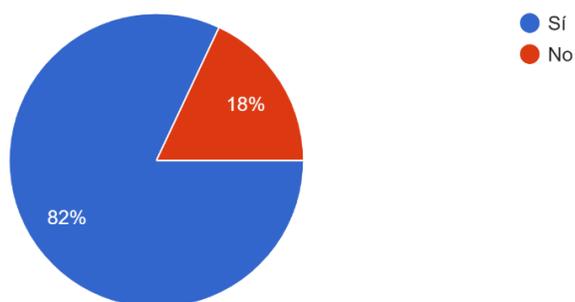


En cuanto al frecuencia del tiempo de consumo de cereales orgánicos por parte de los encuestados se puede deducir que un 39,9% consume cereales orgánicos entre dos o más veces en un mes, mientras que un 44,1% los consume entre 2 o más veces en la semana, es un punto favorable para nuestro producto, y finalmente solo un 16,1% consume 2 o más veces por día productos orgánicos.

Figura 8 CONOCE USTED EL CERERAL DENOMINADO GRANOLA

3. ¿Conoce usted el cereal denominado Granola?

161 respuestas

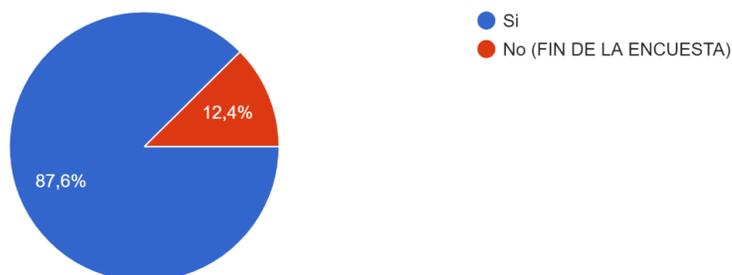


Son resultados optimistas pues un 82% si conoce este cereal llamado Granola lo cual es favorable ya que no existe barrera de entrada, mientras que un porcentaje mínimo de 18% no lo conoce.

Figura 9 LE GUSTARIA PROBARLA

4. ¿Le gustaría probarla?

161 respuestas

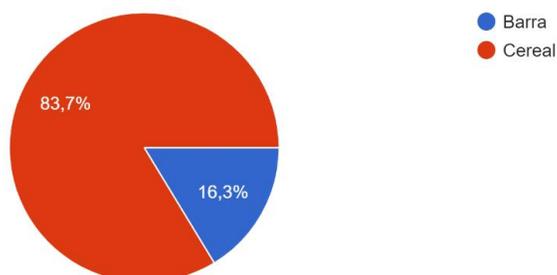


En cuanto a esta pregunta un 12,4% no estaría dispuesta a probarla mientras el 87,6% están dispuestos a probarla.

Figura 10 USTED DE QUE FORMA CONSUME LA GRANOLA

5. Usted ¿de que forma consume la granola?

141 respuestas

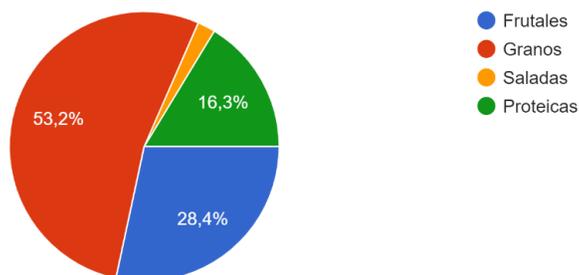


Del total de las personas que consumen y les gustaría probar la granola, la prefieren en forma de barra un 16,3%, mientras que un 83,7% la prefieren en una presentación de cereal.

Figura 11 QUE TIPO DE GRANOLA ES DE SU PREFERENCIA

6. De los siguientes tipos, ¿Qué granola es de su preferencia? (Escoge 1 opción)

141 respuestas

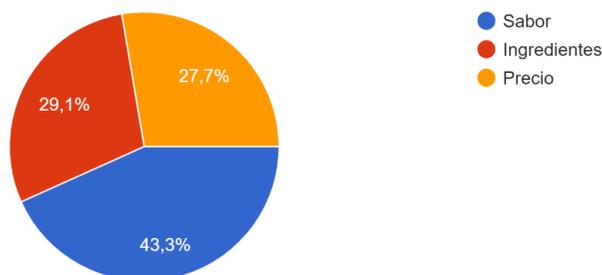


Los resultados nos muestran que las personas encuestadas tienen preferencia por la granola elaborada de granos con un 53,2%, seguida de la granola frutal con un 28,4% y una porción media la prefiere proteica con un 16,3%.

Figura 12 RAZON DETERMINANTE AL COMPRAR GRANOLA

7. ¿Cuál es una razón determinante al momento de comprar una marca de Granola?

141 respuestas

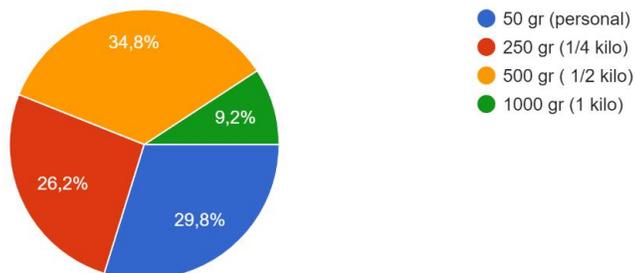


Del total de los encuestados un 43,3% al momento de comprar granola la prefiere por su sabor, un 29,1% por los ingredientes que lleve y un 27,7% por el precio.

Figura 13 CANTIDAD DE GRANOLA QUE COMPRAN

8. ¿Qué cantidad compra usualmente de granola?

141 respuestas

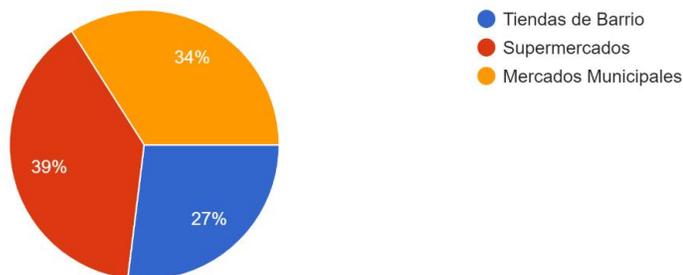


La mayoría de las personas cada que compran, lo hacen de una cantidad de 50 a 250 gramos de granola en su mayoría con un 56,6%, sin embargo, se observa que también existe demanda en la presentación de 500 gramos y en la presentación de 1000 gramos con un 9,2%. Se observa que el habito de compra es variado

Figura 14 PREFERENCIA DE ADQUISICION DE COMPRA DE GRANOLA

9. ¿Dónde adquiere la granola usualmente?

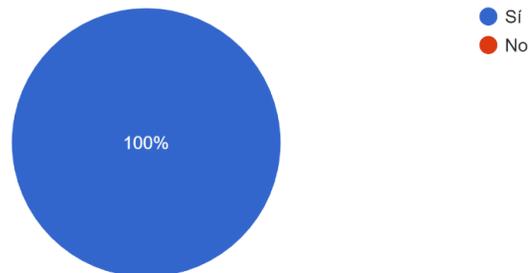
141 respuestas



Los resultados nos muestran que las personas adquieren la granola en tiendas de barrio 27%, en los supermercados 39%, en los mercados locales como el mercado central, mercado campesino, mercado La Loma con 34%.

Figura 15 CONSUMIRIA GRANOLA ELABORADA EN TARIJA

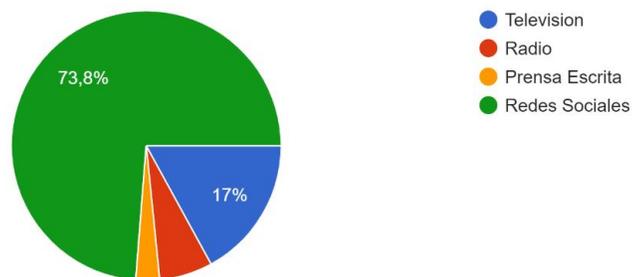
10. ¿Consumiría usted Granola Artesanal Orgánica elaborada en la ciudad de Tarija?
141 respuestas



De manera unánime con un porcentaje el 100% de los encuestados están dispuestos a consumir un producto orgánico elaborado en la Ciudad de Tarija, como ser la Granola.

Figura 16 MEDIOS DE INFORMACION

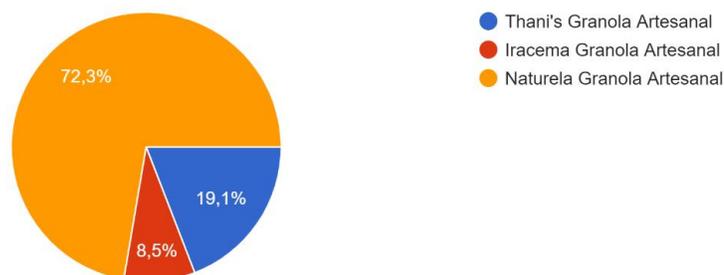
11. ¿Por qué medios de Comunicación recibe información?
141 respuestas



Como empresa en las campañas publicitarias debemos tomar en cuenta que los consumidores se informan mayormente por medio de internet hoy en día las redes sociales han tomado un papel muy importante ya que la mayoría de las personas están muy al pendiente con este medio con un 73,8%, el 17% de los encuestados se informa por medio de la televisión, también un 6,4% prefieren escuchar radio y un 2,8% se informa mediante la prensa escrita.

Figura 17 NOMBRE DEL AGRADO PARA EL NUEVO PRODUCTO

12. Que Nombre es de su agrado para implementar el nuevo producto (Granola Artesanal).
141 respuestas



En esta pregunta presentamos algunas sugerencias de nombres que ellos consideran atractivo para el nuevo producto con un 72,3% a las personas les agrado el nombre de “NATURELA GRANOLA ARTESANAL”, seguido de “THANI’S GRANOLA ARTESANAL” con un 19,1%, el resto optaron por “IRACEMA GRANOLA ARTESANAL” con el 8,5%.

Verificación de la hipótesis el consumo de granola a base de cereales y granos naturales de la planta elaboradora de granola 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 PARTICIPACION DE LA COMPETENCIA EN EL MERCADO

Respecto a la competencia nuestros principales competidores son:

EMPRESA	CARACTERISTICAS	PARTICIPACION
Granola Integral Kellogg's Quacker Granola	Estos productos de procedencia internacional es competencia directa para nuestro producto	Son productos que debido a su trayectoria tienen participación activa en el mercado tarijeño
Tumix Vida Activa Irupana	Estas son las distintas marcas de granola que se comercializan en nuestro departamento y por ende en el país.	Al ser empresas conocidas por su alta gama de productos tiene gran participación en el mercado departamental.
Galletas de avena Cereales de trigo	Si bien son productos sustitutos para el nuestro es un importante competidor ya que brinda varias opciones a los consumidores para sustituir nuestro producto.	Este tipo de productos tienen la mayor participación en el mercado.

3.1.4. DETERMINACIÓN 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 productos orgánicos en la población es del 54,7% con una preferencia de consumo por su sabor del 43,3%, y el tipo de granola que la población encuestada prefiere consumir es la de granos/semillas/avena es de 53,2%, con estos datos realizando operaciones matemáticas se estima que la demanda neta de granola es de 6,225 personas, a esto se sabe que cada persona consume aproximadamente $\frac{1}{2}$ kilo de granola de manera mensual, por lo que se estima que existe una demanda neta de granola de 37,350 unidades de $\frac{1}{2}$ kilo. Como nos detalla el siguiente cuadro:

DETERMINACION DE LA DEMANDA		
DATOS PRIMARIOS (ENCUESTAS)		
DETALLE		DEMANDA
TOTAL DEMANDA		49.400
CONSUMO DE PRODUCTOS ORGANICOS	54,7%	27.022
PREFERENCIA DE CONSUMO POR SU SABOR	43,3%	11.700
TIPO DE GRANOLA DE GRANOS	53,2%	6.225
DEMANDA NETA		6.225
CONSUMO MENSUAL DE GRANOLA KILOS	0.5	3,112.5
CONSUMO ANUAL EN KILOS	12	37,350.00
DEMANDA NETA DE GRANOLA		37,350.00

Fuente: Elaboracion Propia

Una vez establecida la demanda anual actual podemos estimar la demanda futura para la gestión 2021, 2022, 2023 y 2024 para cubrir la demanda de granola, para ello es necesario contemplar cuanto de la demanda se planea 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 37,613 unidades de granola el

primer año, 38,591 unidades de granola el segundo año, 39,594 unidades de granola el tercer año, 40,623 unidades de granola el último año como se lo puede apreciar en el cuadro.

También determinamos que según la pregunta N°6 del cuestionario se sabe que las personas consumen granola en un 11,8% cada mes lo cual es un poco pesimista para nuestro producto ya que las ventas serian bajas, se tiene que un 35,3% diario/15 días lo cual es aceptable pues el producto tiene más chance de penetrar en el mercado y 52,9 por semana lo cual es optimista ya que el consumo es bastante elevado y variado ampliando nuestro mercado y ventas; por lo que es un escenario esperado o de condiciones normales el producto tendrá una demanda en un escenario esperado como se observa en el siguiente cuadro:

AÑO	DEMANDA NETA	CRECIMIENTO POBLACIONAL	PROYECCION DE LA DEMANDA	PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
				17,70%	43,20%	53,20%
2021	37350	2,6%	38321	6783	16555	20387
2022	38321	2,6%	39317	6959	16985	20917
2023	39317	2,6%	40340	7140	17427	21461
2024	40340	2,6%	41389	7326	17880	22019

Entonces nuestra demanda en el primer año será de 16555 unidades de granola, de 16985 unidades de granola en el segundo año, 17427 unidades de granola el tercer año y de 17880 unidades de granola el último año como se muestra en el cuadro anterior. Siendo esta nuestra demanda proyectada para el proyecto y con la cual trabajaremos.

3.1.5. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

- De acuerdo a la investigación de mercados se muestra que un 92,8% de las familias de la ciudad de Tarija consumirían un nuevo producto granola y un 7,2% de las familias de la ciudad de Tarija no están dispuestas a consumir un nuevo producto.
- 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 las que hacen las compras para su hogar.
- El consumo de granola en la ciudad de Tarija va en aumento ya que actualmente se está convirtiendo en un hábito.
- En cuanto a los medios de comunicación que más usan son el internet (redes sociales) seguido por la radio por tanto en esto nos basaremos para determinar las estrategias de marketing.
- Las compras de este producto son en su mayoría en supermercados.
- 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 nuestros proveedores abastecerán nuestras necesidades y requerimientos.

3.2. FUNCION DEL MARKETING

3.2.1. Objetivos de 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 consecutiva.

3.2.2. Estrategia 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.

- Resaltar las propiedades nutricionales de los cereales que componen la granola tales como: vitaminas, minerales, proteínas, carbohidratos y fibra.
- Comercializar la granola con marca propia que garantice la calidad y confianza de los consumidores.
- Proporcionar un nuevo envase de primera calidad para la granola 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, buscare incrementar la participación de las ventas en el mercado local para ello se realiza las siguientes acciones:

- Despertar el interés de la población de adquirir el producto (granola) mediante la realización de campañas de publicidad en medios de comunicación y redes sociales.
- Despertar el interés de las microempresas dedicadas a la venta de alimentación intuitiva y saludable.
- Promover promociones presentando el producto en diferentes ferias de nuestra ciudad (de los barrios, eventos especializados, 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 granola.
- Realizar cambios y mejoras en la presentación del producto, haciendo un

producto más competitivo y confiable para incrementar las ventas.

- Destinar la producción de granola a la venta de mercados públicos, las diferentes tiendas de barrio y ferias de nuestra ciudad.

3.2.2.3. Estrategia de Posicionamiento

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

La granola se posicionará como producto saludable, de cereales 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.

3.2.3. 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 92,5% (45695 familias) consumen granola de las cuales se pretende cubrir un 10% de la demanda, cada familia formada por promedio de 5 integrantes, y las encargadas de realizar compras para el hogar son mujeres madres de familia de edad entre 26 – 35 años.

- a) Los consumidores actuales de granola 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.

3.2.4. Marketing Mix

3.2.4.1. Producto

El pilar fundamental del mercado es el valor percibido por el cliente, pues ellos son 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 salga 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 sientan que están consumiendo un producto de calidad.

Esta técnica se desarrollará de la siguiente manera:

NOMBRE: “Granola Artesanal “NATURELA S.R.L.”

NATURELA se eligió este nombre pensando en la asociación que los consumidores pueden hacer referencia a términos sobre la procedencia de los ingredientes que componen este cereal, resaltando a simple pronunciación la ligereza y naturalidad de nuestro producto.

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 Agropecuario e Inocuidad Alimentaria SENASAG e IBNORCA.

CARACTERÍSTICAS:

Aspecto: granulado, seco y tostado.

Color: Sensorial café claro con presencia de canela molida y miel, avena tostada color café claro.

Olor: Sensorial Característico.

Sabor: Sensorial Característico

Duración: 6 meses

Presentación y material de envase

Nuestro producto será envase y ofrecido al público en tres diferentes presentaciones

- En bolsa Hermética..... con contenido de 500gr
- En bolsa Hermética..... con contenido de 250gr
- En bolsa Hermética..... con contenido de 100gr

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 100gr.

3.2.4.1.1. Imagen de Marca

El objetivo de la imagen de la marca 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 que refleje la calidad, diferenciándonos así de los productos populares.

Marca: Granola Artesanal “NATURELA”

Slogan: BIENESTAR PARA TU VIDA



GRANOLA ARTESANAL NATURELA
BIENESTAR PARA TU VIDA

3.2.4.1.2. 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 promedio 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

INFORMACION NUTRICIONAL QUE LLEVARA EL ENVASE EN LA PARTE DE ATRÁS		
Informacion Nutrcional	Por 100 g	Por 50 g
Energía	489 Kcal	244,5 Kcal
Proteína	14,85 g	7,43 g
Azucares	20,00 mg	10,00 mg
Carbohidratos	53,3 g	26,65 g
Fibra	9,0 g	4,5 g
Sodio	25,00 mg	12,50 mg
Agua	5,40 g	2,7 g

IMAGEN QUE LLEVARA EL ENVASE EN LA PARTE DE ADELANTE



3.2.4.1.3. 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.

3.2.4.2. 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 de la “granola” 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 granola que existen en el mercado actual.

Tabla 4 PRECIOS DE LA COMPETENCIA

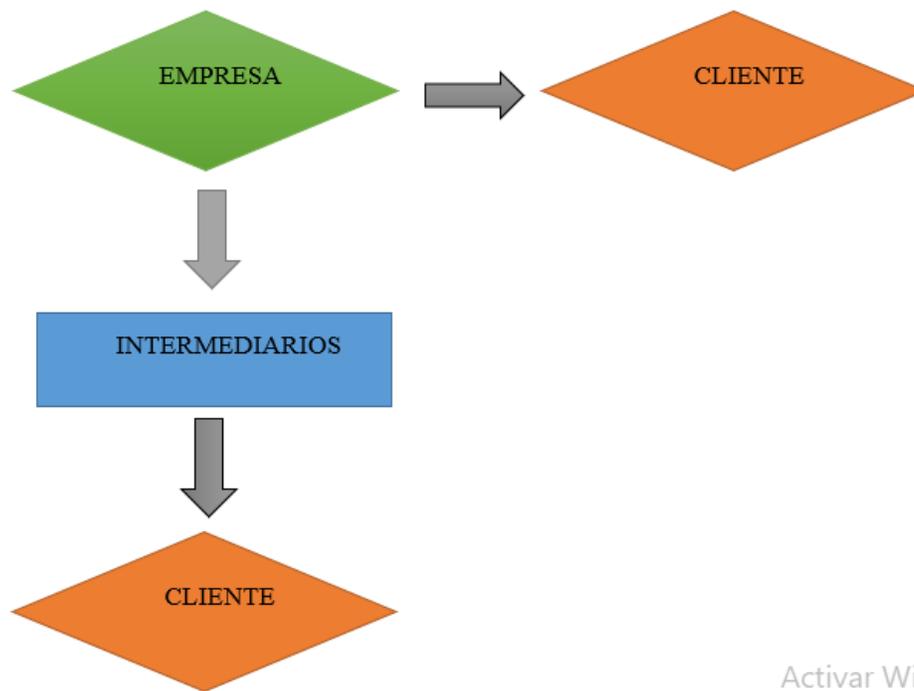
N°	GRANOLA	CANTIDAD EN GRAMOS	PRECIO UNITARIO
1	KELLOGG'S	310 g	25,00
2	IRUPANA	250 g	20,50
3	TUMIX	240 g	30,00

3.2.4.3. 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 granola para su respectiva distribución y entrega del producto lo realizara en forma directa e indirecta, utilizando intermediarios los cuales se encargarán de la venta de la granola, 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 del mercado, es una variable estratégica modificable a largo plazo y afecta en el precio de venta final del producto.

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

3.2.4.4. Promoción

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 interés en los clientes hacia la granola como una alternativa más en el desayuno o 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 a los cereales comunes 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 y atributos que presenta para el consumo de ellos consumidores.

Banners: se entregará en los diferentes puntos estratégicos y ventas como las tiendas intermediarias en el mercado y supermercados

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.

PARTE IV

PLAN DE PRODUCCION

IV. PLAN DE PRODUCCION

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

4.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCION

- 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 granola 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.

4.1.1. Ingeniería Del Producto

4.1.2. Características Del Producto

La granola elaborada a base de cereales y granos 100% naturales libre de conservantes es un producto completo.

Y un buen sustituto al típico cereal procesado de las grandes empresas, pues al poseer características benéficas para la salud nuestro método de elaboración será riguroso y exigente para de esta manera garantizar un producto de calidad.

4.1.3. Proceso De Producción

El proceso de producción de la granola incluye una serie de operaciones como ser: compra de ingredientes necesarios (avena, coco rallado, almendras, miel, aceite de coco, uvas pasas, amaranto, semillas de girasol), almacenado de las materias primas,

mezclado de todos los ingredientes, horneado de la granola, envasado del producto ya horneado, pesado del producto envasado, sellado el producto y por último almacenado del producto terminado.

4.1.3.1. Descripción del Proceso

- Compra de insumos

Los insumos necesarios para la elaboración de granola son: hojuela de avena, uvas pasas, linaza en grano, coco rallado, amaranto, quinua, canela molida, aceite, sal, almendras y nueces; dichos insumos se comprarán de manera directa de los agricultores de las regiones productoras.

- Selección de Materia Prima

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

- Pesado de Materia Prima

En este paso se procede a pesar cada uno de los insumos para hacer la preparación de la granola, y obtener la mezcla pre cocida.

- Tostado de los cereales, semillas y frutas pasas

En esta parte del proceso se realiza el horneado de todos los insumos previamente mezclados, durante un tiempo de 15 minutos en total en intervalos de 5 minutos para revolver la mezcla y evitar que se pase la cocción.

- Enfriamiento de la granola

En un tiempo de 30min aproximadamente se realiza el enfriamiento de la mezcla para obtenerla suelta y crocante.

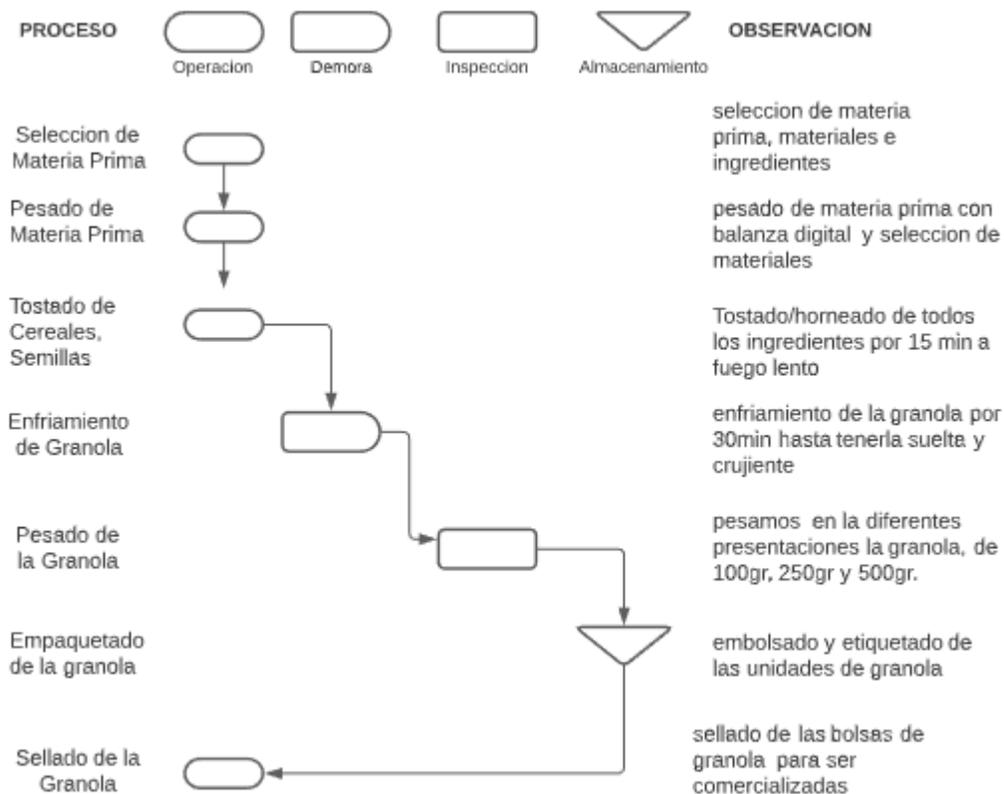
- Empaquetado de la granola

Una vez fría la granola se procede a empaquetar y pesar en las respectivas presentaciones de 100gr, 250 gr y 500gr para su distribución.

- Sellado de la granola

Se procede a sellar el empaque y en este paso se da por terminado el producto para su distribución.

4.1.3.2. Flujograma del Proceso



4.2. CARACTERISTICAS DE LA TECNOLOGIA

4.2.1. Equipos Y Maquinarias

El proceso productivo es parcialmente manual y casero debido a que algunas maquinas especificas nos facilitan ciertos procesos.

4.2.2. Descripción De La Maquinaria Y Equipo

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

➤ Procesador de Alimentos eléctrica

Máquina eléctrica trituradora de alimentos, es indispensable para ahorrar tiempo y picar los frutos secos como la almendra y nueces a un tamaño exacto para su incorporación a la granola.

DATOS TECNICOS	
MARCA	OSTER
MODELO	FPSTFP3322-013
CAPACIDAD	1,5 tazas
MATERIAL	Base metálica, taza de cristal
VIDA UTIL	10años



➤ Balanza Digital

Para poder tener el peso justo esta balanza gramera eléctrica es útil e indispensable en nuestra empresa.

DATOS TECNICOS	
MARCA	LA FETE
MODELO	44000000
CAPACIDAD	30kg
MATERIAL	Acero inoxidable
VIDA UTIL	4 años



➤ Cocina Semi Industrial

Una cocina semi industrial es idónea para nuestra micro empresa porque se requerirá de todas las aptitudes con las que cuenta para la elaboración de nuestro producto, desde el coco hecho aceite al horneado de la granola.

DATOS TECNICOS	
MARCA	REFRAC GAS
MODELO	-
CAPACIDAD	2 hornallas, latas, 92 kg
MATERIAL	ACERO INOXIDABLE
VIDA UTIL	15 años



➤ Selladora de cierre hermético

El sellador de bolsas es fácil de manejar y adecuado para sellar varios tipos de bolsas, plástico y micas, con el tiempo de calentamiento ajustable. Comienza a funcionar con solo encender la fuente de alimentación.

DATOS TECNICOS	
MARCA	LEEMAS INC CO
MODELO	PFS-200
CAPACIDAD	20 paq/ min
MATERIAL	Aluminio Antioxidante
VIDA UTIL	10 años



4.3. PROVEEDORES NEGOCIABLES

Proveedores de Materia Prima

En este caso se contará con proveedores de la ciudad de La Paz en el caso de la avena, Beni para la Almendra, Santa cruz para el coco y la miel, frutas pasas proveedores de la provincia avilés.

Proveedores de Servicios

En cuanto a los proveedores de servicio son:

- SETAR (energía eléctrica)
- COSAALT (Agua potable)
- EMTAGAS (gas natural)
- COSETT (servicio de telefonía)
- ENTEL (servicio de internet)

4.4. ADMINISTRACION 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 y producción, 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 termine el proceso de producción.
- Permite hacer frente a la competencia, si la empresa no satisface a la demanda de los consumidores y manera rápida y completa, el comprador recurrir a la

competencia, por lo que la empresa no solo contara 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

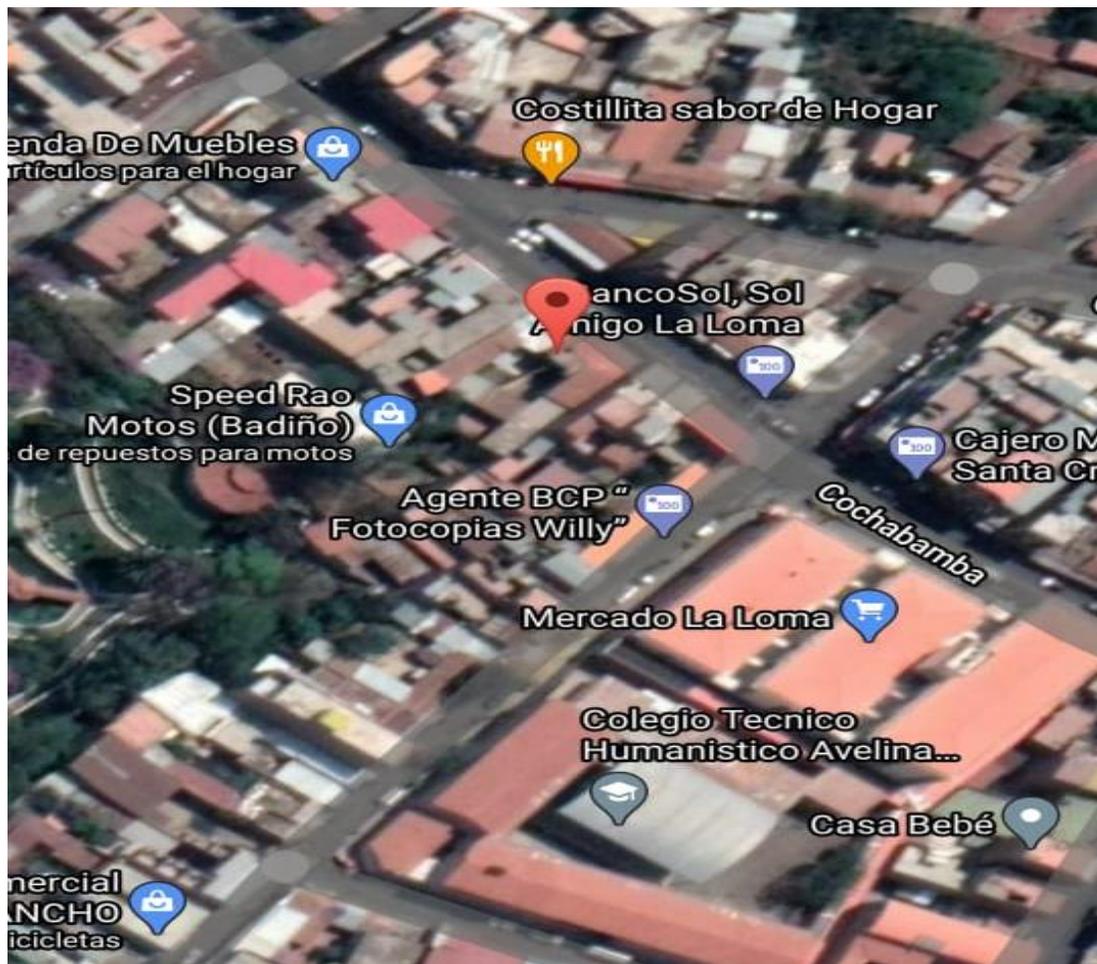
La capacidad productiva se ha determinado tomando en cuenta la demanda del mercado que es de 16555 bolsas de 500gr. cada una de granola en el primer año que alcanzara a cubrir el 43,47% de la demanda actual del mercado local. Nuestra maquinaria se encuentra en la capacidad de cubrir el total de esta demanda sin embargo nuestra capacidad productiva de la planta es de 30000 bolsas anuales lo cual nos permitirá cubrir mayor demanda en los próximos años. De la capacidad productiva solo se empleará un 25% en el primer año para la demanda existente.

4.6. LOCALIZACION

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.

Se alquilará el inmueble (planta alta con garaje) ubicado en barrio La Loma calle Cochabamba ya que cuenta con la localización estratégica pues es un área céntrica además de cumplir con los factores y características requeridas para nuestra pequeña empresa. Además, que está ubicada al alcance lo nuestros clientes.

UBICACIÓN DE LA EMPRESA



4.7. 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 patrones 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 como lugar de trabajo todo aquel en que se efectuó trabajos industriales, agrícolas, comerciales o de cualquier índole.

4.8. CONTROL DE CALIDAD

Control del Producto

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

Control de la Materia Prima

Hay que utilizar granos y cereales maduros, secos, con un contenido de humedad de 12 a 14%. Los granos descompuestos dan mal sabor y color al producto.

Control de Horneado

Las altas temperaturas durante el horneado inhiben el crecimiento de casi todos los microorganismos presentes en los granos y cereales.

PARTE V

PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

V. PLAN ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

5.1. OBJETIVOS DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS

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

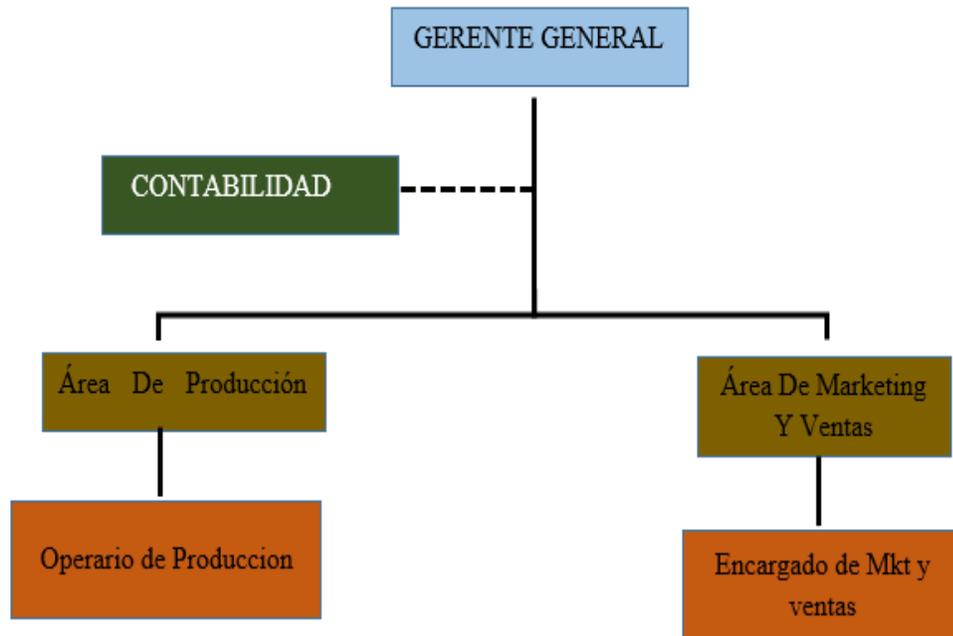
- ✓ Proporcionar a la empresa personal eficiente para alcanzar las metas planteadas.
- ✓ Elevar la productividad del personal con capacitación permanente para promover la eficiencia y eficacia.
- ✓ Proporcionar las condiciones de higiene y seguridad para obtener un ambiente de trabajo adecuado.

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 detalla por niveles de decisiones que habrá en la organización como se ve en el siguiente cuadro.

ORGANIGRAMA



5.2.2. Descripción de Puestos o Manual de Funciones

Las unidades de trabajo 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 del puesto

Planear, dirigir, coordinar, supervisar, controlar 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 políticas, metas, así como 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 mas 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.

FUNCIONES

- 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 fijadas por la empresa y analizar los estados financieros
- coordinar con el área de 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
- Capacidades Requeridas
- 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

- paguen sus deudas en la fecha correspondiente
- informes financieros. elaborar resúmenes utilizados para previsión
- Controles financieros. Evitar errores engañoso 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
- Auditoría de empresas
- Técnico en contabilidad general

CAPACIDAD REQUERIDA

- Habilidades numéricas
- trabajo en equipo
- toma de decisiones
- responsabilidad para alcanzar las metas planteadas.

OPERARIO DE PRODUCCIÓN

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

Planificación, coordinación control supervisión del proceso de producción o fabricación del producto y el trabajo, mantener la producción de la empresa de acuerdo a normas fitosanitarios establecidas.

FUNCIONES

- Planear la producción diaria con el fin de minimizar
- Coordinar supervisar el personal operativo
- Velar por la calidad del producto terminado.
- Realizar las operaciones de transformación y elaboración establecidas por el plan de fabricación.
- Recepción de la materia prima, manejo de equipos y herramientas de la empresa.

REQUISITOS DEL CARGO

- Bachiller en humanidades.
- Conocimiento tecnico 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

RESPONSABLE DE VENTAS

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

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

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 cuotas asignadas.
- Elaboración de informes cuantitativos que recogen su actividad y resultados.
- Preparación de ofertas y presupuesto.

CAPACIDAD REQUERIDA

- Estudiantes de último año de publicidad y marketing.
- Preparación de ofertas y presupuesto.

5.2.3. Proceso de Integración de Personal

Para la empresa resulta fundamental la capacitación del personal para la nueva empresa de granola se pretende adquirir ventajas competitivas no sólo a nivel del 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 la organización moverse ágilmente en ella y salir de la empresa

Reclutamiento

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

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 qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia con el que una persona un empleo y termina cuando se toma la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

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 de 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 logro de los objetivos de la empresa.

Los propósitos de la inducción de personal son las siguientes

- Ajuste de nuevo miembro a la empresa
- Qué nuevo empleado recibe información sobre las expectativas sobre su desempeño
- Apuntar 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 información sobre un puesto de trabajo determinado se desarrolla el análisis de puesto cuando:

- se funda una organización y se inició 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

Evaluación de desempeño

devolución de desempeño son los pasos a seguir para valorar el rendimiento de cada miembro de la organización con la finalidad de establecer trabajadores y fomentar su desarrollo personal

Evaluación de desempeño tiene por objetivo según Gibson:

La evaluación de desempeño permite realizar una conclusión evaluativa 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.

Proporcionar 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 debiles y fuertes del personal, conociendo la calidad de cada uno de los colaboradores, requeridas para un programa de selección desarrollo administrativo, definicion de funciones, establecimiento de base racional y equitativo para recompensar el desempeño.

5.3. ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS

5.3.1. Escala Salarial

La escala salarial que se manejará en la empresa NATURELA S.R.L. será el siguiente

El nivel gerencial tendrá una escala salarial de 4000Bs a 5000Bs

El nivel administrativo tendrá una escala salarial de 2200bs

El nivel operativo tendrá una escala salarial de 2164 BS a 2500 BS

5.3.2. Presupuesto de Mano de Obra o Planilla de Sueldos y Salarios

Los detalles que se presentan a continuación tienen por objeto de establecer capacidades de persona que permitan un mejor desenvolvimiento de los empleados en la planta elaboradora de granola de la empresa como también genera incentivos motivacionales y económicos para que realicen un mejor desempeño de trabajo.

DETALLE DE LA PLANILLA DE SUELDOS					
SUELDOS Y SALARIOS					
Expresado en Bolivianos					
CARGO	DETALLE DEL PUESTO	CANTIDAD DE PUESTOS	MESES	REMUNERACION MENSUAL UNITARIA	TOTAL
Gerente	Tiempo Completo	1	13	5.000,00	65.000,00
Contador	Tiempo Completo	1	13	2.200,00	28.600,00
Operario de Produccion	Tiempo Completo	1	13	2.500,00	32.500,00
Operario de Ventas	Tiempo Completo	1	13	2.164,00	28.132,00
SUBTOTAL EN SUELDOS Y SALARIOS					154.232,00
BENEFICIOS SOCIALES					46.840,26
TOTAL EN SUELDOS Y SALARIOS					201.072,26

5.4. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

5.4.1. Obligaciones Fiscales

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

- ✓ FundEmpresa
- ✓ 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 se 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 Obtener La Licencia De Funcionamiento De La Alcaldía

- Formulario para la inspección (declaración jurada)
- Fotocopia de cedula de identidad del propietario y/o representante 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 FUNDEMPRESA (empresas unipersonales y jurídicos)
- Certificado sanitario y carnet sanitario – SEDES (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 (SIN) el cual no requiere de mucho si se cuenta con todos los papeles requeridos los cuales no tienen ningún costo y se detallan a continuación:

Requisitos de 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 el último mes del domicilio fiscal y del domicilio particular del Representante Legal (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. FundEmpresa

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

Para registrar la empresa en Funda empresa tiene tramites y forma legal son las siguientes:

Requisitos para la sociedad de Responsabilidad Limitada en FUNDA EMPRESA

- Formulario de Declaración Jurada N° 0020 de FUNDAEMPRESA debidamente llenado.
- Testimonio de Escritura Pública de Constitucion (original o copia legalizada legible)
- Testimonio de Poder de Representante Legal (original o copia legalizada)
- Publicación de Resumen del Testimonio de Constitucion.
- 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 Deposito (mínimo con 25% de capital suscrito)
- Acta de Nombramiento de un director provisional.

5.4.1.4. Administración 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 (ROE).

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 pueda 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-01 (llenado)
- Formulario AVC-02 (vacío)
- RCI-1° (llenado las dos primeras filas y el mes)
- Carta Solicitud dirigida al Dr.
- Fotocopia de CI del 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 del SENASAG.

- Licencia Ambiental o Carta que indique que está en Trámite firmada por autoridad Medio Ambiental Competente (2 copias)

La licencia Ambiental se deberá adquirir de la posta municipal al lado del ex zoológico y se deberá solicitar RASIM (registro ambiental del sector industrial de alimentos), según 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 copias)

Los costos vigentes de los servicios son: Bs. 500, Bs. 1200 semi industrial; y bodegas industriales 1800 Bs.; con registro con dos años de 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 impuestos, debidamente certificado.

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

Indicar claramente la ubicación del lugar de la elaboración de productos alimenticios, considerando calles, orientación de 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 es necesario para inclusión de productos)

Indicar de manera clara y precisa 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 alcohólicas)

Describir detalladamente el proceso de tramites de tratamiento de agua en cada una de las etapas, además de adjuntar flujograma del proceso del tratamiento del agua.

PARTE VI

PLAN FINANCIERO

VI. PLAN FINANCIERO

La parte de análisis financiero pretende determinar el monto de los recursos económicos necesarios para la comercialización de granola, 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 AREA FUNCIONAL

Los objetivos del 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 de 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 de capital de trabajo

Para el funcionamiento del emprendimiento se requiere de las siguientes inversiones que se detalla a continuación:

6.2.1. Inversión 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 la empresa se contempla la necesidad de adquirir los siguientes activos fijos.

Vehículo

El vehículo es necesario para que la empresa como una herramienta de trabajo tanto para el uso interno como para la distribución de nuestro producto a los diferentes puntos.

Tabla 8 INVERSION EN VEHICULO

INVERSION EN VEHICULO				
EXPRESADO EN BOLIVIANOS				
N°	VEHICULO	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
1	MINI BUS	1	10.000,00	10.000,00
TOTAL INVERSION EN VEHICULO				10.000,00

Fuente: Elaboración Propia

Maquinaria y Equipos

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

Tabla 9 INVERSION EN MAQUINARIA Y EQUIPO

INVERSION EN MAQUINARIA Y EQUIPO					
EXPRESADO EN BOLIVIANOS					
N°	DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
1	PROCESADOR DE ALIMENTOS	PZA	1	250,00	250,00
2	BALANZA DIGITAL	PZA	2	150,00	300,00
3	COCINA SEMI INDUSTRIAL	PZA	1	1.885,00	1.885,00
4	SELLADORA DE BOLSAS	PZA	1	120,00	120,00
TOTAL INVERSION EN MAQUINARIA Y EQUIPO					2.555,00

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 INVERSION EN EQUIPO DE COMPUTACION

INVERSION EN EQUIPO DE COMPUTACION					
EXPRESADO EN BOLIVIANOS					
N°	DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
1	IMPRESORA	PZA	1	500,00	500,00
2	COMPUTADORA DE ESCRITORIO	PZA	2	4.000,00	8.000,00
TOTAL INVERSION EQUIPO COMPUTACION					8.500,00

Fuente: Elaboración Propia

Muebles y Enseres en general

En el 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 INVERSIONEN MUEBLES Y ENSERES

INVERSION EN MUEBLES Y ENSERES					
EXPRESADO EN BOLIVIANOS					
N°	DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
1	ESCRITORIO	PZA	2	500,00	1.000,00
2	SILLA EJECUTIVA	PZA	3	120,00	360,00
3	JUEGO DE LIVING	PZA	1	1.500,00	1.500,00
4	ESTANTES DE OFICINA	PZA	4	290,00	1.160,00
5	SILLAS	PZA	8	60,00	480,00
6	MESA DE TRABAJO	PZA	2	800,00	1.600,00
TOTAL INVERSION INICIAL					6.100,00

Fuente: Elaboración Propia

6.2.2. Inversión 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 se presentan a continuación los gastos aproximados:

Tabla 12 INVERSION DIFERIDA

INVERSION DIFERIDA			
EXPRESADO EN BOLIVIANOS			
N°	DETALLE	SUB TOTAL	TOTAL
1	INVESTIGACION DE MERCADOS		100,00
2	GASTOS LEGALES		1.870,00
	FUNDEMPRESA	300,00	
	H. ALCALDIA MUNICIPAL	350,00	
	REGISTRO SANITARIO	1.100,00	
	MINISTERIO DE TRABAJO	70,00	
	CAJA NACIONAL DE SALUD	50,00	
3	GASTOS PREOCUPACIONALES		1.145,00
	MATERIAL DE LIMPIEZA	325,00	
	MATERIAL DE ESCRITORIO	120,00	
	ROPA DE TRABAJO	700,00	
	VARIOS		700,00
	TOTAL INVERSION DIFERIDA		3.815,00

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 los pasivos corriente; considera aquellos recursos que se requiere para atender las operaciones de producción y comercialización de nuestros productos 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 este 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 Orellana, Contabilidad de Costos)

Tabla 13 COSTO DE PRODUCCION

COSTO DE PRODUCCION						
ELABORACION DE 16555 BOLSAS DE GRANOLA DE 500GR						
MATERIA PRIMA	MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL	FACTOR	CUV
HOJUELA DE AVENA	qq	60,00	230,00	13.800,00	16.555,00	0,83
GRANO DE LINAZA	qq	10,00	180,00	1.800,00	16.555,00	0,11
AMARANTO	qq	8,00	120,00	960,00	16.555,00	0,06
ALMENDRA AMAZONICA	qq	200,00	200,00	40.000,00	16.555,00	2,42
PASAS DE UVA	qq	30,00	175,00	5.250,00	16.555,00	0,32
COCO RALLADO	qq	10,00	750,00	7.500,00	16.555,00	0,45
SEMILLA DE GIRASOL	qq	15,00	650,00	9.750,00	16.555,00	0,59
CANELA MOLIDA	kg	25,00	150,00	3.750,00	16.555,00	0,23
SAL FINA	Kg	5,00	1,00	5,00	16.555,00	0,00
ACEITE DE COCO	FRASCO	30,00	30,00	900,00	16.555,00	0,05
MIEL	FRASCO	40,00	20,00	800,00	16.555,00	0,05
TOTAL COSTOS DIRECTOS				84.515,00	182.105,00	5,11
INSUMOS	MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL	FACTOR	CUV
BOLSA HERMETICA	PAQUETE	1,00	0,60	0,6	1,00	0,60
STICKER DE MARCA	UNIDAD	1,00	0,20	0,2	1,00	0,20
TOTAL INSUMOS						0,80
COSTO VARIABLE UNITARIO						5,91

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14 COSTOS FIJOS ANUALES

COSTOS FIJOS ANUALES			
DETALLE	C° TOTAL	DEMANDA	C° UNIT. FIJO
GASTOS DE ADMINISTRACION	6.420,00	16.555,00	0,39
GASTOS DE FABRICA	3.560,00	16.555,00	0,22
GASTOS DE COMERCIALIZACION	8.440,00	16.555,00	0,51
SUELDOS Y SALARIOS	169.011,67	16.555,00	10,21
DEPRECIACION	4.659,40	16.555,00	0,28
COSTO FIJO TOTAL UNITARIO			11,60
COSTO TOTAL UNITARIO			17,51
PRECIO DE VENTA AL 30% DE BENEFICIO			22,76
PRECIO DE VENTA FACTURADO			25,72

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15 DETERMINACION DEL CAPITAL DE TRABAJO**DETERMINACION DEL CAPITAL DE TRABAJO**

DETALLE	MEDIDA	CANTIDAD	TOTAL
COSTO DE PRODUCCION INICIAL	MES	12	59.051,04
SUELDOS Y SALARIOS	MES	2	154.232,00
COSTOS FIJOS	MES	2	4.000,00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			217.283,04

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 16 INSUMOS

INSUMOS	MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL	FACTOR	CUV
BOLSA HERMETICA	PAQUETE	1,00	0,60	0,6	1,00	0,60
STICKER DE MARCA	UNIDAD	1,00	0,20	0,2	1,00	0,20
TOTAL INSUMOS						0,80
COSTO VARIABLE UNITARIO						5,91

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 se podría realizar la actividad de la manufacturación independiente de alto grado de desarrollo mecánico autónomo de los procesos de transformación.

Tabla 17 SUELDOS Y SALARIOS

DETALLE DE LA PLANILLA DE SUELDOS					
SUELDOS Y SALARIOS					
Expresado en Bolivianos					
CARGO	DETALLE DEL PUESTO	CANTIDAD DE PUESTOS	MESES	REMUNERACION MENSUAL UNITARIA	TOTAL
Gerente	Tiempo Completo	1	13	5.000,00	65.000,00
Contador	Tiempo Completo	1	13	2.200,00	28.600,00
Operario de Produccion	Tiempo Completo	1	13	2.500,00	32.500,00
Operario de Ventas	Tiempo Completo	1	13	2.164,00	28.132,00
SUBTOTAL EN SUELDOS Y SALARIOS					154.232,00
BENEFICIOS SOCIALES					46.840,26
TOTAL EN SUELDOS Y SALARIOS					201.072,26

Fuente: Elaboración Propia

6.2.3.1.4. Costo Indirecto de Fabricación

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

Tabla 18 GASTOS DE FABRICA

GASTOS DE FABRICA					
EXPRESADO EN BOLIVIANOS					
N°	DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNIT (Bs.)	COSTO TOTAL
1	ENERGIA ELECTRICA	MENSUAL	12	110,00	1.320,00
2	AGUA	MENSUAL	12	80,00	960,00
3	GAS DOMICILIARIO	MENSUAL	12	45,00	540,00
4	MATERIAL DE LIMPIEZA	SEMESTRAL	2	120,00	240,00
5	INDUMENTARIA DE TRABAJO	ANUAL	1	500,00	500,00
COSTO TOTAL					3.560,00

Fuente: Elaboración propia

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

Tabla 19 GASTOS ADMINISTRATIVOS

GASTOS ADMINISTRATIVOS POR AÑO					
EXPRESADO EN BOLIVIANOS					
N°	DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNIT (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	50,00	100,00
6	MATERIAL DE LIMPIEZA	SEMESTRAL	2	60,00	120,00
7	AGUA	MENSUAL	12	20,00	240,00
8	LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO	ANUAL	1	800,00	800,00
COSTO TOTAL					6.420,00

Fuente: Elaboración Propia

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

GASTO DE COMERCIALIZACION					
EXPRESADO EN BOLIVIANOS					
N°	DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNIT (Bs.)	COSTO TOTAL
1	TELEFONO CELULAR	MENSUAL	12	70,00	840,00
2	MATERIAL DE ESCRITORIO	SEMESTRAL	2	50,00	100,00
3	LUBRICANTES Y COMBUSTIBLE	MENSUAL	12	200,00	2.400,00
4	PRESUPUESTO DE MARKETING	MENSUAL	650	6,00	3.900,00
5	INTERNET	MENSUAL	12	100,00	1.200,00
COSTO TOTAL					8.440,00

Fuente: Elaboración Propia

6.2.3.1.5. Depreciaciones y Amortizaciones

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 ley tributaria del país.

Tabla 20 DEPRECIACION

CUADRO DE DEPRECIACION								
EXPRESADO EN BOLIVIANOS								
N°	DETALLE	INVERSION	VIDA UTIL	DEPRECIACION POR AÑO				TOTAL DEPRECIACION
				2021	2022	2023	2024	
1	VEHICULO	10.000,00	10	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	4.000,00
2	MAQUINARIA Y EQUIPO	2.555,00	8	319,38	319,38	319,38	319,38	1.277,50
3	MUEBLES Y ENSERES	6.100,00	10	610,00	610,00	610,00	610,00	2.440,00
4	EQUIPO DE COMPUTACION	8.500,00	4	2.125,00	2.125,00	2.125,00	2.125,00	8.500,00
TOTAL DEPRECIACION				4.054,38	4.054,38	4.054,38	4.054,38	16.217,50

Fuente: Elaboración Propia

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

Tabla 21 INVERSION INICIAL

INVERSION INICIAL			
EXPRESADO EN BOLIVIANOS			
1	VEHICULO	Bs.	10.000,00
2	MAQUINARIA Y EQUIPO	Bs.	2.555,00
3	MUEBLES Y ENSERES	Bs.	6.100,00
4	EQUIPO DE COMPUTACION	Bs.	8.500,00
SUBTOTAL INVERSION INICIAL A FIJOS		Bs.	27.155,00
1	CAPITAL DE TRABAJO	Bs.	255.991,00
2	INVERSION DIFERIDA	Bs.	3.815,00
SUB TOTAL INVERSION INICIAL		Bs.	259.806,00
TOTAL INVERSION INICIAL		Bs.	286.961,0

Fuente: Elaboración Propia

COSTOS VARIABLES PROYECTADOS			
AÑO	DEMANDA	COSTO	COSTO VARIABLE
2021	16555	5,91	97840,05
2022	16985	5,91	100381,35
2023	17427	5,91	102993,57
2024	17880	5,91	105670,8

Fuente: Elaboración Propia

6.2.4. 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 22 ESTRUCTURA DE INVERSION Y FINANCIAMIENTO

ESTRUCTURA DE INVERSION Y FINANCIAMIENTO		
INVERSIONES	TOTAL (Bs.)	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
		SOCIOS
FIJA	27.155,00	27.155,00
DIFERIDA	3.815,00	3.815,00
CAPITAL DE TRABAJO	255.991,00	255.991,00
TOTALES	286.961,00	286.961,00
	100%	100%

Fuente: Elaboración Propia

El aporte de cada socio se refleja a continuación:

Tabla 23 APORTE POR ACCION

RAZON SOCIAL		DELCA S.R.L.
FORMACION DEL CAPITAL		
FUENTES DE FINANCIAMIENTO INTERNO		SOCIOS
SOCIO APORTE POR CADA ACCION	VALOR - CUOTA	2
SOCIO 1		143.480,50
SOCIO 2		143.480,50
TOTAL PATRIMONIO		
CAPITAL SOCIAL		286.961,00

Fuente: Elaboración Propia

6.3. BALANCE DE APERTURA

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

Tabla 24 BALANCE DE APERTURA

BALANCE DE APERTURA			
EXPRESADO EN BOLIVIANOS			
ACTIVOS		PASIVO	0
ACTIVO CORRIENTE	255.991,00	PASIVO CORRIENTE	0
CAJA	255.991,00	PASIVO NO CORRIENTE	0
ACTIVO NO CORRIENTE	27.155,00		
ACTIVOS FIJOS	27.155,00		
VEHICULO	10.000,00		
MAQUINARIA Y EQUIPO	2.555,00		
EQ. DE COMPUTACION	8.500,00		
MUEBLES Y ENSERES	6.100,00	PATRIMONIO	286.961,00
ACTIVO DIFERIDO	3.815,00	CAPITAL	286.961,00
GASTOS DE ORGANIZACIÓN	3.815,00		

TOTAL ACTIVOS	286.961	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	286.961
----------------------	---------	----------------------------------	---------

Fuente: Elaboración Propia

6.4. ESTIMACION 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:

$$C^{\circ} \text{ Total Unit.} = C^{\circ} \text{ Variables Unit.} + C^{\circ} \text{ fijos Unit.}$$

$$CTU = 5,91 + 11,60$$

$$CTU = 17,51Bs.$$

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

Se utilizará la formula siguiente:

Producto: Granola

$$\text{Costo Total Unit.} = 17,51$$

$$\text{Precio de Venta al 30\% de Beneficio} = 22,76 \text{ bs}$$

$$\text{Precio con Factura} = 25,72bs$$

6.5. 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 DELCA S.R.L., se muestra a continuación:

Precio Unit. = 22,76 Bs.

C° Fijo = 194.400,21 Bs.

C° Variable Unit. = 23,71 Bs.

$$Q = \frac{C^{\circ} \text{ FIJO TOTAL}}{\text{PRECIO} - C^{\circ} \text{ VARIABLE UNIT.}}$$

$$Q = \frac{194.400,21}{30,83 - 23,71}$$

Q = 27.303 Bolsitas de granola de 500gr.

Al año se tendrán que producir 27.303 bolsitas de 500gr de Granola.

Después de haber realizado el cálculo del punto de equilibrio podemos observar que se requiere producir 2.275 bolsas de granola al mes y 27.303 bolsas al año para que la empresa encuentre un punto de equilibrio.

INGRESOS

Tabla 25 PROYECCION DE LOS INGRESOS

INGRESOS PROYECTADOS			
AÑO	DEMANDA	PRECIO	INGRESO ANUAL
2021	20.387,00	22,76	530.000,00
2022	20.917,00	22,76	590.087,00
2023	21.461,00	22,76	672.147,00
2024	22.019,00	22,76	701.872,00

Fuente: Elaboración Propia

6.6. FLUJO DE CAJA

El flujo de fondos de origen y de 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 el dinero en efectivo, para cubrir las obligaciones monetarias y obtiene beneficios.

FLUJO DE CAJA PARA LA EMPRESA DELCA S.R.L.					
Expresado en Bolivianos					
Detalle	0	1	2	3	4
INGRESO TOTAL		530.000,00	590.087,00	672.147,00	701.872,00
Ingreso por venta de Granola		530.000,00	590.087,00	672.147,00	701.872,00
TOTAL EGRESOS		303.504,80	306.351,06	309.276,74	312.275,24
COSTO VARIABLE		97.840,05	100.381,35	102.993,57	105.670,80
C° variable		97.840,05	100.381,35	102.993,57	105.670,80
COSTOS FIJOS		173.146,38	173.146,38	173.146,38	173.146,38
C° Administrativos		6.420,00	6.420,00	6.420,00	6.420,00
C° comercializacion		8.440,00	8.440,00	8.440,00	8.440,00
Mano de obra		154.232,00	154.232,00	154.232,00	154.232,00
Depreciacion		4.054,38	4.054,38	4.054,38	4.054,38
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		226.495,20	283.735,94	362.870,26	389.596,76
IMPUESTO A LAS TRANSACCIONES		15.900,00	-	-	-
UTILIDAD IMPONIBLE		210.595,20	283.735,94	362.870,26	389.596,76
IMPUESTOS 25%		52.648,80	70.933,99	90.717,56	97.399,19
UTILIDAD NETA		157.946,40	212.801,96	272.152,69	292.197,57
Depreciacion		18.637,60	18.637,60	18.637,60	18.637,60
Inversion Inicial (Aporte Propio)	-27.155,00				
Inversion Capital de Trabajo	-255.991,00				202.974,00
Inversion Diferida	- 3.815,00				
Amortizacion Inversion Diferida		954,00	954,00	954,00	954,00
Valor Residual					10.862,00
FLUJO DE CAJA NETO	- 286.961,00	177.538,00	232.393,56	291.744,29	322.651,17

INDICADOR	
VAN	Bs419.446,25
TIR	68,85%

6.7. INDICADORES DE EVALUACION

6.7.1. VALOR ACTUAL NETO

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 quedara alguna ganancia, si el resultado es positivo es viable la inversión del negocio.

FORMULA VAN

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

Donde:

I = inversión inicial

FCn = Flujo de fondos anual

K = 15%

Calculo

$$VAN = -286.981,00 \sum \frac{177.538,00}{(1 + 0,15)^1} + \frac{232.393,56}{(1 + 0,15)^2} + \frac{291.744,29}{(1 + 0,15)^3} + \frac{322.651,17}{(1 + 0,15)^4}$$

$$VAN = Bs419.446,25$$

Luego de realizar las operaciones y la aplicación de la formular a los diferentes flujos de caja para su actualización se tiene un VAN de Bs419.446,25, 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 habrá generado Bs419.446,2

6.7.2. TASA INTERNA DE RETORNO

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.

Formula de la TIR

$$TIR = \frac{-I + \sum_{j=1}^n FC_j}{\sum_{j=1}^n FC_j}$$

$$TIR = 68,85\%$$



La TIR de la empresa es de 68,85% en relación a su inversión, esto quiere decir que la empresa es rentable en este porcentaje antes que el VAN de la empresa sea 0, y este deje de ser rentable, por lo que tomando en cuenta este indicador si se debería invertir en la empresa.

6.7.3. PERIODO DE RECUPERACION

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

PERIODO DE RECUPERACION

	0	1	2	3	4
DETALLE	- 286.961,00	177.538,00	232.393,56	291.744,29	322.651,17
		177.538,00	409.931,56	701.675,85	1.024.327,02

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

Donde nos indica que con este método de descuento de flujos se llega al segundo año y 2 meses a recuperar la inversión.

6.7.4. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Cuando disminuyen las ventas en 11%

FLUJO DE CAJA PARA LA EMPRESA DELCA S.R.L.					
Expresado en Bolivianos					
Detalle	0	1	2	3	4
INGRESO TOTAL		471.700,00	525.177,43	598.210,83	624.666,08
Ingreso por venta de Granola		471.700,00	525.177,43	598.210,83	624.666,08
TOTAL EGRESOS		303.504,80	306.351,06	309.276,74	312.275,24
COSTO VARIABLE		97.840,05	100.381,35	102.993,57	105.670,80
C° variable		97.840,05	100.381,35	102.993,57	105.670,80
COSTOS FIJOS		173.146,38	173.146,38	173.146,38	173.146,38
C° Administrativos		6.420,00	6.420,00	6.420,00	6.420,00
C° comercializacion		8.440,00	8.440,00	8.440,00	8.440,00
Mano de obra		154.232,00	154.232,00	154.232,00	154.232,00
Depreciacion		4.054,38	4.054,38	4.054,38	4.054,38
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		168.195,20	218.826,37	288.934,09	312.390,84
IMPUESTO A LAS TRANSACCIONES		14.151,00	-	-	-
UTILIDAD IMPONIBLE		154.044,20	218.826,37	288.934,09	312.390,84
IMPUESTOS 25%		38.511,05	54.706,59	72.233,52	78.097,71
UTILIDAD NETA		115.533,15	164.119,78	216.700,56	234.293,13
Depreciacion		18.637,60	18.637,60	18.637,60	18.637,60
Inversion Inicial (Aporte Propio)	-27.155,00				
Inversion Capital de Trabajo	-255.991,00				202.974,00
Inversion Diferida	- 3.815,00				
Amortizacion Inversion Diferida		954,00	954,00	954,00	954,00
Valor Residual					10.862,00
FLUJO DE CAJA NETO	- 286.961,00	135.124,75	183.711,38	236.292,16	264.746,73

INDICADOR

VAN	Bs276.186,71
TIR	51,61%

✚ ESCENARIO DE RIESGO DE LA EMPRESA

La empresa corre riesgo cuando:

- ✓ Proveedores que se presenten con problemas de mora en cuanto a la entrega de la materia prima.
- ✓ Fermentación de los granos y cereales
- ✓ Apolillamiento de los cereales

✚ ACTIVIDADES CRITICAS Y PRIORITARIAS DE LA EMPRESA

No producir la cantidad establecida de granola para satisfacer necesidades.

✚ QUE SE NECESITA PARA QUE EL NEGOCIO CONTINUE OPERANDO

- ✓ Prevenir abasteciéndose con un incremento del 25% al pedido de materia prima
- ✓ Instaurar silos conservadores de cereales para evitar la fermentación de los cereales y granos

