

CAPITULO I
NATURALEZA DEL NEGOCIO

CAPITULO I

NATURALEZA DEL NEGOCIO

1.1. JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

Este emprendimiento se realiza con el fin de crear un producto nuevo que son galletas nutritivas, naturales de camote, teniendo en cuenta que la materia prima contiene un alto valor nutricional, además ofrecer una nueva alternativa de alimento con grandes propiedades, beneficios de muy buena calidad para la salud.

Se ha visto en la ciudad de Tarija que el consumo de galletas nutritivas naturales es favorable por la alta demanda que tiene en el mercado, siendo uno de los productos con propiedades y beneficios nutricionales y fomentar al consumo de producto balanceado para el cuidado de la salud.

Por tal motivo el emprendimiento se realiza con el fin de brindar un producto con alto valor nutricional, buena calidad sobre todo un producto delicioso y saludable para así satisfacer las necesidades de las personas.

La empresa pretende posicionarse en el mercado como una empresa líder en productos nutritivos, naturales, que buscara ofrecer y complacer a sus clientes con el mejor producto y una excelente calidad.

En la actualidad la mayoría de las personas cambiaron su costumbre de comer alimento dañino, ahora buscan alimentos saludables que ayude en cuidado físico y prevenir muchas enfermedades. Es por ello que el producto contiene muchas propiedades y previene enfermedades como: diabetes, cáncer y otros beneficios.

1.2. JUSTIFICACION DEL NEGOCIO

La idea de emprender para crear una empresa que se dedique a la producción y comercialización de galletas, nació a partir de que se observó que el camote es un alimento sumamente beneficioso y nutritivo en varios aspectos; tanto en la prevención de algunas enfermedades como el cáncer, la diabetes, entre otras. También posee propiedades que aumentan las defensas en el sistema inmunológico, y en esta situación de covid hace falta que consumamos este tipo de alimentos. Es un alimento muy adecuado también para las personas que llevan una vida sana, que asisten a gimnasios, u otros deportes.

Tomando en cuenta estos aspectos y la condición de que existe la materia prima necesaria en nuestro departamento y en interior del país, es que se decide llevar adelante este emprendimiento.

1.2.1. Nombre de la empresa

La empresa llevara de nombre **NUTRI-TAR**, este nombre se debe a la contracción de las palabras “NUTRI de nutritivo y TAR de Tarija” esto también se debe a que elaboraremos galletas de camote con un alto valor nutricional y comercializaremos en la zona urbana de Tarija. Este nombre es corto, sencillo y fácil de recordar para los clientes.

1.2.2. Slogan

!!!come sin culpa!!!

1.2.3. Logotipo



1.2.4. Tipo de empresa

Según la magnitud de la empresa y tomando en consideración las ventas anuales, número de trabajadores, y el patrimonio neto se considera a la empresa NUTRI TAR como una micro empresa.

De acuerdo al ámbito de actuación, se consideraría una empresa local, ya que su mercado objetivo son personas de 30 a 49 años de edad de la zona urbana de la ciudad de Tarija.

Según el origen del capital, es una empresa privada, debido a que es propiedad de personas naturales, y su principal objetivo es generar ingresos económicos a través de la venta de bienes.

De acuerdo a la forma jurídica, consideramos a la empresa como una sociedad de responsabilidad limitada (SRL) debido a que pertenece a dos personas, y cada una de las dueñas aportara un monto para la inversión. El detalle de requisitos para registros en impuestos, y demás condiciones se encuentra en anexos. **(anexo N° 5)**

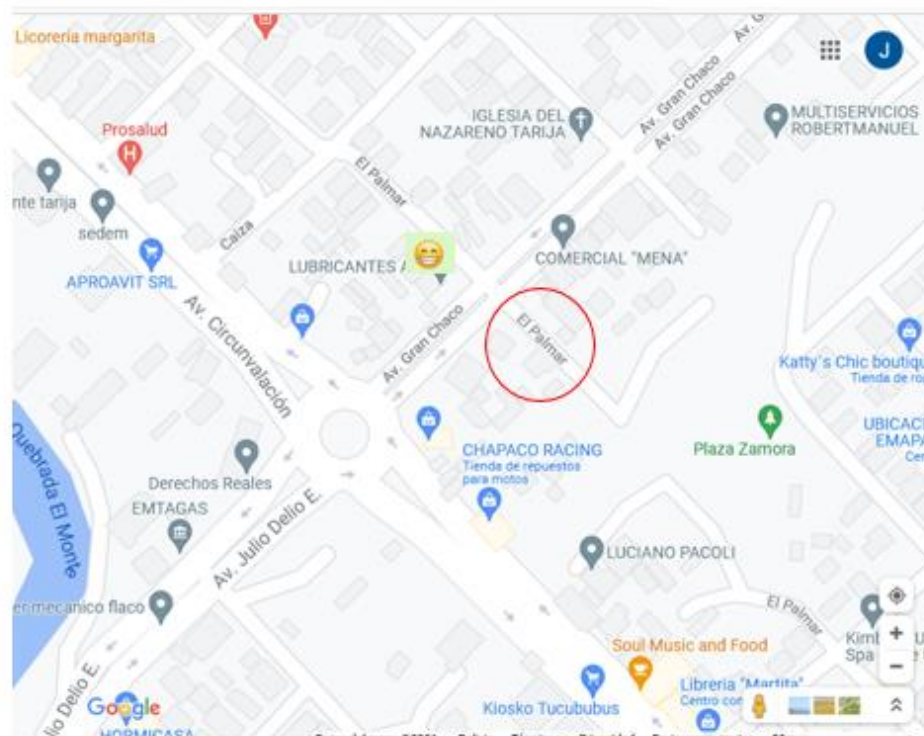
1.2.5. Descripción de la empresa

La empresa se dedicará a la elaboración y comercialización de galletas de camote, donde se ofrece un producto nutritivo y natural, el proceso de su elaboración sera con materia prima e insumos sumamente naturales y de calidad, de tal manera que el cliente tendra la oportunidad de valorar y delitar las deliciosas galletas. Ver la constitucion de la empresa en anexos. **(anexo N°6)**

1.2.6. Ubicación

La ubicación de la empresa NUTRITAR será entre la avenida circunvalación entre avenida gran chaco, calle palmar; a una cuadra de la avenida circunvalación.

GRAFICO 1. Ubicación de la empresa



1.2.7 tamaño

Tamaño de empresa	Índice
Microempresa	$0 < I \leq 0.035$
Pequeña empresa	$0.035 < I \leq 0.115$
Mediana empresa	$0.115 < I \leq 1$
Gran empresa	$I > 1$

$$I = \sqrt[3]{\frac{\text{Ingreso por ventas}}{35.000.000}} + \frac{\text{Patrimonio}}{21.000.000} + \frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores}}{100}$$

$$I = \sqrt[3]{\frac{17760}{35.000.000}} + \frac{465005}{21.000.00} + \frac{4}{100} = 0,25$$

La empresa sera una micro empresa de acuerdo a la formula

1.3. FILOSOFIA EMPRESARIAL

1.3.1. Misión

“producir y comercializar de galletas nutritivas y naturales de camote, con la tradición del sabor tarijeño, cumpliendo estándares de calidad y un mejoramiento continuo. Así mismo con el compromiso con nuestro capital intelectual y la sociedad”

1.3.2. Visión

“Ser el mejor y liderar el mercado de alimentos nutritivos y naturales, generando valor económico, social y sostenibilidad ambiental. Otorgando siempre valor para el cliente”

1.3.3. Valores

En la empresa siempre se enmarcará por valores incluyendo a todo el personal en ello, tanto dentro y fuera de la empresa, así también en todas las actividades que desarrollemos en la empresa.

- **Responsabilidad**

Ejercer de forma responsable como personas y como empresa, Cumpliendo con las actividades diarias comprometidos siempre con la calidad de nuestro trabajo.

- **Honestidad**

Actuar con transparencia y rectitud en el desarrollo de nuestras actividades

- **Respeto**
Conducirnos con cortesía, tolerancia y solidaridad para lograr un buen ambiente con nuestros clientes y compañeros.
- **Servicio**
Satisfacer y superar las expectativas de nuestros clientes sumando competencia y talentos de cada uno de nosotros para lograr el éxito de la empresa. Tenacidad: Trabajar con empeño hasta el logro de los objetivos de nuestra empresa

1.4. OBJETIVOS

- **Corto plazo**
 - elaborar y comercializar productos nutritivos y naturales, con materia prima de calidad que contiene beneficios nutricionales para el cuidado de salud, estado físico, ya que las personas van cambiando poco a poco sus hábitos alimenticios a productos naturales.
- **Mediano plazo**
 - ser una empresa que ofrezca una variedad de presentación del producto satisfaciendo a nuestros consumidores,
 - motivar continuamente al personal para alcanzar los máximos niveles de calidad en los productos, sin poner en riesgo los estándares de seguridad alimentaria.
- **Largo plazo**
 - lograr ser una empresa conocida en el mercado local y nacional como los mejores en la elaboración y comercialización de galletas nutritivas y naturales de camote.
 - lograr la satisfacción y las expectativas del consumidor potencial.

CAPITULO II
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.1.FUNDAMENTACION

La investigación de mercados tiene la finalidad de recabar y registrar información acerca de los gustos, preferencias, percepciones del mercado objetivo; sobre las galletas nutritivas y naturales de camote, se lleva a cabo la investigación de mercados a través de un cuestionario escrito. Para hacer posteriormente un análisis e interpretación de los datos obtenidos.

2.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad el consumir alimentos sanos y nutritivos va en aumento a pasos agigantados en la población de todas las edades, adultos, jóvenes y niños. Personas alrededor del mundo se esfuerzan en mantener una buena salud y estado físico.

En nuestro medio va en aumento la población que opta por un estilo de vida sana; consumen productos naturales, nutritivos con menos azúcares, grasas, conservante etc. También están las personas que tiene alguna enfermedad que los obliga a consumir alimentos sanos, como los diabéticos que no pueden consumir alimentos con altos contenidos de azúcar.

Tarija tiene una cultura muy grande de consumir galletas y todo tipo de masas artesanales, por lo que podemos decir que podremos incursionar al mercado con una nueva modalidad de galletitas de camote. Aunque se debe tomar muy en cuenta que seremos nuevos en el mercado, no existen galletas de camote en el entorno, esto se nos convierte en una desventaja para el emprendimiento.

Por estas razones se procedió a investigar el grado de aceptación en el mercado de las galletas nutritivas de camote, medios de publicidad, precios, y características destacadas para llegar a las familias en la ciudad de Tarija.

También tomando en cuenta los beneficios que contiene el camote entre los cuales tenemos carbohidratos bioactivos, evitan el envejecimiento precoz, azúcares buenos para los diabéticos, aumento de masa muscular, vitaminas, entre otros.

2.3. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las características y preferencias más importantes consideradas por las personas, al momento de consumir galletas nutritivas y naturales en la ciudad de Tarija?

2.4.HIPOTESIS

Lo que más aprecian las personas en la ciudad de Tarija al momento de consumir galletas nutritivas y saludables son los beneficios, tamaño, precio, su contenido nutricional.

2.5. OBJETIVOS

2.5.1. Objetivo general

Determinar las características más importantes al momento de consumir galletas nutritivas y naturales de camote en la ciudad de Tarija.

2.5.2. Objetivos específicos

- Identificar la frecuencia de compra de productos nutritivos y naturales
- Determinar la aceptación de las galletas nutritivas u naturales de camote
- Identificar rangos de precios preferidos por los consumidores.
- Determinar lugares de preferencia al momento de adquirir el producto el consumidor
- Identificar la demanda actual y futura del producto.

2.6. DISEÑO DE LA POBLACION OBJETIVO Y LA MUESTRA

Tomando en cuenta los beneficios y propiedades que presenta el camote, y viendo el atractivo de mercado, En la presente investigación de mercados se utilizó el muestreo aleatorio simple, donde tomamos en cuenta la población objetivo personas de la ciudad de Tarija (urbano) entre las edades de 30 a 49 años datos del INE, se utiliza el método de la encuesta y la técnica del cuestionario escrito.

Para determinar la probabilidad de éxito y fracaso se realizó una encuesta piloto, aplicada a 15 personas. Lo cual lo determina la siguiente pregunta:

¿Estaría dispuesto a consumir galletas nutritivas y naturales de camote?

Atreves de la encuesta realizada en la ciudad de Tarija (urbano) de quince personas de 30 a 49 años elegidas al azar se tiene la aceptación de 13 personas que están

dispuestos a consumir las galletas de camote y dos personas no están de acuerdo en el consumo de las galletas.

P=probabilidad de éxito, personas que están dispuestos a consumir galletas nutritivas y naturales de camote 87%.

Q= probabilidad de fracaso, personas que no están dispuestos a consumir las galletas nutritivas y naturales de camote 13%.

$$P=13/15=0,87; 87\%$$

$$Q=2/15=0,13; 13\%$$

Para calcular la muestra poblacional tomamos en cuenta el nivel de confianza del 95% y un error máximo del 5%.

La cantidad aproximada de personas en la ciudad de Tarija (urbano) al 2021 entre las edades de 30 a 49 años es de 48624, se tomó en cuenta información del INE. **(Ver anexo N°8). Y (ver anexo N° 9)**

Calculo de la población proyectada al 2021

$$\text{Población 2018} = 46229$$

$$\text{Índice exponencial de crecimiento} = 1,698\% = 0,01698$$

Formula de proyección de la población

$$46229(1 + 0,01698)^3 = 48624 \text{ Personas entre 30 a 49 años de edad zona urbana de cercado. (Ver anexo N° 7 y 11 anexo N°8)}$$

2.6.1. Calculo de la muestra

$$N = 48624$$

$$P = 87\%$$

$$q = 13\%$$

$$Z = 1,96$$

$e = 5\%$

Dónde:

$N =$ personas entre 30 a 49 años zona urbana de la ciudad de Tarija

$P =$ Probabilidad de éxito

$Q =$ Probabilidad de fracaso

$Z =$ Nivel de confianza (95%)

$e =$ Margen de error permitido

NOTA: la probabilidad de éxito y de fracaso se calculó de acuerdo a la encuesta piloto. (Ver ANEXO N° 10)

$$\text{Formula de muestreo: } n = \frac{N * Z^2 * P * q}{e^2(N-1) + Z^2 * p * q}$$

N	48624
P	0,87
Q	0,13
Z	1,96
E	5,0%

Muestra

173,2

Muestra final

173

Encuestas

$$n = \frac{48624 * 1,96^2 * 0,87 * 0,13}{0,05^2(48624 - 1) + 1,96^2 * 0,87 * 0,13} = 173$$

Tamaño de la muestra definitivo: **173**

Se calculó el tamaño de la muestra de 173 encuestas, estas lo aplicamos a la muestra seleccionada en la zona urbana, por medio de formularios google de manera virtual por WhatsApp y Facebook.

2.7. PROCESAMIENTO DE DATOS

Recogida de datos; se recogió los datos directamente de fuentes primarias por medio de la técnica del cuestionario escrito con la ayuda de formularios google

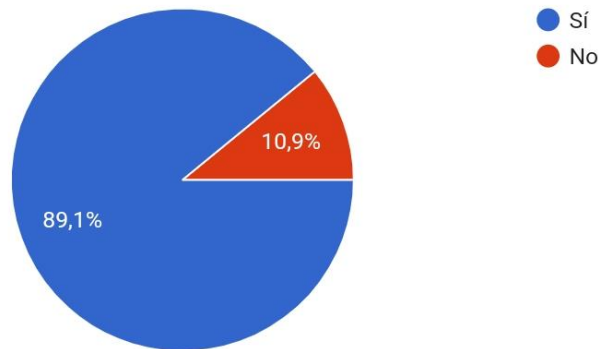
aplicado al segmento escogido, el método de la encuesta se realizó de manera virtual por razones de corona virus.

El procesamiento de los datos se realizó por medio de google formularios.

2.8. PRESENTACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Después de haber aplicado la encuesta, se procede a realizar la presentación, análisis e interpretación de la información recopilada, los cuales se muestran a continuación: (ver encuesta completa en el **Anexo N° 11**).

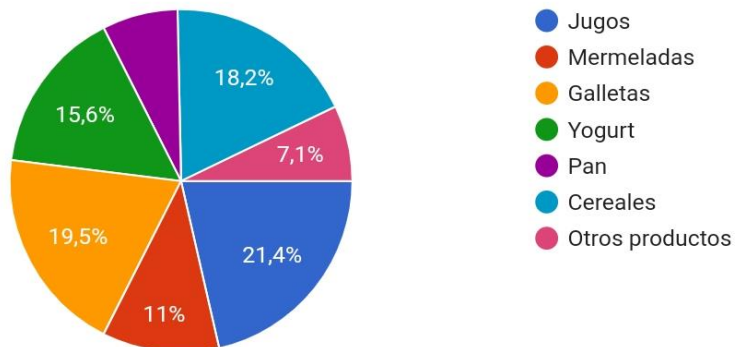
GRAFICO 2. Consume productos nutritivos y naturales.



FUENTE: formulario google

En este gráfico se observa que un gran porcentaje de los encuestados consume productos nutritivos y naturales. Vale decir el 89,1 % si consume, y el 10,1% no consume este tipo de alimentos.

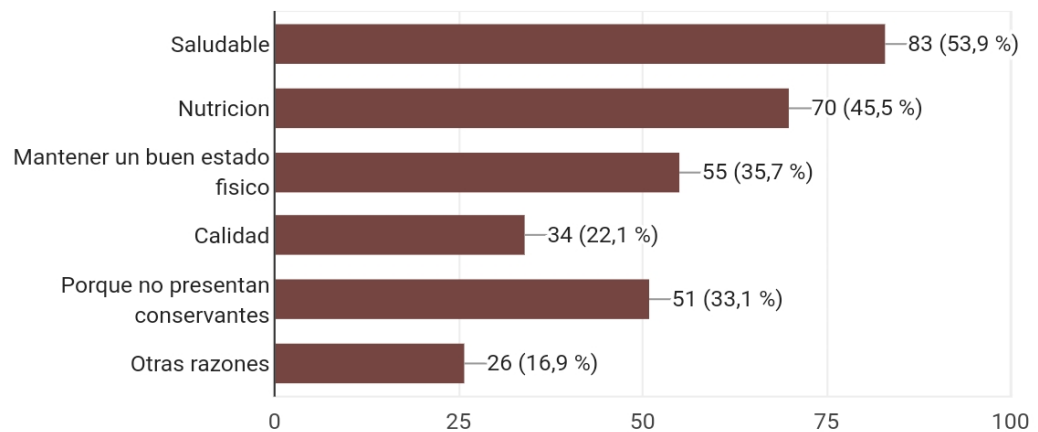
GRAFICO 3. Los tipos de productos nutritivos y naturales que consumen las personas.



FUENTE: Form. Google

Según datos recabamos, los productos más consumidos por las personas entre un 11% y un 21,4% son los jugos, galletas, cereales, yogurt y mermeladas.

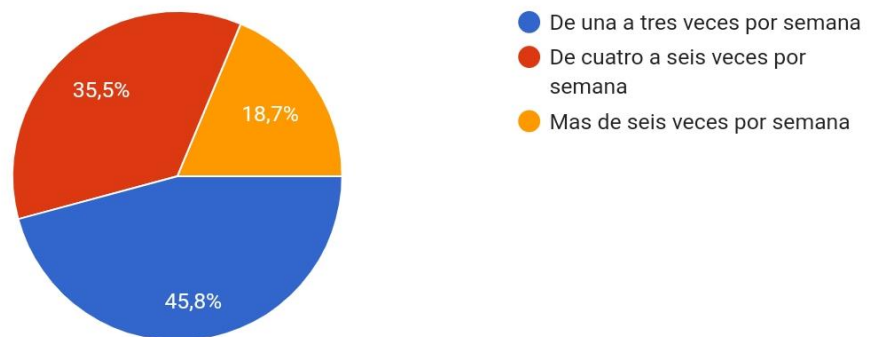
GRAFICO 4. Las razones por las que se consume productos nutritivos y naturales



FUENTE: Form. Google

Este grafico nos muestra que la razón por la que las personas consumen productos naturales en su mayoría es por salud, nutrición, estado físico. Y a los que los toman menos importancia son los conservantes y la calidad.

GRAFICO 5. Frecuencia de consumo de los productos nutritivos y naturales

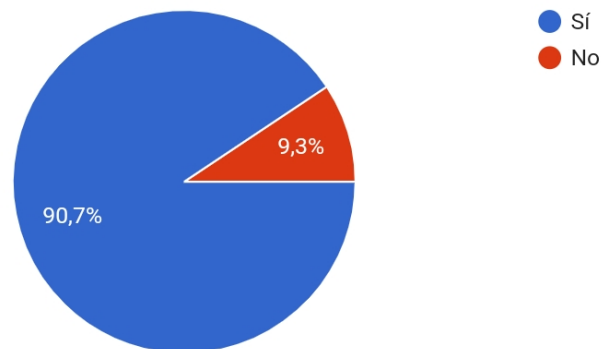


FUENTE: Form Google

Según la encuesta realizada la frecuencia de consumo de este tipo de productos es en mayor porcentaje es de una a tres veces por semana. Y un porcentaje más reducido consumen de seis o más veces por semana

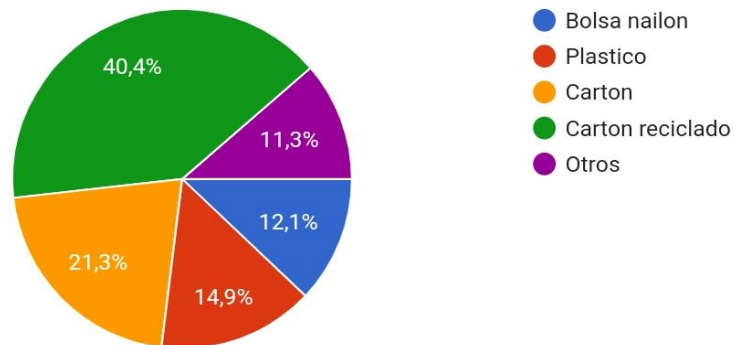
GRAFICO 6.

Está de acuerdo o no en consumir galletas nutritivas y naturales de camote



FUENTE: Form. Google

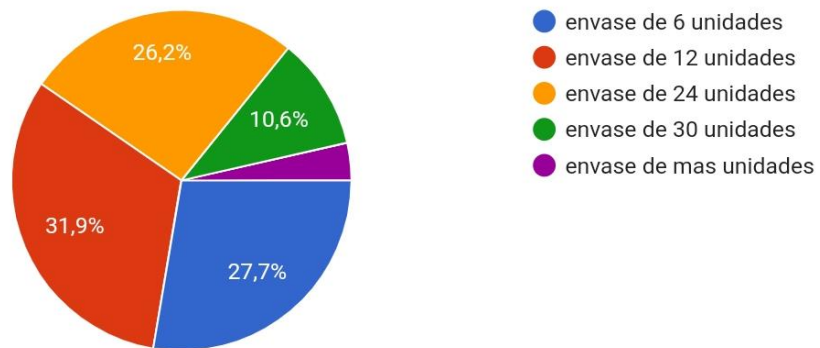
En esta pregunta se observa que un 90,7% de las personas encuestadas les gustaría consumir nuestro producto. Lo que consideramos muy favorable para nuestro emprendimiento dado que existe un alto porcentaje de demanda.

GRAFICO 7. Envase de referencia.

FUENTE: Form. Google

Según la encuesta, la gran mayoría de los encuestados prefiere consumir el producto en envase de cartón reciclado. Lo cual nos es de mucha utilidad al momento de ver modelos y tipos de empaque del producto para comercializarlo.

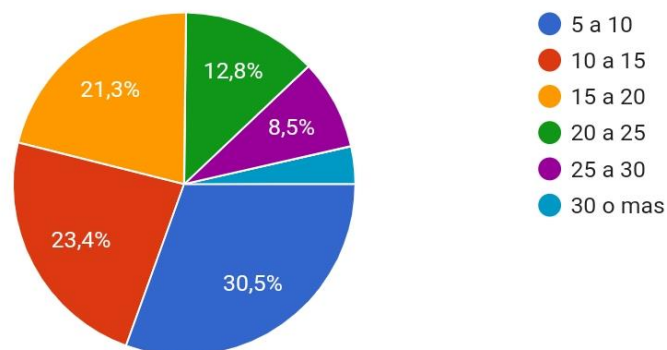
GRAFICO 8. Tamaño adecuado para adquirir el producto



FUENTE: Form. Google

Con los datos recabados de la encuesta, las personas nos indican que el tamaño adecuado para adquirir las galletas de camotes es un envase de entre 6 y 24 unidades.

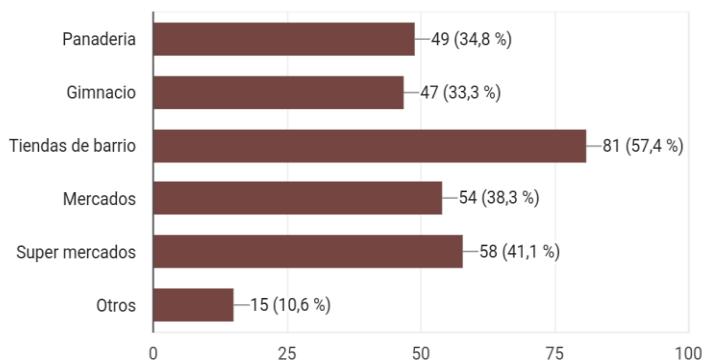
GRAFICO 9. Precio a pagar en relación al tamaño elegido



FUENTE: Form. Google

Según datos de las personas encuestadas el precio a pagar por envase de 6 a 24 unidades es de 5 bs a 25 bs.

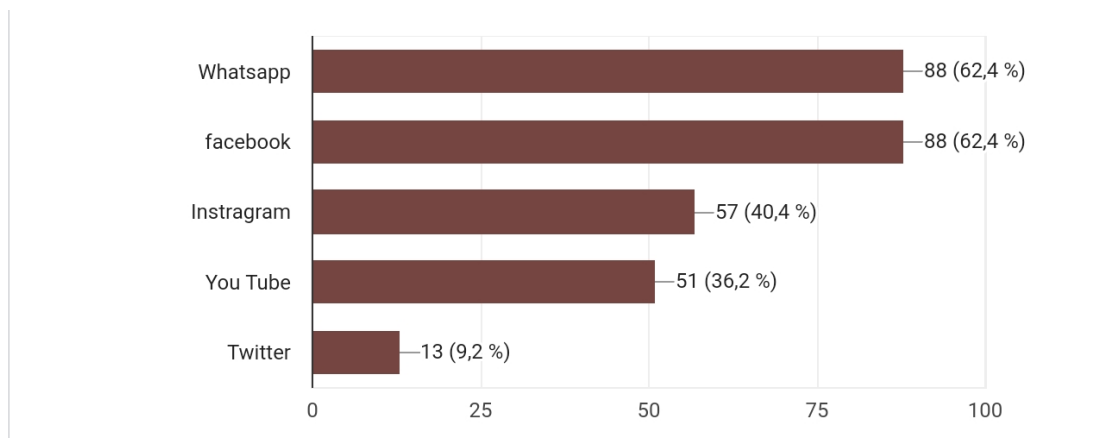
GRAFICO 10. Lugar donde desea adquirir el producto.



FUENTE: Form. Google

En el grafico observamos que la mayoría de las personas encuestadas prefieren adquirir el producto en primer lugar en tiendas de barrio, seguido por súper mercado, mercados, panadería y gimnasios. Por lo que nosotros podemos poner el producto a disposición de nuestra clientela en cada uno de estos lugares.

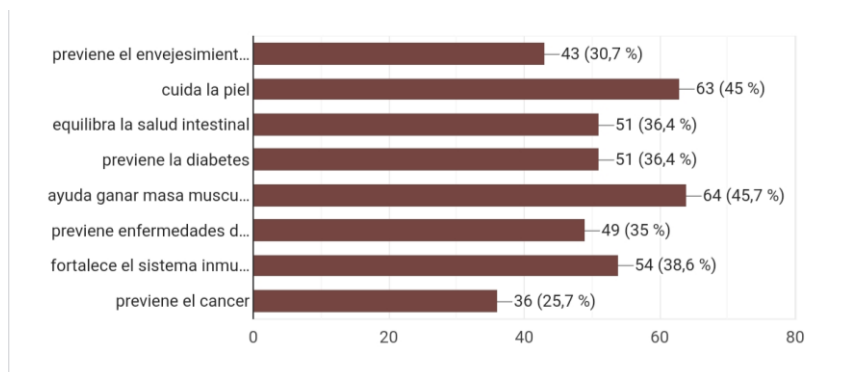
GRAFICO 11. Medios preferidos para informarse acerca del producto



FUENTE: Form. Google

Según estos datos proporcionados por nuestros encuestado, los sitios por los que podemos hacer publicidad y brindar información a nuestros consumidores son WhatsApp, Facebook, Instagram y you tube.

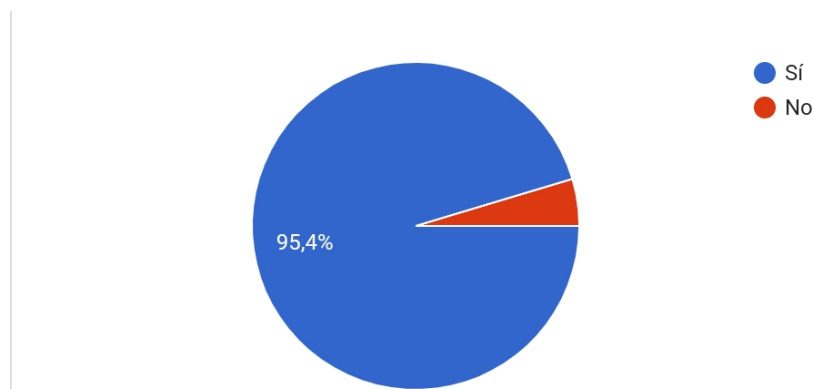
GRAFICO 12. Beneficio del camote



FUENTE: Form. Google

En este grafico observamos que los encuestados consideran entre los beneficios más relevantes están, la ganancia de masa muscular y el cuidado de la piel; aunque los demás beneficios no dejan de ser importantes para nuestros consumidores.

GRAFICO 13. Están dispuestos o no a apoyar nuestro emprendimiento



FUENTE: Form. Google

En esta pregunta la mayoría de las personas encuestadas están de acuerdo en apoyar el emprendimiento de galletas nutritivas y naturales de camote con 95,4%. Estos datos son un indicador para que podamos incursionar al mercado con este producto, el cual podría tener una buena aceptación. Ver la encuesta completa (**ver anexo N° 11**).

2.9. ANALISIS DE LA DEMANDA

Para el análisis de la demanda se tomó en cuenta información de la investigación de mercado, que nos permite analizar el comportamiento actual y futuro referente a nuestro producto.

2.9.1. Determinación de la demanda actual

Para la determinación de la demanda actual de nuestras galletas nutritivas y naturales de camote se tomó en cuenta la información de la investigación de mercados para lo cual utilizamos la pregunta número 1 que hace referencia al consumo o no de productos nutritivos y naturales. (pregunta 1).

Personas entre 30 a 49 años que consumen productos nutritivos y naturales 89,1%
 $48624 \text{ personas} \times 89,1\% = 43324$ consumen productos nutritivos y
 naturales

De la cantidad de personas encuestadas, un 90,7% nos indica que, si consumiría galletas nutritivas y naturales de camote (pregunta 5), entonces calculamos de la cantidad anterior.

$$43324 \text{ personas consumidoras de productos naturales} \times 90,7\% = 39295$$

Tomando en cuenta que es un emprendimiento, que existe competencia y que se debe trabajar mucho para incursionar en el mercado; tomaremos una proporción del 5% del total de consumidores. Lo que daría de la siguiente manera:

$$39295 \text{ personas} \times 5\% = 1965$$

Frecuencia de consumo de galletas nutritivas y naturales de camote

Según datos obtenidos de la encuesta las personas consumen entre 1 a tres veces por semana, entonces nosotros consideramos tomar en cuenta el consumo de una vez a la semana, y 48 veces al año (pregunta 4).

Cantidad consumida

Con datos obtenidos de la investigación, las personas prefieren consumir las galletas nutritivas en un envase de 12 unidades. (pregunta 7).

Tomando en cuenta estos datos se procede al cálculo de la demanda actual por año:

$$D.A.A = (N^\circ \text{ de consumidores}) \times (\text{frecuencia de consumo}) \times (\text{cantidad consumida})$$

$$DAA = 1965 * 48 * 12 = 1131840 \text{ unidades al año}$$

$$D. A. A = \frac{1131840}{12} = 94320 \text{ pquetes de 12 unidades al año}$$

2.9.2. Demanda futura

El cálculo de la demanda futura se realiza a partir de la demanda actual, la tasa de crecimiento según datos del INE es de 1,40%, luego se procede al cálculo según la fórmula:

$$DF = DA(1 + i)^n$$

DF: Demanda futura

DA: demanda actual

i: tasa de crecimiento poblacional

n: periodo

$$DF = 94320(1 + 0,014)^1 = \text{empaques de 12 unidades de galletas}$$

ESTIMACION DE LA DEMANDA FUTURA PARA 5 AÑOS				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
95640	96979	98337	99714	101110

Para el cálculo de la proyección de la demanda futura para los 5 años se hizo por empaque de 12 unidades.

2.10. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS

- En este estudio podemos apreciar que las características que los clientes consideran más importantes al momento de adquirir el producto es el precio que debe estar en función al tamaño del producto, el lugar donde se puede

adquirir, y los beneficios que presenta el mismo. Por lo que debemos tomar en cuentas estos aspectos al momento de producir y de comercializar nuestro producto.

- En este sentido también se observó que el consumo de productos nutritivos, es un mercado muy atractivo, por lo que es una muy buena opción para emprender nuestro negocio en este sector. Pero sin dejar de lado la competencia, y otros aspectos que nos pueden afectar.
- Se identifica que existe aceptación y demanda actual del producto que ofrecemos, por lo que podemos continuar con el emprendimiento.
- Los rangos de precio que los clientes prefieren pagar por el producto no son los mejores, por lo que no solo debemos elaborar un producto delicioso, con un empaque muy llamativo y utilizar los medios de difusión adecuados para llamar la atención de los consumidores, sino que debemos marcar una diferencia significativa frente a los demás, con productos únicos; para así poder ingresar al mercado y ganar una buena posición.
- Finalmente observamos que los consumidores están conscientes del cuidado que se debe tener con el medio ambiente, es por ello que debemos ofrecer un producto que cumpla con las normas ecológicas y de medio ambiente, con empaque ecológico y no dañe nuestro ecosistema.

Prueba de hipótesis

De acuerdo a la hipótesis planteada, y de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercado; observamos que la hipótesis es aceptada. Ya que las características que más aprecian las personas en la ciudad de Tarija al momento de consumir productos nutritivos son; beneficios, tamaño, precio y contenido nutricional.

CAPITULO III
PLAN DE MARKETING

CAPITULO III

PLAN DE MARKETING

2.1.INTRODUCCION

El marketing es una herramienta que nos permite vincular el mercado con los clientes, además accedemos a identificar las necesidades y deseos del mercado objetivo, entregar al mismo los productos que les satisfagan de la mejor manera, más eficaz y eficiente que la competencia.

De esta manera es que en este capítulo se identifica el mercado meta, al cual estarán dirigidos los productos de la empresa NUTRI-TAR, y dar a conocer el producto elaborado, creando estrategias que diferencien de la competencia, con las que pueda acceder al mercado y ganar una buena posición en el mismo.

2.2.OBJETIVOS DE MARKETING

- Introducir al mercado el producto
- Desarrollar la imagen de la empresa a nivel local y nacional en el lapso de un año.
- Realizar una promoción masiva del producto en la etapa introductoria durante los primeros tres meses
- Aumentar el número de clientes en un 10% cada año.

2.3.MERCADO OBJETIVO

Una vez realizada la investigación de mercado en la cual se procedió a la segmentación del mercado objetivo, considerando los siguientes criterios:

2.3.1. Segmentación geográfica

Personas entre 30 a 49 años de edad que viven en la zona urbana de la ciudad de Tarija.

2.3.2. Segmentación demográfica

Con ingresos medios y altos

2.3.3. Segmentación psicográfica

Que lleven un estilo de vida saludable, y cuidado de su salud.

2.3.4. Demanda a capturar

Una vez identificado el mercado objetivo, se procede al cálculo de la demanda a capturar, de acuerdo al porcentaje de 90,7 % de personas que nos indican que, si consumirían el producto, con lo que resulta 39295 personas de la zona urbana de Tarija.

Considerando que la empresa NUTRI TAR, es un emprendimiento, el producto no es conocido en el mercado, existe mucha competencia de productos sustitutos, por esta razón se toma en cuenta una proporción a capturar del 10% inicialmente con lo que da 3929 personas.

También se consideró la frecuencia de consumo y la cantidad consumida del producto, por lo cual se tendría una demanda de 188592 paquetes de 12 unidades del producto por año.

2.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING

2.4.1. Estrategia de diferenciación

Con esta estrategia lo que se pretende es diferenciarnos de la competencia a través del producto, el cual tiene un alto valor nutricional y múltiples beneficios para el cuidado

de la salud. Este producto no incluirá grasas, azúcares, conservantes ni colorantes. Lo que se pretende ofrecer a los clientes es un producto natural y nutritivo y muy delicioso, las personas que lo consuman, lo hagan sabiendo que no afectará su salud, mejorará su estado físico y estético, además que tendrá un sabor muy agradable.

Otra forma de poder diferenciar el producto es a través del empaque, el cual será ecológico; tendrá una etiqueta muy original en esta se incluirá el nombre de la empresa, del producto, ingredientes, tabla nutricional, número de atención al cliente. (Philip Kotler, 2012)

2.4.2. Estrategia de posicionamiento

Para ganar una posición en el mercado, debemos llegar a posicionarnos en la mente de los consumidores, para esto se implementará estrategias de promoción de la marca del producto. Cada vez que el consumidor piense en consumir una deliciosas y crujientes galletas lo primero que se le venga a la mente se NUTRITAR.

2.4.3. Marketing mix

La empresa NUTRITAR, propone las siguientes estrategias comerciales en base a la mezcla adecuada del marketing, analizando las cuatro variables esenciales: producto, precio, plaza y promoción.

2.4.3.I. Producto

NUTRITAR ofrecerá a sus clientes un producto elaborado de forma semi industrial, evitando que este pierda sus propiedades y beneficios del camote en el proceso de transformación, además el mismo no se integrará azúcar, contenidos graso, ni colorantes ni conservantes.

- **Características del producto**

Sabor	Sabor natural a camote
Color	Café dorado por encima, y amarillo en el centro.
Duración	Tiempo de duración de las galletas será de una semana
Ingredientes	Camote, canela, estevia natural, leche deslactosada, harina de avena, huevo, pizca de polvo de hornear, mantequilla sin sal (light), trocitos de almendras,



- **Diseño del envase**

Tipo de envase	Cartoncillo reciclado, hecho de papel kraft sin ondulaciones.
Tamaño	Las dimensiones del envase serán 15 cm de largo, 10 cm de ancho y 8 cm de alto.
Capacidad	La capacidad será de 12 unidades por envase.



- **Diseño de la etiqueta**

El envase tendrá una etiqueta en la cual se incorporarán los siguientes datos:

- Nombre de la empresa
- Nombre del producto
- Sabor del producto
- Ingredientes
- Cantidad
- Conservación del producto
- Registro sanitario
- Fecha de vencimiento
- Lugar de fabricación eslogan

GRAFICO 14: Diseño de la etiqueta



- **Diseño final del producto**



3.4.3.2. Precio

El precio es uno de los elementos más importantes de la mezcla comercial ya que un precio bien definido permitirá a la empresa mantener una posición competitiva y alcanzar los objetivos competitivos y ajustarse en la realidad de mercado.

- **Fijación de precio**

Para fijar el precio de las galletas de camote se consideró el costo de todos los insumos utilizados para la elaboración, de igual forma se toma en cuenta los precios de la competencia y así como el precio que están dispuestos a pagar, a través de la información de la encuesta realizada.

- **Precio de la competencia**

CUADRO 1: precio de competencia

Descripción	Producto	Presentación	Precio	ingredientes principales

Palacio de las masas	Galletas de maíz	Poliestireno y nylon de 12 unidades	Bs 12	Maíz
Panadería Viena	Galletas integrales	Envase de poliestireno 12 unidades	Bs.15	Chía y sésamo
Multimasas	Galletas de avena	Bolsa nylon 12 un unidades	Bs. 14	Avena y uvas pasa

FUENTE: Elaboración propia

El producto se comercializará en un envase de 12 unidades de galletas y se estima un precio de bs 14 considerando todo el gasto incurrido para la elaboración y comercialización de las galletas de camote, este precio es similar a los productos que la competencia y se encuentra en un rango indicado por los participantes de la encuesta.

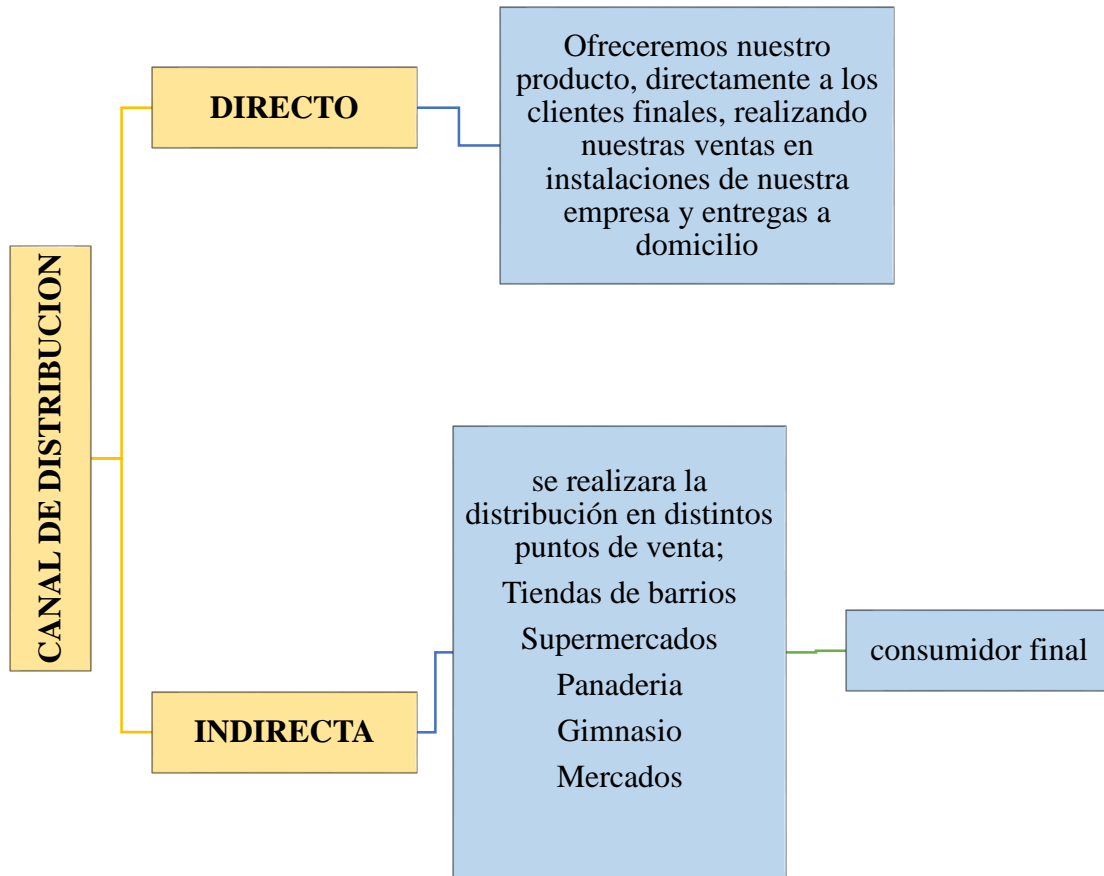
3.4.3.3.Plaza

- **Distribución**

Al igual que las demás empresas grandes y pequeñas tienen interés sobre como colocar sus respectivos productos a disposición de las personas, de tal manera puedan conocer y facilitar el acceso de la misma.

En el caso de nuestro emprendimiento la distribución del producto se realizará en dos formas: distribución directa y distribución indirecta.

GRAFICO 15: canales de distribución a ser utilizada por la empresa



FUENTE: Elaboración propia

Cabe mencionar que para la entrega a domicilio se contara con un delivery con su respectiva moto.

Para las entregas a distribuidores o intermediarios se contará con un vehículo tipo trufi de pertenencia a una de las propietarias.

Para establecer el precio hacia los intermediarios se tomará en cuenta que todo intermediario deberá tener retribución por vender nuestro producto, para esto se establecerá un margen de ganancia de dos bolivianos.

- **Frecuencia de distribución.**

Para realizar la distribución física de los productos de forma indirecta se realiza de lunes a viernes en jornada de 8 horas de trabajo y el sábado en el transcurso de la media jornada respectivamente.

3.4.3.4.Promoción

Es importante realizar una promoción, ya que esto nos permite hacer conocer los productos en el mercado y motivar su consumo por sus características saludables, también estar vinculados directamente con los clientes; para ello se requiere el uso de medio de comunicación para la difusión de publicidad los cuales serán:

- **Redes sociales:** Se contará una página de la empresa en Facebook Instagram, por las cuales se realizarán publicaciones diarias de imágenes y videos promocionando de productos y la empresa. Así también, las publicaciones contendrán información sobre las propiedades nutritivas de los principales ingredientes de las galletas de camote, resaltando lo beneficioso que será para el cliente incluir las galletas de camote en su vida alimenticia.
- **Descuentos en días festivos:** realizaremos descuentos en fechas importantes como 21 de septiembre, san Valentín, día de la mujer, día de la madre entre otros; de acuerdo sea conveniente, entre un 10 y 20 %, por la compra de 2 o más paquetes del producto. Ya que en estas fechas es lo más apropiado porque

las personas acostumbran regalar a sus esposas, novias o hijos hacer obsequios.
Estas promociones se anunciarán por las paginas oficiales de la empresa.

CAPITULO IV
PLAN DE RECURSOS HUMANOS

CAPITULO IV

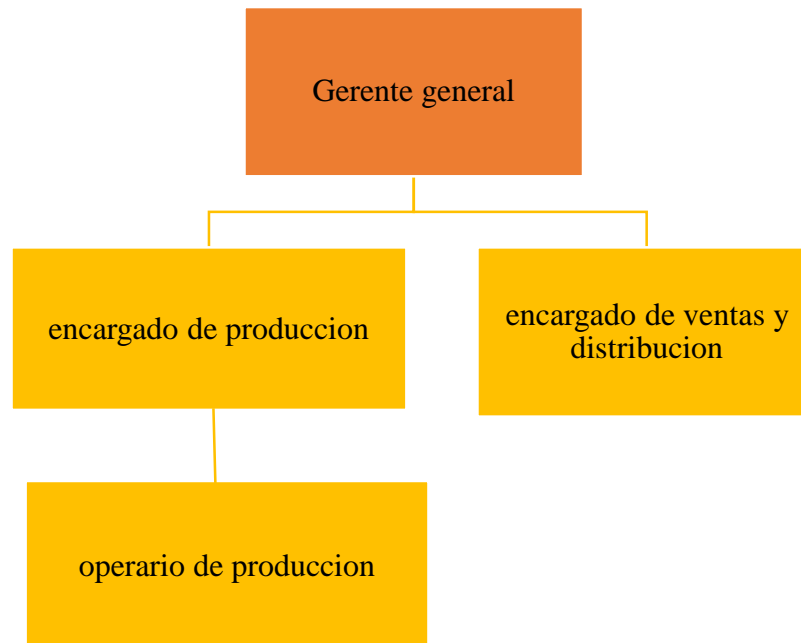
PLAN DE RECURSOS HUMANOS

4.1. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES Y DE RECURSOS HUMANOS

- Generar un buen clima organizacional
- Captar el talento humano adecuado

4.2. ORGANIGRAMA

GRAFICO 16: Organigrama de la empresa



FUENTE: Elaboración propia

4.3. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y CARGO

Funciones de la gerente general

CARGO: Gerente general

número de personas en el cargo: 1

objetivo del puesto:

se encarga de lo que es la planeación, organizar, dirigir, evaluar, controlar y supervisar todas las actividades y operaciones de la empresa para que esta tenga un buen funcionamiento.

funciones:

- Planificar las actividades de la empresa para lograr los objetivos planteados.
- Supervisar y controlar las actividades que realiza la empresa.
- Administrar los recursos económicos y financieros.
- Fomentar un buen ambiente de trabajo para que los integrantes de la empresa cumplan sus funciones de forma satisfactoria.
- Gestionar e integrar a la empresa para incursionar en nuevos mercados.
- Encargarse del área administrativa de la empresa
- Encargarse del marketing y otras relacionadas

requisitos:

- profesional en Administración de Empresas, ingeniería comercial, ramas afines, tener liderazgo y aptitudes de trabajo en equipo y relacionamiento público, capacidad para resolver problemas y tomar decisiones.
- Manejo y operación de programas de computación, como Excel avanzado Word, power point y otros necesarios.
- Capacidad de gestión y solución de problemas.

Funciones del encargado(a) de producción

cargo: encargado de producción
número de personas en el cargo: 1
Objetivo del cargo: encargarse y llevar adelante funciones de encargado del área de producción de las galletas, debe tener conocimiento y experiencia mínimo de 1 año en cargos similares.
funciones <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar actividades de registro y control de la materia prima e insumos. • Manejar inventarios de almacenamiento de productos terminados, materia prima e insumos. • Verificación de los productos terminados antes de ser vendidos. • Conocimiento en manejo de máquinas industriales • Trabajo en equipo • Tener habilidades de trabajar con subordinados
requisitos <ul style="list-style-type: none"> • Ser profesional en las áreas de ingeniería de alimentos, poseer conocimientos y habilidades de manejo de Microsoft office avanzado. • Capacidad de trabajo en equipo.

Funciones de encargado(a) de ventas y distribución

cargo: encargado de ventas
número de personas en el cargo: 1
Objetivo del cargo: encargarse y llevar adelante funciones de ventas, fácil relacionamiento con el público, tener experiencia, buena presencia.

funciones:

- Ventas de los productos de la empresa directamente al consumidor final
- Verificar que los productos estén en perfecto estado antes de ser entregados a consumidor final
- Habilidades de venta y fácil relacionamiento con el público
- Tener conocimientos y manejo de paquetes
- Distribuir el producto a tiendas, mercado, súper mercado y a domicilio.
- Trabajo en equipo
- Llevar inventarios del producto.
- Conocer la ciudad
- Conocer rutas rápidas

requisitos

- Tener conocimientos, habilidades y experiencia en ventas en cargos similares, mínimo de un año, buena presencia, manejo de paquetes e inventarios.
- Debe conducir vehículo de dos llantas y de cuatro llantas
- Edad entre 23 a 30 años de edad.

Funciones de operario de producción

cargo: Operario de producción

número de personas en el cargo: 1

Objetivo del cargo: llevar adelante el proceso de producción de las galletas de manera que estas salgan con los parámetros de calidad fijados.

funciones:

- Recepcionar la materia prima que llega a la empresa, así también los insumos necesarios.
- Almacenar la materia prima e insumos en los lugares establecidos.
- Limpiar la materia prima antes del procesamiento
- Envasar los productos terminados.
- Almacenar los productos terminados de manera que no se maltrate o exista perdida.
- Cumplir con las normas de higiene y seguridad alimentaria
- Presentar el uniforme adecuado que da la empresa.

requisitos

- Ser profesional en Alimentos, chef, panadería o repostería
- Tener experiencia mínima de un año en cargos similares.
- Conocimiento en máquinas galleteras, amasadoras, mezcladoras y hornos industriales.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Tener edad entre 23 y 45 años

FUENTE: Elaboracion propia

4.4. PROCESO DE CONTRATACION

En este punto se realiza la descripción de la captación y la incorporación del personal para la empresa.

4.4.1. Reclutamiento

Para reclutar el personal de trabajo en la empresa NUTRI-TAR se realizará a través de redes sociales con avisos de anticipados para cubrir los puestos, indicando todos los requisitos pedidos.

4.4.2. Selección

Se realizará la selección aquellos candidatos que cumplan con los requisitos, través de una entrevista personal evaluando sus cualidades, aptitudes y si son adecuados para el puesto.

4.4.3. Contratación

Se procederá a la contratación de aquellos candidatos que cumplen los requisitos que requiere y adecuarse a los valores y necesidades de la organización de la empresa.

4.5. PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS

Los salarios del personal de la empresa se efectuarán de forma mensual, de acuerdo a lo estipulado por ley.

4.5.1. Calculo de sueldos y salarios

CUADRO 2: Sueldos y salarios

SUELDOS Y SALARIOS				
Niveles salariales	total pagado al mes	total ganado al año	aguinaldo	Total
gerente general	2164	25968	2164	28132
Encargado de Producción	1500	18000	1500	19500

Encargada de distribución y Ventas	1500	18000	1500	19500
operario de producción	1500	18000	1500	19500
TOTAL	6664	79968	6664	86632

FUENTE: Elaboración propia

4.5.2. Proyección del personal

Considerando que el emprendimiento se trata de una micro empresa industrial, y contando que la mayor parte de la producción se realiza con maquinarias, y depende de la mano de obra que está directamente relacionada con la producción, se procede al cálculo del personal estimado para los 5 años futuros, Utilizando la misma tasa de crecimiento de 1,4%. Que se utilizó para la proyección de la demanda, costos y las ventas. Con la formula lineal.

$$2(1 + 0,0014)^1 = 2$$

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de obra directa. (2 personas)	2	2	2	2	2

Este cálculo se realizó con el personal que es la mano directa de producción. Con esto se evidencia que no es necesario aumentar el personal.

4.5.3. Aportes patronales

Tomando en cuenta que es una empresa que estamos iniciando con un emprendimiento y que además tiene solamente 4 trabajadores de los cuales, dos son propietarias de la empresa, no se calcula aporte patronal por el momento.

CAPITULO V
PLAN DE PRODUCCIÓN

CAPITULO V

PLAN DE PRODUCCION

5.1. INTRODUCCION

Para empezar a producir en NUTRITAR, inicialmente se desarrollará un solo tipo de galletas utilizando como materia prima el camote en sus diferentes variedades, y otros ingredientes naturales; las cuales se comercializarán en un envase de 12 unidades respectivamente. Estas galletas serán producidas de forma semi industrial, para evitar la pérdida de las propiedades y beneficios que posee el camote.

Con este emprendimiento inicialmente se abarcará con el producto únicamente en el área urbana de la ciudad de Tarija, para posteriormente ampliar en mercado un poco más, ya sea a las provincias o al interior del país.

5.2. OBJETIVOS DE PRODUCCION

- Ampliar la producción de galletas nutritivas y naturales de acuerdo a la demanda del mercado a partir del segundo año.
- Desarrollar una línea de productos a partir del tercer año, con el fin de diversificar el mercado.

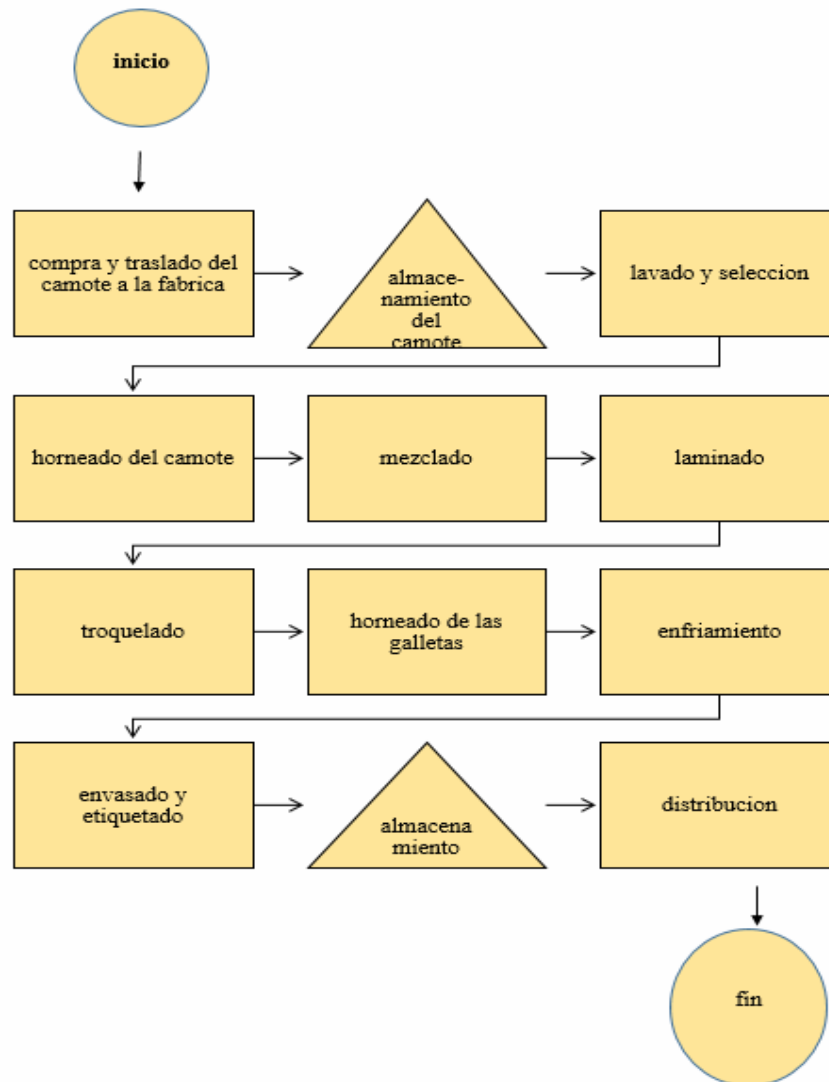
5.3. PROCESO DE PRODUCCION

El proceso de producción que se va a utilizar para las galletas de camote será de producción por lotes, este es el tipo de producción más ideal para nuestro emprendimiento ya que se realiza a partir de una plantilla o modelo uniforme y el volumen y frecuencia de la producción es de acuerdo a la capacidad de cada empresa. además, se toma en cuenta que este tipo de producción se da más que todo en empresas

pequeñas y medianas y que se encuentran en etapa de iniciación. El significado de los símbolos del flujo del proceso se encuentra en anexos. (ver anexo N°12)

5.3.1. Diagrama de flujo del proceso de producción

GRAFICO 17: Diagrama de flujo de la empresa



FUENTE: Elaboración propia

5.3.2. Descripción del proceso de producción

- **Compra y traslado del camote a la fabrica**

Compra del camote del productor en el municipio de bermejo, comunidad de los pozos y otros sectores aledaños. Posterior a esto se procede a la carga en los camiones y al traslado a la fábrica para realizar el proceso correspondiente.

- **Almacenamiento**

Una vez haya llegado el camote a la empresa, una parte necesaria del mismo pasa a un almacenamiento, esto por un corto periodo de tiempo.

- **Lavado y selección**

Se procede al lavado del camote y la selección de modo que deben ser del mismo tamaño y media para meterlos al horno, (pequeños, medianos y grandes).

- **Horneado del camote**

Una vez se haya límpido y seleccionado procedemos al horneado de los camotes en horno precalentado a una temperatura de 400°f por un tiempo de entre 40 minutos a una hora.

- **Mezclado**

Esta operación tiene el objeto de mezclar todos los ingredientes, para que quede una pasta uniforme.

- **Laminado y troquelado**

En el punto se pasa la mezcla anterior de modo que tenga un espesor homogéneo y un peso uniforme todas las galletas.

- **Horneado**

Se procede al horneado de las galletas por 15 minutos a una temperatura de 180°.

- **Enfriamiento**

Las piezas horneadas presentan una pequeña cantidad de humedad en su interior que debe ser transferida al exterior antes de ser empaquetadas, almacenarlas sin enfriarlas produce que las galletas se fisuren dentro del empaque. Se dejan enfriar a temperatura ambiente durante 20 minutos.

- **Envasado y etiquetado**

Se envasan manualmente las galletas previamente enfriadas, en empaques de cartoncillo que ya vienen etiquetados de fábrica y se sellan. Dentro de cada empaque se introducen 12 galletas.

- **Almacenamiento**

Se almacenan los empaques antes de la distribución correspondiente, por un tiempo corto.

- **Distribución**




Y por último se procede a la distribución del producto de manera directa o indirecta para que llegue al consumidor final.

5.4. REQUERIMIENTO Y ADQUISICION DE LA MATERIA PRIMA Y EQUIPAMIENTO

5.4.1. Equipamiento para la empresa

La elaboración del producto se realizará de forma semi industrial, por lo que se va requerir tanto de máquinas industriales como así también de mano de obra.

- **Maquinaria y equipo**

DETALLE		IMAGEN DE REFERENCIA
Hornos industrial para las galletas	Horno industrial para hornear las galletas eléctrico y gas modelo 10G (10 bandejas con estantes)	
Horno industrial para los camotes	Horno industrial con capacidad de 8 entradas con estantes	
Amasadora mezcladora	Mezclador de masa en espiral de doble movimiento y doble velocidad capacidad de 100 kg	



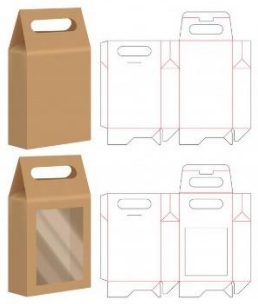
Laminadora troqueladora	Máquina para hacer galletas industrial multidrop modelo C	
Bandejas	Bandeja para hornear de acero inoxidable 15 unidades	
Refrigerador	Un refrigerador normal marca consul	
Mesa	Mesa grande de aluminio	
Equipo de computación	Dos computadoras una de tipo laptop hp core i5 de sexta generación. Y una de escritorio	

Impresora	Una impresora Epson	
------------------	---------------------	--

Descripción

- El horno industrial para el cocinado de las galletas será un horno modelo 10 G, con capacidad de cocción de 10 bandejas. El mismo que será adquirido de medio uso de la empresa EQUIPOS PANADERIA, ubicada en santa cruz de la sierra a un precio de 10000 incluido en envío a Tarija. **(ver anexo N° 14)**
- La amasadora también será adquirida de la empresa EQUIPOS DE PANADERIA a un precio de 4000 bs nueva. Por temas de higiene. **(ver anexo N° 13)**
- el horno para hornear camotes será adquirido de industrias MODEC Cochabamba de 6 latas a un precio de 1300 bs. **(ver anexo N° 15)**
- La máquina galletera se adquirirá de uso medio de la empresa equipos de panadería. a un precio de 7000 bs **(ver anexo N° 16)**
- Las bandejas para hornear en acero inoxidable serán adquiridas las 15 unidades aun precio de 55 bs cada una (con rebaja de la compra por mayor), serán compradas de la distribuidora "LA CHURA".
- El refrigerador será adquirido a un precio de 1000 bs, marca bambi, con capacidad de 3000 litros; de REPARACIONES TARIJA barrio la pampa. **(Ver anexo N° 17)**
- La mesa en aluminio de (2 metros de largo por 0,75 de ancho) a un precio de 1000 bs. **(ver anexo N° 18)**
- Las computadoras más la impresora serán adquiridos de la empresa DISCOVERY TARIJA (laptop bs 3000, computadora de escritorio bs 2500, la impresora bs 300)






- **Muebles y enseres**

DETALLE		IMAGEN DE REFERENCIA
Escritorio	Dos escritorios para los ejecutivos.	
Canastos	Canastos de panadería lavable, para los camotes y las galletas.	
Cartoncillo	Los envases serán de cartoncillo reciclable, a partir de papel kraft de 15 cm de alto por 8 cm de ancho con capacidad de 12 unidades	

descripción

- Los escritorios serán adquiridos de la MUEBLERIA MARTINEZ, zona la loma a un precio de 660 bs cada uno, los dos a 1320 bs.
- Los canastos se comprarán dos a un precio de 115 bs cada uno (**anexo N° 19**)
- Los empaques del producto serán adquiridos de la empresa CARTON BOL, terminados con el logo de la empresa y nombre del producto. 3,50 bs por unidad.

- **Indumentaria de trabajo**

DETALLE		IMAGEN DE REFERENCIA
Delantal	Delantal panadero con peto de moza blanco 2 unidades	
Zapatos	Zapatos de panadero color blanco, aptos para estar de pie mucho tiempo cuatro pares.	
Chaquetas de panadería	Cuatro chaquetas para el personal en contacto con la producción.	
Gorro panadero	Gorros especiales blancos para los galleteros usaremos cuatro unidades de ellos.	
Guantes de hornear	Guantes para protección de las manos para los que se van encargar del horno, dos pares	

descripción

- La indumentaria de panadería se ara confeccionar en algodón completo (chaqueta, gorro, delantal) en las confecciones EMANUEL TARIJA, a un precio de 150bs cada uno. **(ver anexo N° 20)**
- Los zapatos 50 bs el par.
- Y los guantes de hornear con un precio de 15 bs el par.
- **Indumentaria de bioseguridad**

DETALLE		IMAGEN DE REFERENCIA
Guantes latex	Necesarios para las personas que entran en contacto con el producto	
Barbijos	Barbijos quirúrgicos triple capa para todo el personal de uso obligatorio	
Mascara de bioseguridad	Mascara de bioseguridad para el encargado ventas	

Descripción

- La caja de guantes latex 20 bs
- La caja de barbijos triple capa se encuentra a 15 bs.
- Los mascararas de bioseguridad la caja de 50 unidades a 30 bs

“Estos productos se adquirirán de INDUMEDICA SOFIA” (ver anexo N° 21)

5.4.2. requerimiento de materia prima

La compra de la materia prima se realizará principalmente en la comunidad de los pozos y otras comunidades cercanas, esto está ubicado en el municipio de bermejo. según información publicada en el periódico el país cada familia siembra media hectárea de camote, además se produce el camote en otros municipios del Departamento como Entre Ríos, Villamontes.

En cuanto a los demás insumos la stevia natural liquida se va adquirir de la empresa HILERET a un precio de 110 bs el paquete de 9 unidades, cada botellita contiene 200 ml (ver anexo N° 22).

la leche deslactosada y la mantequilla sin sal; se ara la adquisición de la empresa pil Tarija.

la harina de avena se ara la adquisición a 250 bs por quintal, los huevos de la distribuidora LA GALLINITA FELIZ a 18 bs el maple, polvo de hornear el paquete de kilo a bs 15.

las almendras serán adquiridas de proveedores de la ciudad de la paz, provenientes de Perú, la caja de 20 kilogramos a un precio de 1500 bs incluido el envió.

5.4.3. Régimen de compras

CUADRO 5. Requerimiento de materia prima

REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA				
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	MES	AÑO

camote	10 qq	85	850	10200
leche deslactosada	50	4	200	2400
harina de avena	2 qq	220	440	5280
estevia natural	media caja	55	110	1320
polvo de hornear	1 kg	15	30	360
Huevos	20 (maples)	18	360	4320
escencia de vainilla	6 unid de litro	10	10	120
Almendras	1 (caja 20kg)	1500	1500	9000
mantequilla light	5 kg	60	300	3600
Camnela	medio kilo	45	45	540
TOTAL			3845	37140

FUENTE: Elaboración propia

5.4.4. Requerimiento de material de empaque

Debido a que los envases del producto no ocupan mucho espacio para almacenar, los mismos serán adquiridos una vez al mes.

Tomando en cuenta el cálculo de la demanda actual que es de 94320 envases anual y mensual de 7860. Pero como es un emprendimiento que recién está iniciando solo será tomará en cuenta para los cálculos un 15 % que vendría a ser 1179 envases de 12 unidades por mes.

CUADRO 5. Material de empaque

REQUERIMIENTO DE MATERIAL DE EMPAQUE				
DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	MES	AÑO
Envases	1179	3,5	4126	49518 BS

Los empaques del producto serán adquiridos directamente de la empresa proveedora CARTON BOL, estos ya vendrán completos con el logo de la empresa, slogan y descripción del producto; directo para empaclar las galletas y sacar al mercado.

5.5. CONTROL DE CALIDAD

Con el objeto de brindar un producto de calidad a los clientes seguiremos las normas de calidad de acuerdo los estándares exigidos por SENASAG TARIJA, y de acuerdo a estándares propuestos por la empresa que se deben cumplir como en la higiene, en el proceso, el almacenamiento y el empaquetado.

- **Control de calidad en la materia prima**

El almacenamiento de la materia prima debe permanecer en las instalaciones de la empresa en un tiempo no mayor a 30 días, en ambiente a temperatura normal para evitar posibles daños, así también no disminuya su peso y tamaño; tampoco debe ser alcanzado por los rayos del sol, ni el agua. Garantizando de esta manera la calidad del producto terminado.

- **Control en el proceso**

Se debe llevar un control riguroso al momento de la elaboración del producto evitando que este entre en contacto con otros elementos que alteren la calidad del mismo, garantizando la calidad antes de salir al mercado.

- **Envasado**

Garantizar que el producto no tenga imperfecciones, sea del mismo tamaño y peso.

5.6. ALMACENAMIENTO DE MATERIA PRIMA, INSUMOS Y PRODUCTO TERMINADO

El área de almacenamiento se dividirá en dos, una de la materia prima y otra de los insumos:

- **Materia prima**

El almacenamiento de la materia (camote), será almacenado en un pequeño galpón el cual cumple las normas de calidad.

- **Almacenamiento de insumos**

Los insumos serán almacenados de acuerdo a su composición, (la leche, mantequilla, esencia de vainilla) estos serán almacenados por corto tiempo en la refrigeradora. En cuanto a los huevos, harina de avena, stevia, almendras, polvo de hornear y canela; estos serán almacenados en un estante de aluminio.

El producto terminado que no sea distribuido, se encontrara en los mostradores de vidrio del área de ventas.

5.7. MANEJO DE INVENTARIOS

Por la corta duración de los productos de NUTRITAR, se manejará un inventario constante, donde la encargada de ventas realizará un registro a detalle de los importes en dinero y las unidades físicas.

La empresa maneja un inventario de seguridad, a modo de mantener una cantidad óptima de la materia prima e insumos, para que la producción no sea interrumpida y podamos cumplir con pedidos a tiempo. Tomando en cuenta que la orden de pedido tardaría en ser efectuada alrededor de dos semanas. La cantidad de inventario será requerida para producir 7860 paquetes de galletas. Manteniendo una cantidad mínima de inventario de 2 cargas de camote, dependiendo de la temporada de producción.

5.8. CALCULO DE LA CAPACIDAD DE PRODUCCION.

5.8.1. Capacidad de producción teórica

Se considerará la capacidad de producción, en 8 horas día, 5 días a la semana lunes a viernes.

Calculando:

5 minutos -----1 envases (12 unidades)

480 minutos----- X

$480/5 = 96$ envases por día (de 12 unidades)

Producción diaria	Producción mensual	Producción total al año
96 envases	1920 envases	23040 envases

5.8.2. Capacidad efectiva

Se tomará en cuenta el 85 % del total de las 8 horas diarias de trabajo.

Calculando con la información anterior:

$96 \text{ envases} \times 85\% = 82$ envases de producción efectiva por día

Producción diaria	Producción mensual	Producción total al año
82 envases	1640 envases	19680 envases

5.8.3. Capacidad normal o real

Se tomará en cuenta el factor normal de tiempo ocioso de un 10% y para calcular la capacidad normal de producción tomaremos el restante 90%.

Se procede al cálculo tomando en cuenta la información del punto anterior:

82 envases x 90% = 74 envases por día (de 12 unidades).

Producción diaria	Producción mensual	Producción total al año
74 envases	1480 envases	17760 envases

- Para el cálculo de la utilización se tomó en cuenta la capacidad teórica dividida por la capacidad normal o real por día.

$$utilizacion = \frac{produccion\ real}{produccion\ teorica} = \frac{74}{96} = 77\%$$

Con esto podemos decir que la producción real alcanza un porcentaje de 77% del total la capacidad proyectada.

- Para calcular la eficiencia productiva se toma en cuenta la producción normal o real diaria y la capacidad efectiva diaria.

$$eficiencia = \frac{produccion\ normal}{produccion\ efectiva} = \frac{74}{82} = 90\%$$

La eficiencia productiva nos indica que el aprovechamiento de los recursos de la empresa alcanza un 90 %. Esto nos indica que queda un 10% de deficiencia productiva.

5.9. DETERMINACION DEL COSTO TOTAL Y PRECIO DE VENTA

5.9.1. Costos fijos

CUADRO 3: Costos fijos

COSTOS FIJOS		
DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Mano de obra	6664	79968

Servicios básicos	545	6540
Alquiler	1500	18000
De distribución	50	600
TOTAL	10912	105108

FUENTE: Elaboración propia

El detalle de los servicios básicos se encuentra en la parte de anexos (**anexo N° 23**)

5.9.2. Costos variables

CUADRO 4: Costos variables

COSTOS VARIABLES		
DETALLE	COSTOS MENSUALES	COSTOS POR AÑO
Materia prima e insumos	3845	37140
Envases	3537	42444
Material de escritorio	40	480
Indumentaria de bioseguridad	65	480
Indumentaria de trabajo		720
Promoción	300	300
TOTAL	12521	81564

FUENTE: Elaboración propia

El detalle de la indumentaria de bioseguridad, material de escritorio y la ropa de trabajo para el personal que se encarga de la elaboración de las galletas, se encuentra en la parte de anexos. (**anexo N° 24**), (**anexo N° 25**) y (**anexo N° 26**).

5.9.3. Costo total

$$CT = CF + CV$$

$$CT = 105108 + 81564 = 186672$$

Una vez calculado el costo total, se procede a calcular el costo de la producción por envase de 12 unidades para esto utilizamos la producción normal.

$$\text{Costo de producción por envase} = \frac{CT}{\text{cantidad de producción}}$$

$$\text{costo de producción por envase} = \frac{186672}{17760} = 10$$

5.9.4. Precio de venta

Para calcular el precio de venta se considera un margen de utilidad del 40 %, en base a criterios de las socias de la empresa, lo que nos dejaría una ganancia de 4 bs por cada unidad vendida.

$$PV = \text{costo unitario} (1 + \text{margen de utilidad})$$

$$PV = 10 (1 + 40\%) = 14 \text{ Bs por paquete}$$

5.9.5. Precio con factura

Para determinar el precio de venta con factura al ser un emprendimiento se tomó en cuenta el IVA (13%) y el IT (3%).

Precio de venta con IVA:

$$PVF = PV + (PV * IVA)$$

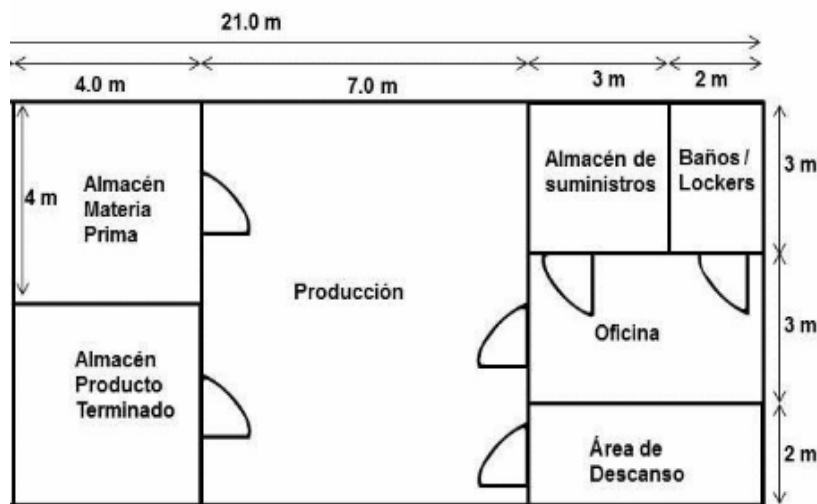
$$PVF = 14 + (14 * 0,13) = 15,82 \text{ Bs por paquete}$$

Precio de venta con IVA e IT

$$PVF = PV + (PV * Imp) = 16,20 \text{ bs por paquete}$$

5.10. DISTRIBUCION DE LA PLANTA

GRAFICO 18: Distribución de la planta



FUENTE:Elaboracion propia

- **Área de producción:** en esta área estarán las maquinarias necesarias para la producción de las galletas, los enseres y muebles que están directamente relacionados a la producción; de forma ordenada para que se lleve a cabo de forma eficiente y con calidad.
- **Almacén de materia prima:** aquí se va almacenar la materia prima (camote) necesario para la producción de un mes.

- **Almacén de productos terminados:** aquí se realizará el envasado y seleccionado por orden de distribución para ser entregados a los intermediarios y al consumidor final.
- **Almacén de insumos:** en esta área estarán almacenados ordenadamente todos los insumos necesarios para la elaboración del producto.
- **Oficina:** aquí estarán distribuidas las oficinas de la gerente y la oficina de administración y marketing.
- **Área de descanso:** esta área aparte de servir de área de descanso del personal, la misma que se utilizara como área de reuniones para todo tipo de eventualidad que se presente.

CAPITULO VI
PLAN FINANCIERO

CAPITULO VI

PLAN FINANCIERO

6.1. OBJETIVOS DE FINANZAS

- Incrementar los ingresos en un 10% a partir del tercer año.
- Generar liquidez financiera necesaria para desarrollar una línea de productos a partir del tercer año y de esta forma ampliar el mercado.

6.2. BALANCE DE APERTURA

CUADRO 5: Balance de apertura

BALANCE DE APERTURA				
empresa NUTRI TAR SRL				
Practicado al 12 de octubre 2021				
(Expresado en Bs.)				
ACTIVOS			PASIVOS	
ACTIVOS CIRCULANTES:		430720	PASIVOS CIRCULANTES	0
inv. De materi prima e insumos	27072		Ctas/Doc. por Pagar	0
ACTIVOS NO CIRCULANTES:		34285	PASIVO NO CIRCULANTE	170000
Activos Fijos	32475		Crédito Bancario	170000
Equipo de Computació maquinaria y equipo	5800 23300			
Muebles y Enseres (*)	3375		PATRIMONIO	
Activos Intangibles	1810		Capital Contable	295005
Asesoramiento Legal	700		Aporte por cada Acción	2 147503
alcaldía municipal	150			
Matrícula FUNDEMPRE	260			
Ministerio de trabajo	150			
SENASAG	550			
TOTAL ACTIVOS		465005	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	465005

FUENTE: Elaboración propia

6.3. ESTRUCTURA DE INVERSIÓN

6.3.1. Inversión fija

Para empezar a hacer funcionar la empresa se requiere necesariamente de los muebles y enseres que se detallan en la tabla.

- **Muebles y enseres**

CUADRO 6. Muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES			
DETALLE	CANTIDAD	P.UNITARIO	TOTAL
mesa de aluminio	1	1000	1000
Bandejas	15	55	825
Mostrador	1	1300	1300
Escritorio	2	660	1320
Canastos	2	115	230
TOTAL			4675

FUENTE: Elaboración propia

- **Maquinaria y equipo**

La siguiente maquinaria y equipo es indispensable para empezar la producción.

CUADRO 7. Maquinaria y equipo

MAQUINARIA Y EQUIPO			
DETALLE	CANTIDAD	P.UNITARIO	TOTAL
horno industrial (para galletas)	1	10000	10000

horno semi industrial (cocido de materia prima)	1	1300	1300
amasadora/ mezcladora	1	4000	4000
troqueladora/ maquina galletera	1	7000	7000
Refrigerador	1	1000	1000
TOTAL			23300

FUENTE: Elaboración propia

- **Equipo de computación**

Se requiere de dos computadoras y una impresora muy necesarias para empezar actividades.

CUADRO 8. Equipo de computación

EQUIPO DE COMPUTACION			
DETALLE	CANTIDAD	P.UNITARIO	TOTAL
computadora laptop	1	3000	3000
computadora de escritorio	1	2500	2500
Impresora	1	300	300
TOTAL			5800

FUENTE: Elaboración propia

6.3.2. Inversión diferida

Para poner en marcha el emprendimiento se debe incurrir en gastos que se muestran a continuación:

CUADRO 9. Inversión diferida

INVERSION DIFERIDA			
Activos	Valor Unitario	Total	
Intangibles	(Bs)	(Bs)	
Asesoramiento Legal	700	700	
alcaldía municipal	150	150	
Matrícula FUNDEMPRESA	260	260	
Ministerio de trabajo	150	150	
SENASAG	550	550	
TOTAL		1810	

FUENTE: Elaboración propia

6.3.3. Capital de trabajo

Como es un emprendimiento se debe tomar en cuenta que la empresa no va generar ganancias por lo menos en 3 meses de iniciada la actividad.

Es así que se toma como inversión inicial un relativo a tres meses de salario para todos los empleados, dos meses de servicios básicos, un mes para materia prima e insumos, un mes de alquiler de tienda, un mes para material de escritorio, ropa de trabajo.

CUADRO 10. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
DETALLE	TOTAL
mano de obra	19992

materia prima e insumos	11535
Alquiler	4500
material de escritorio	120
ropa de trabajo	675
Publicidad	300
servicios basicos	1635
TOTAL	38757

FUENTE: Elaboración propia

6.4. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

CUADRO 11. Estructura de financiamiento

INVERSIONES	TOTAL (Bs)	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
		SOCIOS	DEUDA
1. FIJA	32.475		32.475
2. DIFERIDA	1.810		1.810
3. CORRIENTE	430.720	295.005	135.715
TOTAL:	465.005	295.005	170.000
Participación (%)	100%	63 %	37 %

FUENTE: Elaboración propia

Para el financiamiento del emprendimiento se realizará el 63 % aporte de las dos socias, y el restante 37% financiamiento bancario a 5 años plazo a una tasa del 11,5%.

6.5. DETERMINACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

6.5.1. Punto de equilibrio en envases

Para calcular el punto de equilibrio se utilizó la cantidad en paquetes de 12 unidades cada uno, para la cual utilizamos la siguiente formula:

$$Q_e = \frac{CF}{P.venta - CVu^\circ}$$

$$Q_e = \frac{105108}{14 - 10} = 26277$$

Sin ganar ni perder se debe producir 26277 paquetes de 12 unidades de galletas nutritivas y naturales de camote por año.

6.5.2. Punto de equilibrio en BS

El cálculo del punto de equilibrio en unidades monetarias (bs), es la multiplicación de la cantidad de equilibrio por el precio de venta:

$$Q_e (bs) = Q_e * P. venta$$

$$Q_e (bs) = 26277 * 14 = 367878 \text{ bs.}$$

6.6. PROYECCION DE VENTAS

Para calcular la proyección de ventas para cinco años, se toma en cuenta la estimación de la demanda futura multiplicado por el precio de venta.

CUADRO 12. Proyección de ventas

PROYECCION DE VENTAS			
AÑO	P. Venta	Cantidad estimada por año	TOTAL VENTAS (BS)
AÑO 1	14	95640	611450
AÑO 2	14	96979	620010
AÑO 3	14	98337	628691
AÑO 4	14	99714	637492
AÑO 5	14	101110	718892

FUENTE: Elaboración propia

6.7.PROYECCION DE COSTOS

Para el cálculo del costo proyectado para 5 años se realizará a partir de los costos unitarios y la demanda proyectada.

CUADRO 13. Proyección de costos

PROYECCION DE COSTOS			
AÑO	C° UNIT.	cantidad estimada por año	costo total en bs
AÑO 1	10	95640	436750
AÑO 2	10	96979	442865
AÑO 3	10	98337	449065
AÑO 4	10	99714	455352
AÑO 5	10	101110	461727

FUENTE: Elaboración propia

6.8.ESTADO DE RESULTADOS

EMPRESA NUTRI TAR
ESTADO DE RESULTADOS
PRACTICADO AL 12 DE NOVIEMBRE DEL 2021
(Expresado en bolivianos)

CUADRO 14. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
DETALLE	Año 1	año2	año 3	año 4	año 5
Ingresos	611450	620010	628691	637492	718892
Egresos	581402	591357	601838	612898	624595
costos fijos	105108	105108	105108	105108	105108
costos variables	436750	442865	449065	455352	461727
Depreciación	6158	6158	6158	6158	6158
Amortización	33386	37226	41507	46280	51602
utilidad bruta	30048	28653	26853	24594	94297
IUE (25%)	7512	7163	6713	6149	23574
IT (3%)	901	860	806	738	2829
UTILIDAD NETA	21635	20630	19334	17708	67894

FUENTE: elaboración propia

6.8.1. Amortización de la deuda

CUADRO 15. Amortización

Préstamo	170000
Interés	11.5%
Plazo	5
Cuota	34000

	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	total
saldo deudor	170000	136000	102000	68000	34000		
Interés		19550	15640	11730	7820	3910	58650
Amortización		34000	34000	34000	34000	34000	170000
Total		53550	49640	45730	41820	37910	228650

Para el cálculo de la amortización de la deuda se usó el método alemán.

A través de consultas que se realizó en entidades financieras (banco fassil, prodem) sobre el financiamiento para inversiones en empresas industriales, estas entidades tienen en promedio una tasa entre 11% y 11,5 % de interés. Con este criterio se considera la tasa más alta para evitar riesgo, la cual es el 11,5% de interés anual para el cálculo de la deuda en el emprendimiento.

6.9.FLUJO DE CAJA ECONOMICO

El cálculo para determinar el flujo de caja económico se realizará a partir de la demanda proyecta para los 5 años, en este flujo no incluye la deuda de préstamo

bancario. El cálculo de la depreciación se encuentra en anexos. (**anexo N° 27**) y la tasa de actualización también se encuentra en la parte de anexos (**anexo N° 28**)

CUADRO 16. Flujo de caja económico

DETALLE	AÑO "CERO"	1	2	3	4	5
INGRESOS	0	611450	620010	628691	637492	718892
(+) Ventas		611450	620010	628691	637492	646417
(+) Valor Residual						1688
(+) Capital Trab.						37057
EGRESOS		557717	564443	571263	578178	603309
(-) Inversión Fija	32475					
(-) Inversión Diferida	1810					
(-) Capital Trab.	37057					
(-) Costos Variables		436750	442865	449065	455352	461727
UTILIDAD BRUTA		174700	177146	179626	182141	257165
(-) Costos Fijos		105108	105108	105108	105108	105108
U.A.I.I.		69592	72038	74518	77033	152057
(-) Depreciaciones		6158	6158	6158	6158	6158
UAI		63435	65880	68360	70875	145900
(-) Impuestos de Ley	0,25	15859	16470	17090	17719	36475
UTILIDAD NETA		47576	49410	51270	53156	109425
(+) Depreciación		6158	6158	6158	6158	6158
FLUJO CAJA NETO	-73402	53733	55568	57428	59314	115582
Flujo Caja Ac.		53733	109301	166729	226043	341625

FUENTE: Elaboración propia

6.10. FLUJO DE CAJA FINANCIERO

CUADRO 17. Flujo financiero

	0	1	2	3	4	5
INGRESOS	0	611450	620010	628691	637492	686862
Ventas		611450	620010	628691	637492	646417
Valor Residual						1688
Capital de Operaciones						38757
EGRESOS		606379	610173	614060	618043	632234
Inversión Fija	32475					
Inversión Diferida	1810					
Capital de Operaciones	38757					
Costos Variables		436750	442865	449065	455352	461727
UTILIDAD BRUTA		174700	177146	179626	182141	225135
Costos Fijos		105108	105108	105108	105108	105108
U.A.I.I.		69592	72038	74518	77033	120027
Costos Financieros		19550	15640	11730	7820	3910
Depreciaciones		6158	6158	6158	6158	6158
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		43885	50240	56630	63055	109960
Impuestos	0,25	10971	12560	14158	15764	27490
UTILIDAD NETA		32913	37680	42473	47291	82470
Depreciación		6158	6158	6158	6158	6158
Amortización Préstamo	170000	34000	34000	34000	34000	34000
FLUJO DE CAJA NETO	-96958	5071	9838	14630	19449	54627
Flujo de Caja Acumulado		5071	14909	29539	48988	103615

FUENTE: Elaboración propia

6.11. CÁLCULO DEL VAN (VALOR ACTUAL NETO)

$$VAN = -I + \frac{FC1}{(1+K)^1} + \frac{FC2}{(1+k)^2} + \frac{FC3}{(1+k)^3} + \frac{FC4}{(1+k)^4} + \frac{FC5}{(1+K)^5}$$

6.11.1. VAN económico

$$VAN = -73402 + \frac{53733}{(1+0,07)} + \frac{55568}{(1+0,07)^2} + \frac{57428}{(1+0,07)^3} + \frac{59314}{(1+0,07)^4} + \frac{115582}{(1+0,07)^5} = 183120$$

6.11.2. VAN financiero

$$VAN = -96598 + \frac{5071}{(1+0,07)} + \frac{9838}{(1+0,07)^2} + \frac{14630}{(1+0,07)^3} + \frac{19449}{(1+0,07)^4} + \frac{54627}{(1+0,07)^5} = 6018$$

Para calcular el van se tomó una tasa de actualización del 7 % la mismo que se podrá ver en anexos (**anexo N° 28**)

Como se puede observar el VAN económico sale positivo por lo que se acepta la inversión sin deuda.

En VAN financiero también es positivo por lo que no se recomienda invertir en el emprendimiento.

6.12. CALCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO

6.12.1. TIR económica

$$TIR = \frac{-I + FC_1 + FC_2 + FC_3 + FC_4 + FC_5}{(1 \cdot FC_1) + (2 \cdot FC_2) + (3 \cdot FC_3) + (4 \cdot FC_4) + (5 \cdot FC_5)}$$

$$TIR = \frac{-73042 + 53733 + 55568 + 57428 + 59314 + 115582}{(1 \cdot 53733) + (2 \cdot 55568) + (3 \cdot 57428) + (4 \cdot 59314) + (5 \cdot 115582)}$$

TIR= 73,23%

6.12.2. TIR financiera

$$TIR = \frac{-96958 + 5071 + 9838 + 14630 + 19449 + 54627}{(1 \cdot 5071) + (2 \cdot 9838) + (3 \cdot 14630) + (4 \cdot 19440) + (5 \cdot 54627)}$$

TIR= 9,18%

La rentabilidad para NUTRI TAR, con la TIR económica nos da un retorno de 73,23 % y con la TIR financiera da un rendimiento del 9,18%.

6.13. PERIODO DE RECUPERACIÓN

Para el cálculo del PR aplicamos la siguiente formula:

$$PR = \text{año anterior a la recuperacion} + \frac{\text{costo no recuperado al principio del año de la recuperacion}}{\text{flujo de caja durante el año de la recuperacion}}$$

6.13.1. PR financiero

cuadro 20. Periodo de recuperación

DETALLE	0	1	2	3	4	5
Inversión	-96958					
FLUJO		507	9838	14630	1944	54627
CAJA NETO		1			9	
Flujo caja Ac.	-96958	507	1490	29539	4898	10361
		1	9		8	5

FUENTE: Elaboración propia

$$PR = 2 + \frac{14909}{14630} = 2,98$$

La inversión de 96958 se recuperaría a en 2 años, 11 meses y 22 días.

6.14. ANÁLISIS DE VIABILIDAD

Para realizar este análisis se toma en cuenta la $K=(TREM)$, llamado también costo de oportunidad, o tasa de actualización interna, se tomó un 7%.

$VAN = 6018$, es mayor a cero por lo que se puede decir que es rentable la inversión.

$TIR: 9,18\%$ Es mayor a la $TREM: 5\%$; con lo que se demuestra que es mejor la inversión en el emprendimiento.

CONCLUSIONES

Son las siguientes:

- Con el fin de conocer el mercado y la aceptación del producto, se realizó la investigación de Mercados, para esto se tomó en cuenta un segmento de personas entre 30 a 49 años de edad de la zona urbana de Tarija, con lo cual se evidencio que el 89.1% de esta población encuestada, si consume galletas naturales y nutritivas, lo que nos indica que nuestro emprendimiento tendría una buena aceptación en el mercado local.
- A través de la investigación de mercados, con el método de la encuesta, pudimos obtener datos que nos sirven para estimar una proyección de ventas futura; estos datos indican que existe demanda del producto con una frecuencia de consumo de 1 a 3 veces por semana, por esta razón se considera que existirá una demanda favorable para la empresa NUTRI-TAR.
- Se identificó la ubicación más apropiada para el funcionamiento de la empresa, este lugar será amplio y cómodo para procesar y comercializar los productos, tomando en cuenta normas de bioseguridad y de seguridad industrial para los trabajadores; la empresa estará ubicado en la avenida circunvalación entre gran chaco calle palmar, a una cuadra de la avenida circunvalación.
- La tecnología utilizada para el proceso de producción será semi industrializada, por lo que no será complicado iniciar el emprendimiento.
- Al realizar el análisis financiero, se obtuvo que la TIR económica sería del 73.23% y la TIR financiera del 9.18% para los próximos 5 años de iniciado el emprendimiento. Por otro lado, el VAN económico es de bs 183120 y el VAN financiero sería de Bs. 6018 con una tasa de actualización del 7%, estos datos nos indican que la inversión en el emprendimiento es aceptable y rentable.

RECOMENDACIONES

Son las siguientes:

- Se recomienda implementar el plan de negocios propuesto, tomando en cuenta que es económicamente rentable, innovador y beneficioso para el consumidor, además es ecológico para el cuidado del medio ambiente.
- Es necesario hacer investigaciones para diversificar la oferta de productos, basado en la misma metería prima, ya que del camote se puede hacer muchos otros productos, aprovechando su alto contenido de nutrientes y beneficios.
- Es recomendable profundizar más en los gustos y preferencias del consumidor para obtener mayor confiabilidad; de esta forma se conocerá información más específica y actual del mercado.
- Se recomienda ampliar el mercado a otros segmentos de la población tarijeña, a partir del tercer año, debido a que el periodo de recuperación es de tres años y a partir del cuarto año ya se tendría más ingresos para cubrir la producción y distribución.
- Es importante dar a conocer e informar a los consumidores sobre las bondades y beneficios que posee el camote, para que el consumidor conozca acerca de lo que contiene el producto en su elaboración y en que beneficia consumir el mismo. también es una buena forma de promocionar el producto y darlo a conocer en el mercado objetivo.