

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. ANTECEDENTES

La mantequilla clarificada, también conocida como Ghee, proviene de la India y se ha puesto de moda en los últimos tiempos por los beneficios que aporta para la salud y por su capacidad de soportar altas temperaturas de calor.

Para la cultura hindú y el ayurveda, el Ghee es alimento de los dioses u oro líquido considerado como un alimento que proporciona juventud y longevidad.

Desde el punto de vista medicinal, las propiedades del Ghee están respaldadas principalmente por la medicina ayurveda o “ciencia de la vida”, el principal camino de curación en la India desde hace más de 5 mil años.

Este suplemento alimenticio cuenta con las propiedades nutritivas de la mantequilla más otras, pero sin las impurezas de la grasa saturada y los sólidos de la leche. Así, es una grasa buena que la mayoría de las personas intolerantes a la lactosa pueden disfrutar sin contenido de lactosa y caseína, además la mantequilla clarificada puede almacenarse durante aproximadamente 3 meses sin refrigeración, pasado ese tiempo se debe guardar en la nevera, el Ghee se puede conservar durante dos años en la nevera.

El Ghee es un aceite ideal para cocinar pues no contiene grasas trans, ni colesterol, y es particularmente estable frente al calor, por lo que puede alcanzar hasta 250 grados centígrados sin descomponerse en radicales libres (agentes dañinos que causan diversas enfermedades y deterioro en el cuerpo).

Consumir Ghee puede generar los siguientes efectos positivos: proveer energía, proteger contra enfermedades del corazón, bajar el colesterol, fortalecer el sistema inmune y promover la flexibilidad al lubricar articulaciones.

1.2. JUSTIFICACIÓN

1.2.1. Justificación Teórica

Así como menciona (1. Moyano Castillejo Luis Enrique, PLAN DE NEGOCIOS, Editorial Macro EIRL, Lima – Perú, 2016.) “Un plan de negocios es un documento que ayuda a planificar las actividades del negocio, a tener un norte, a definir objetivos, cómo lograrlos y en qué tiempo lograrlos.

Este plan de negocios se realiza con el propósito de aportar el conocimiento adquirido en la carrera de Administración de Empresas, demostrando el uso de conceptos, técnicas y herramientas adquiridas fruto del aprendizaje que nos proporcionó la universidad durante todo este tiempo; las más importantes a considerar son: Planificación, Finanzas, Marketing, Recursos Humanos y Operaciones.

Los alimentos funcionales son vistos como un segmento prometedor en el campo de la investigación e innovación de la industria de alimentos por ser un elemento clave en la lucha por la reducción de algunas enfermedades.

1.2.2. Justificación Práctica

En el diseño del plan de negocios, que trata sobre la producción y comercialización de la mantequilla clarificada ésta utilizada como complemento alimenticio y se la considera un alimento perfecto, además de su delicioso sabor tiene propiedades nutritivas, sustituyendo a la mantequilla común.

El presente trabajo requiere los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de Administración de Empresas, reforzando las diferentes áreas organizativas para la correcta operación del emprendimiento y de esta manera poder desarrollar este plan de negocios acorde a las necesidades y tendencias del mercado.

1.2.3. Justificación Social

La mantequilla clarificada tiene múltiples beneficios para la salud en especial para enfermedades cardiovasculares, por su alto valor nutricional, contiene grasas saludables y necesarias principalmente omega-3, ácido linoleico conjugado y ácido butírico. También es rica en vitaminas y antioxidantes, se trata de un producto perfecto para las personas que quieran cuidar su salud.

Una de las principales causas que derivan en enfermedades cardiovasculares es el sedentarismo y la obesidad, esta segunda va en aumento en el departamento de Tarija, por lo que muchos tarijeños están en riesgo de padecer este mal.

Según la Encuesta de Demografía y Salud, realizada por el Instituto Nacional de Estadística (INE), el 27,4 % de las mujeres en edad fértil (de 15 a 49 años) padecen de obesidad en Tarija. **(Ver anexo 1)**

También es importante hacer referencia a que la intolerancia a la lactosa puede ocurrir en distintos momentos de la vida de una persona, es poco frecuente en los recién nacidos, suele darse en los niños a causa de una enfermedad y los adultos son los más propensos a sufrirla, tanto que el 70% de la población la sufre. Para superar los síntomas basta con dejar de tomar leche y sus derivados. **(Ver anexos 2)**

Además, es estupenda para cocinar u hornear a altas temperaturas, ya que soporta mucho mejor el calor al estar libre de residuos, lo que quiere decir que no se quema con facilidad. De esta manera la mantequilla clarificada como suplemento alimenticio podrá contribuir a la salud de la población tarijeña.

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.3.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En la ciudad de Tarija actualmente, en el mercado, se tiene posicionada en la mente del consumidor a la mantequilla; sin embargo, este favorece al sobrepeso y las patologías cardiovasculares, la mantequilla clarificada es poco conocida por la población Tarijeña, así como los beneficios que contiene para la salud este puede llegar a ser un gran sustituto de la mantequilla común.

Según las estadísticas de la Organización Mundial de la Salud (OMS), las enfermedades cardíacas constituyen la primera causa de mortalidad en el mundo. **(Ver anexos 3).**

En Bolivia, existe la Ley N° 775 de Promoción de Alimentación Saludable, promulgada en el año 2016, que tiene por objeto establecer lineamientos y mecanismos para promover hábitos alimentarios saludables en la población boliviana, a fin de prevenir las enfermedades crónicas relacionadas con la dieta. La normativa, señala que una alimentación saludable, es variada, preferentemente en estado natural o con procesamiento mínimo, que aporta energía y nutrientes que cada persona necesita para mantenerse sana, permitiéndole tener una mejor calidad de vida. **(Ver anexo 4)**

Como dato importante, según el 'Estudio de prevalencia de sobrepeso y obesidad en niños y estudiantes en Bolivia' estableció que la población estudiantil de los departamentos de La Paz, Santa Cruz y Tarija son quienes registran mayor riesgo cardio metabólico, con el 33.4%, 30.8% y 30.6%, respectivamente. **(Ver anexo 5)**

1.3.2. IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES INSATISFECHAS DEL MERCADO OBJETIVO

Este producto está dirigido a personas que quieren cuidar su salud y podemos especular un mercado potencial, ya que son personas que desean y podrán recibir los múltiples beneficios de la mantequilla clarificada.

En la actualidad se ha evidenciado un incremento en los índices de sobrepeso, obesidad, hipertensión arterial, enfermedades cardiovasculares, entre otras. Situación que se agrava a medida que aumenta la edad y que se viene presentado con mayor incidencia en la ciudad de Tarija, por esta razón se busca impulsar a la producción y comercialización de la mantequilla clarificada.

1.3.3. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA IDEA DE NEGOCIO

El producto será elaborado en base a mantequilla, la cual es una mezcla de grasa, agua y proteína. La mantequilla clarificada es la misma mantequilla cuando nos quedamos solo con la grasa porque hemos eliminado el agua y la proteína. Será un producto ecológico por lo que en su producción no se utilizarán productos químicos que son dañinos para la salud.

La mantequilla clarificada es una de las grasas que se usa mucho en dietas tradicionales asiáticas, a pesar de que se obtiene de la mantequilla la puede usar mucha gente que normalmente no tolera bien los productos lácteos. Esto se debe a que se eliminan las proteínas de la leche como la lactosa y la caseína, dejando solo la grasa de la mantequilla.

Además, clarificar mantequilla es un proceso imprescindible para cocinar con mantequilla ya que al quedarnos solo con la parte grasa soporta temperaturas más altas sin quemarse.

El envase del producto será de vidrio, que facilita el envasado de productos sólidos, que conservará el producto libre contaminación y microorganismos dañinos para la salud de los consumidores. (R .López Alonso, 2004)

Puede almacenarse durante aproximadamente 3 meses sin refrigeración, pasado ese tiempo se debe guardar en la nevera.

El principal beneficio que tendrán los consumidores al adquirir la mantequilla clarificada será la mejora de su alimentación ya que es un producto con alto valor nutricional.

1.3.4. OPORTUNIDADES DE MERCADO

Cada vez es mayor la concientización que se hace sobre la salud por eso nace la idea de la mantequilla clarificada por el bajo contenido en colesterol que encontramos en ella por sus nutrientes que la componen, y ante ello se presenta oportunidad de elaborar un producto novedoso que satisfaga las necesidades de una dieta saludable.

El Ghee tiene estos beneficios para la salud:

- El punto de humeo es alto, unos 485° F /250°C, lo que baja el riesgo de destruir nutrientes importantes, como fitonutrientes cuando lo usas para cocinar o freír. La mantequilla es muchos menos estable y tiene un punto de humeo mucho más bajo de 250-350°F / 120-180°C. El punto de humeo de una grasa es la temperatura a la que comienza a sacar humo.
- Al Ghee se le quita las proteínas de la mantequilla, las mismas proteínas de la leche como la lactosa y la caseína que son problemáticas para mucha gente. Al quitarlas, normalmente las personas con intolerancias a la lactosa o la caseína pueden consumir el Ghee sin ningún problema.
- Ghee contiene ácido butírico que combate la inflamación, ayuda a mantener niveles saludables de insulina.
- Ghee es rico en vitaminas liposolubles como las vitaminas A, E, D y K.

1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es viable económica y financieramente la producción y comercialización de mantequilla clarificada en la ciudad de Tarija?

1.5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

1.5.1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de mantequilla clarificada en la ciudad de Tarija que permita determinar la viabilidad y factibilidad financiera y su potencial del mercado.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el macro y micro entorno mediante el análisis PESTA y las 5 fuerzas de Porter, respectivamente, permitiendo visualizar los posibles riesgos y oportunidades.
- Realizar una investigación de mercados que permita identificar las características del mercado potencial.
- Desarrollar los elementos del plan de negocios que permita concretar las estrategias en los ámbitos de recursos humanos, finanzas, operaciones y marketing.

1.6. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

1.6.1. TIPOS DE ESTUDIO

Exploratoria

La investigación exploratoria sirve para obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular, investigar problemas del comportamiento humano que se consideren cruciales, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones.

El tipo de investigación que se utilizó inicialmente fue la investigación exploratoria, recopilando información preliminar para poder plantear y definir el problema a investigar. Tomando en cuenta fuentes de datos secundarios como ser libros, sitios web, artículos de revistas, documentos o apuntes relacionados con el tema a tratar. Así también, las técnicas que se utilizarán serán la revisión documental y observación directa.

Descriptiva

Los estudios descriptivos nos sirven para describir la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se estén abordando y que se pretenda analizar.

Nos permitirán identificar las características relevantes de las personas de la ciudad de Tarija tales como sus percepciones, preferencias, expectativas e intenciones de compra que tienen mediante encuestas.

1.6.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

MÉTODO DEDUCTIVO

La deducción es un proceso de pensamiento que va de lo general (leyes o principios) a lo particular (fenómenos o hechos concretos), facilitando entender la situación actual del entorno. Es una estrategia de razonamiento que se empleará para deducir conclusiones lógicas a partir de una serie de premisas o principios.

El método deductivo es una estrategia que parte de los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlos individualmente y así comprobar su validez.

Partiremos de conceptos generales de la mantequilla clarificada, su mercado, procesos a seleccionar, procesos específicos para la producción y comercialización, se buscará lo más óptimo para la aplicación del emprendimiento.

Este método se aplicará principalmente para revisiones bibliográficas, de autores, libros y también al realizar los análisis del macro y micro entorno.

1.6.3. FUENTES DE INFORMACIÓN

Fuentes secundarias

Podemos obtener información para nuestro proyecto en base a datos que ya han sido recopilados. Una fuente secundaria suele ser un libro académico, un artículo de revista o un documento digital o impreso creado por alguien que no experimentó o participó directamente en los eventos o condiciones bajo investigación. Proporcionan una interpretación, análisis o comentario derivado del contenido de materiales de fuentes primarias y / u otras fuentes secundarias.

Podemos consultar estadísticas elaboradas por los datos secundarios como el INE, libros, páginas web confiables que hablen sobre temas relacionados, proveedores del sector, entidades públicas, etc.

Fuentes primarias

Son documentos que contienen información original que no ha sido editada, traducida o reestructurada. Las fuentes primarias no necesariamente son documentos escritos, también pueden ser testimonios orales, grabaciones, o un archivo multimedia; esto dependerá de lo que necesite el investigador para su trabajo. En otras palabras, este tipo de fuentes se pueden localizar en distintos formatos. Se utilizará las encuestas escritas, entrevistas y observación participativa.

Para conocer el mercado realizaremos encuestas para conocer a los consumidores, sus características de consumo, donde básicamente recolectaremos información sobre gustos y preferencias, hábitos de consumo, calidad y precio.

1.7. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.7.1. Geográfico

El presente plan de negocio se realizará en la ciudad de Tarija, en la provincia Cercado.

1.7.2. Teórico

El presente trabajo corresponde a un plan de negocios tomando en cuenta las áreas de producción, recursos humanos, finanzas, marketing y métodos de investigación que se requieran, pertenecientes a la dirección aplicada de la carrera de Administración de Empresas.

1.7.3. Temporal

La investigación se desarrollará entre febrero de 2021 a noviembre de 2021.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DEL CONTEXTO

2. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO DEL NEGOCIO

2.1.1. Análisis del entorno Político – Legal

En la actualidad en Bolivia tiene como objetivo mantener la estabilidad del poder adquisitivo interno de la moneda, para contribuir al desarrollo económico y social. Ley N° 775 Ley de promoción de alimentación saludable tiene por objetivo establecer lineamientos y mecanismos para promover hábitos alimentarios saludables en la población boliviana, a fin de prevenir las enfermedades crónicas relacionadas con la dieta.

Cabe recalcar que toda empresa debe seguir normas para poder iniciar su actividad productiva y/o comercial están tipificados en el Código Tributario, Código de Comercio, la ley general del trabajo, El código Tributario, Ley De Pensiones, Ley General de Higiene, Seguridad Ocupacional y Bienestar.

Artículo N° 308

Organización Económica Del Estado - Disposiciones Generales

El Estado reconoce, respeta y protege la iniciativa privada, para que contribuya al desarrollo económico, social y fortalezca la independencia económica del país.

Ley de inversión

Su objetivo es estimular y garantizar la inversión nacional y extranjera, para promover el crecimiento y desarrollo económico y social de Bolivia, mediante un sistema que rija tanto para las inversiones nacionales y extranjeras.

Artículo Único. - Aprobar la Subvención a la Producción y Comercialización de Productos Agropecuarios y sus derivados a precio justo en el mercado interno, que será implementada a través de la Empresa de Apoyo a la Producción de

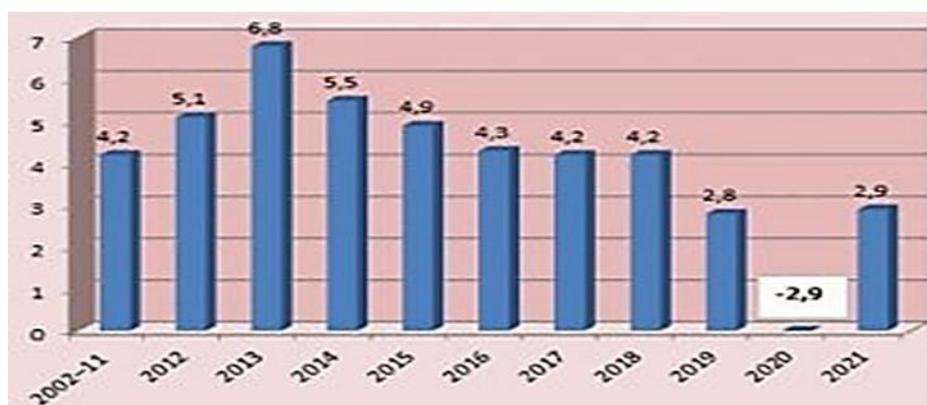
Alimentos - EMAPA, para la Gestión 2021, en el marco de la Ley N° 1356, de 28 de diciembre de 2020, del Presupuesto General del Estado Gestión 2021.

2.1.2. Análisis del entorno Económico

• Producto interno bruto (PIB)

Al segundo trimestre de 2020, el Producto Interno Bruto (PIB) registró una variación acumulada de -11,11% debido a los efectos relacionados a la emergencia sanitaria COVID-19 que afectó a todas las economías del mundo. Sin embargo, el Índice Global de Actividad Económica (IGAE) a julio de 2020 muestra fuertes indicios de recuperación en la economía, en línea con lo proyectado por instituciones nacionales e internacionales para el PIB de esta gestión.

IMAGEN N° 1 Evolución del producto interno bruto de Bolivia



FUENTE: Fondo monetario internacional

Se estima una cifra de -2,9% del producto Interno Bruto para el 2020, pero también es optimista al señalar que para el 2021 crecerá a 2,9%.

Desempleo. - La cuarentena rígida por el COVID – 19 golpea a la economía nacional con un efecto obligado entre marzo y abril de este año, la tasa de desocupación urbana en Bolivia subió de 5,71 % a 7,34 %, según el último informe del Instituto Nacional de Estadística (INE). **(Ver anexo 6)**

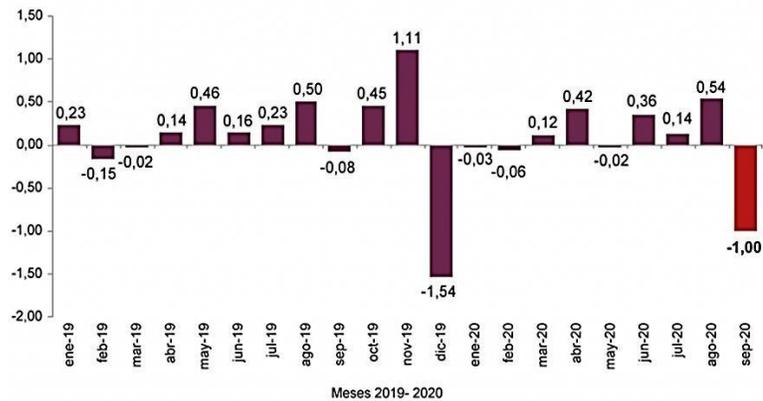
Según el Centro de Estudios para el Desarrollo Laboral y Agrario (CEDLA), la subocupación afecta principalmente a jóvenes y mujeres.

Bolivia, al igual que las economías vecinas y regionales, sentirán los impactos negativos de la pandemia del COVID - 19 y por ello organismos internacionales proyectan un aumento de la deuda tanto interna como externa para reactivar el aparato productivo e inyectar liquidez a las empresas y a las personas.

Inflación

Actualmente la tasa de inflación en Bolivia está sufriendo una inestabilidad debido a la pandemia del Covid-19, por ello se observa leves incrementos en los últimos meses.

IMAGEN N° 2 Variación Mensual De La Inflación 2019-2020



FUENTE: Instituto Nacional de Estadística

2.1.3. Análisis del entorno Socio-Cultural

En cuanto a los hábitos de consumo en Bolivia con respecto a su alimentación las personas acostumbran consumir alimentos muy procesados, comida chatarra, entre otros que no aportan a una vida saludable; en estos últimos años por las diversas enfermedades que tienen los habitantes están cambiando sus hábitos de consumo respecto a estos productos y comienzan a consumir

alimentos nutritivos que ayuden a cambiar esas costumbres a través de mantener una buena salud.

La ciudad de Tarija tiene también plantas de procesamiento de derivados lácteos y en sus cercanías se evidencia una interesante producción de mantequilla.

2.1.4. Análisis del entorno Tecnológico

La tecnología que se usa últimamente para promover un producto es mediante las redes sociales ya que por la globalización la tecnología va avanzando cada año y vamos siendo más adictos a ellas.

La empresa utilizará maquinaria para la producción de la mantequilla clarificada tomando en cuenta que no se requiere de maquinaria de última tecnología.

2.1.5. Análisis del entorno Ambiental

En cuanto al marco legal ambiental, está en vigencia la Ley de Medio Ambiente (N° 1333, 27/04/1992), que en su Artículo 1 establece: “La presente Ley 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”.

2.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO DEL NEGOCIO

El entorno inmediato o competitivo reside en aquellos factores que influyen directamente en la capacidad de una empresa para posicionarse más o menos eficazmente ante sus rivales. El enfoque que utilizaremos el de las cinco fuerzas de Michael Porter.

2.2.1. Clientes

El poder de negociación con los clientes es una de las fuerzas competitivas claves que determinan la rentabilidad potencial del sector.

El emprendimiento tiene como clientes potenciales a personas que quieran cuidar su salud, los cuales tienen la necesidad de consumir un producto nutritivo y saludable, de esta manera ofrecer un producto de calidad con beneficios para la salud.

Así también, tendremos como clientes a mercados, supermercados y tiendas de barrio que cumplirán el papel de intermediarios. Se distribuirá el producto por amplios canales de distribución empleando dos formas de venta directa (este canal comercializa de manera en que el cliente recibe el producto directamente de la empresa sin intermediarios) e indirecta (existen intermediarios entre la empresa y el consumidor final), la empresa tendrá disponibilidad de información para el cliente. En consecuencia, el poder de negociación de los clientes es alto.

2.2.2. Competidores

La competencia no solo compara la calidad de sus productos sino también el precio, canales de distribución, promoción, empaque, la ubicación, etc. La rivalidad entre competidores actuales del sector es media, debido a que en el mercado tarijeño no existen productos que contengan las características de la mantequilla clarificada (saludable), pero sí existen diversidad de marcas de mantequilla que se consideran de gran competencia, ya que están posicionadas en la mente del consumidor. En consecuencia, la rivalidad entre los competidores es media.

2.2.3. Nuevos Competidores

La posibilidad de que haya nuevos competidores es alta debido a que los requerimientos económicos para la entrada al sector de la producción de mantequilla clarificada no requieren de una alta inversión económica porque tanto los gastos como los costos no son elevados y no se necesita contar con mucho financiamiento. Por lo tanto, constituye una amenaza de nuevos competidores ya que en el departamento de Tarija casi no existen barreras que impidan entrar al negocio.

2.2.4. Productos sustitutos

Las principales empresas que comercializan mantequilla en el mercado tarijeño son: Regia, PIL Tarija y PIL Andina. Sin embargo, el nivel percibido de diferenciación del producto es que estos no cuentan con los beneficios que ofrece la mantequilla clarificada. Por lo tanto, podemos decir que la mantequilla clarificada no tiene sustitutos desde el punto de vista de su elaboración.

Sin embargo, la aparición de productos sustitutos siempre se encuentra latente, como ser la mantequilla común que es su principal sustituto, cuando se utiliza como complemento alimenticio.

En consecuencia, el grado de amenaza de los productos sustitutos es medio.

2.2.5. Proveedores

El poder negociador de los proveedores es alto, para la producción de mantequilla clarificada se tiene como proveedor a Alicorp que está ubicada en el barrio San Luis Calle sobre la calle Franz Khulmann, Tarija – Cercado, que se encarga de la elaboración de la mantequilla.

Nivel de grado de las fuerzas competitivas

FUERZAS COMPETITIVAS	NIVEL DE GRADO
Amenaza de nuevos entrantes	Alto
Poder de negociación con los clientes	Alto
Amenaza de productos sustitutos	Medio
Poder de negociación con los Proveedores	Alto
Rivalidad entre los competidores	Medio

FUENTE: Elaboración Propia

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.

MATRIZ EFE “matriz de factores externos”

Factor externo clave	Ponderación	Calificación	Total
Oportunidades			
Vida saludable	25%	4	1
Reactivación económica	10%	2	0,2
Prevenir enfermedades	25%	4	1
No existe competencia imparcial	5%	2	0.1
Amenazas			
Aumento de precio de materia prima	5%	1	0,05
Entrada de nuevos competidores	10%	3	0,3
Crisis económica en Tarija	10%	2	0.2
Disconformidad en el precio	10%	2	0,2
Total	100%	20	3,05

FUENTE: Elaboración: Propia

Amenazas= 0,75 Oportunidades= 2,4

En conclusión, podemos decir que las oportunidades son superiores a las amenazas por lo que el entorno es favorable para la empresa.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

MATRIZ EFI

“matriz de factores internos”

Factor interno clave	Ponderación	Calificación	Total
Fortalezas			
Amplios canales de distribución.	20%	3	0,6
Proceso de producción relativamente sencillo.	15%	3	0,45
Ecosistema de producto fuerte.	15%	3	0,45
Buen diseño del producto.	10%	2	0,2
Debilidades			
No estar establecida en el sector y tener que penetrar en el mercado.	10%	2	0,2
No disponibilidad de página web propia, solo perfiles en las redes sociales.	10%	2	0,2
Falta de planes de capacitación.	15%	3	0,45
El aumento de los costos de la materia prima es un aumento en los costos del inventario.	5%	1	0,05
Total	100%		2,6

FUENTE: Elaboración propia

Fortalezas= 1,7 debilidades= 0,9

Tenemos como resultado 2,6 lo cual nos quiere decir que la empresa es fuerte.

CAPÍTULO III
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

El propósito de la investigación de mercados es cubrir las expectativas de información relevante, confiable y consistente. Mediante el estudio de mercados tendremos una colección objetiva y sistemática de datos, con su respectivo análisis acerca de nuestro mercado objetivo, que nos permite incrementar el conocimiento que tenemos para tomar decisiones y lograr la satisfacción de los clientes.

3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La mantequilla clarificada tiene beneficios para la salud, y en la actualidad la alimentación saludable está empezando a generar gran interés en la población, y su relación con el proceso salud-enfermedad, así como los cambios del modo y estilo de vida que ayudan a promover salud y prevenir enfermedades. No hay duda que alimentarse bien es esencial para mantener la salud.

En la ciudad de Tarija actualmente en el mercado se tiene posicionada en la mente del consumidor a la mantequilla; sin embargo, esta favorece al sobrepeso y las patologías cardiovasculares; la mantequilla clarificada es poco conocida por la población Tarijeña, así como los beneficios que contiene para la salud, este puede llegar a ser un gran sustituto de la mantequilla común.

3.1.1. Formulación del problema

¿Será que existe una predisposición y aceptación en los consumidores tarijeños a la introducción del nuevo producto Mantequilla Clarificada?

3.1.2. Planteamiento de la hipótesis

Los jefes de familias de Tarija tienen predisposición y aceptación a la mantequilla clarificada ya que mejora su salud.

3.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.2.1. Objetivo general

Determinar el grado de aceptación y la factibilidad comercial de la mantequilla clarificada en el mercado tarijeño.

3.2.2. Objetivos específicos

- Identificar los atributos que los clientes potenciales consideran importante al momento de adquirir el producto.
- Identificar los canales de comunicación pertinentes para dar a conocer el mensaje de la empresa a los clientes potenciales.
- Delimitar el segmento de mercado.
- Identificar el arquetipo de cliente.

3.3. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. FUENTES DE INFORMACIÓN

Fuentes primarias

Para la recopilación de información, se diseñó un cuestionario para realizarse en la ciudad de Tarija y así conocer las características y hábitos del mercado potencial.

Fuentes Secundarias

Específicamente, esta revisión implicará el uso de la información de las siguientes fuentes:

Fuentes públicas:

- Instituto Nacional de Estadística de Bolivia.

Fuentes privadas:

- Estudios previos realizados por terceros.

- Libros, revistas, periódicos, entre otros.

3.4. PROCESO DEL DISEÑO DE LA MUESTRA

3.4.1. Definición de la población meta

El mercado meta está conformado por los jefes/jefas de familia, ya que en Tarija generalmente están a cargo de las compras.

Actualmente existen 45.185 familias.

Relación de parentesco con jefa o jefe del hogar, ambos datos, extraídos del Instituto Nacional de Estadística (INE). (**Ver anexo 7**)

3.5. MARCO DE LA MUESTRA

La muestra se determinó tomando en cuenta el número total de familias en el área urbana de la ciudad de Tarija, Provincia Cercado, se recabo referencias de tablas del INE.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

El número de familias en la ciudad de Tarija, en la zona urbana donde se realizará el estudio, es de 45.185 jefes/jefas de familias en la ciudad de Tarija.

3.6. TÉCNICA DE MUESTREO A EMPLEAR

La técnica de muestreo a emplear es el muestreo aleatorio simple (M.A.S.), ya que es el más adecuado para realizar el estudio, la cual se realizará en el área urbana de la población de la ciudad de Tarija, lo que permitirá recopilar la información necesaria para el estudio.

3.6.1. Determinación del tamaño de la muestra

Se aplicará el Muestreo Aleatorio Simple (MAS) con un Nivel de confianza de 80% y un grado de error de 0,5% en la fórmula de la muestra.

- Universo: Familias de la ciudad de Tarija que en total son.

- Unidad de respuesta: Dadas las características del producto, se encuestará a amas de casa y/o jefes del hogar, definidas como las personas que están a cargo de la compra de alimentos en el hogar.
- Muestra: La muestra diseñada será probabilística, con la selección aleatoria de las personas que participaron en el estudio.

Para determinar la muestra tomamos en cuenta al número de familias en la ciudad de Tarija.

CÁLCULO DE LA MUESTRA

Datos:

$$N = 45.185$$

$$P = 50\%$$

$$q = 50\%$$

$$Z = 1,28$$

$$e = 0,5\%$$

Dónde:

N= Familias de la ciudad de Tarija

P= Probabilidad de éxito

Q= Probabilidad de fracaso

Z= Nivel de confianza (80%)

e= Margen de error permitido

Fórmula de muestreo:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q}{e^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$\square = \frac{45.185 * 1,28^2 * 0,50 * 0,50}{45.185 * 0,05^2 + 1,28^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = 163,3 \approx 163$$

El tamaño de la muestra definitiva que se tiene para la investigación de mercado es de 163 encuestas.

3.7. TRABAJO DE CAMPO

3.7.1. Diseño del cuestionario

La encuesta es una técnica que se lleva a cabo mediante la aplicación de un cuestionario diseñado en forma previa a una muestra de personas con la intención de obtener determinada información. El cuestionario aplicado se detalla en la parte de anexos. **(Ver anexo 8)**

3.7.2. Análisis e interpretación de datos

Después de haber aplicado la encuesta, se procede a realizar un análisis e interpretación de la información recopilada, los cuales se muestran a continuación:

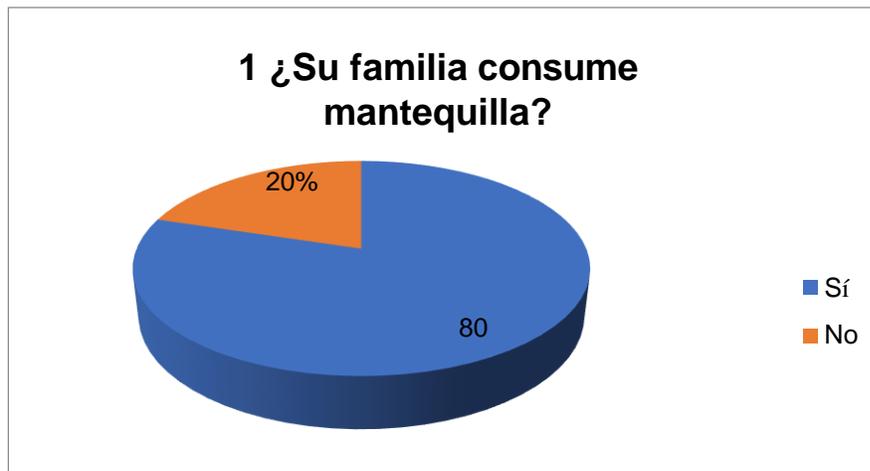
CUADRO N° 1 CONSUMO DE MANTEQUILLA

CONSUMO DE MANTEQUILLA

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	130	80%
No	33	20%
TOTAL	163	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO N° 1



FUENTE: Elaboración propia

Se preguntó a los encuestados: ¿su familia consume mantequilla?, el 80% respondió: si consume mantequilla. Lo que se considera favorable para llevar a cabo este emprendimiento ya que se cuenta con un porcentaje considerable de consumo de mantequilla.

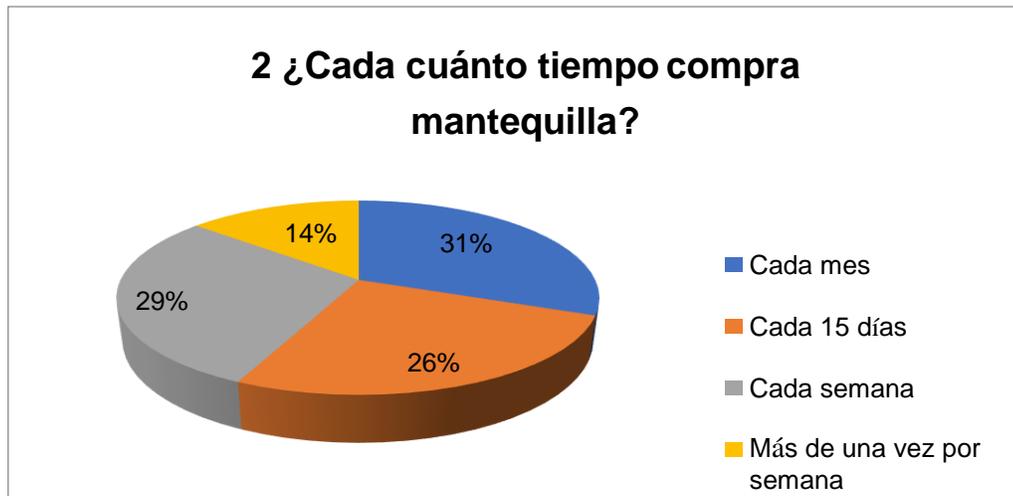
Frecuencia en la compra de mantequilla

De las 163 encuestas, solo se cuenta con 130 respuestas, debido a que es la cantidad de encuestados que respondieron que sí consumen mantequilla continuaron con el cuestionario.

CUADRO N° 2 FRECUENCIA DE COMPRA DE LA MANTEQUILLA

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cada mes	40	31%
Cada 15 días	34	26%
Cada semana	38	29%
Más de una vez por semana	18	14%
TOTAL	130	100%

GRÁFICO N° 2



FUENTE: Elaboración propia

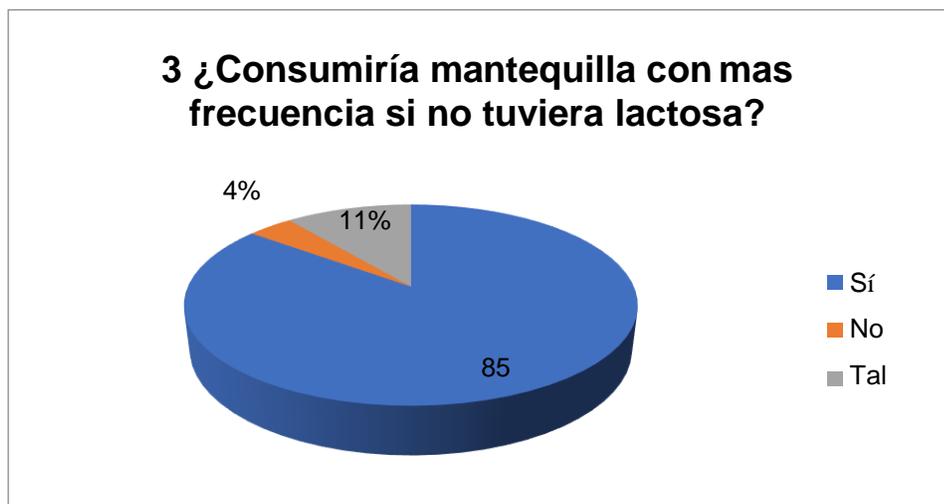
Se puede observar que el 31% de los encuestados realiza la compra de mantequilla cada mes, seguido del 29% que la realiza cada semana.

CUADRO N° 3 FRECUENCIA DE UN AUMENTO DE CONSUMO DE MANTEQUILLA SI NO TUVIERA LACTOSA

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	111	85%
No	5	4%
Tal vez	14	11%
TOTAL	130	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO N° 3



FUENTE: Elaboración propia

El 85% de las personas encuestadas sí consumiría más frecuentemente mantequilla si no tuviera lactosa y un 11% consideraría si lo haría o no, sin embargo, la frecuencia de consumo sí aumentaría.

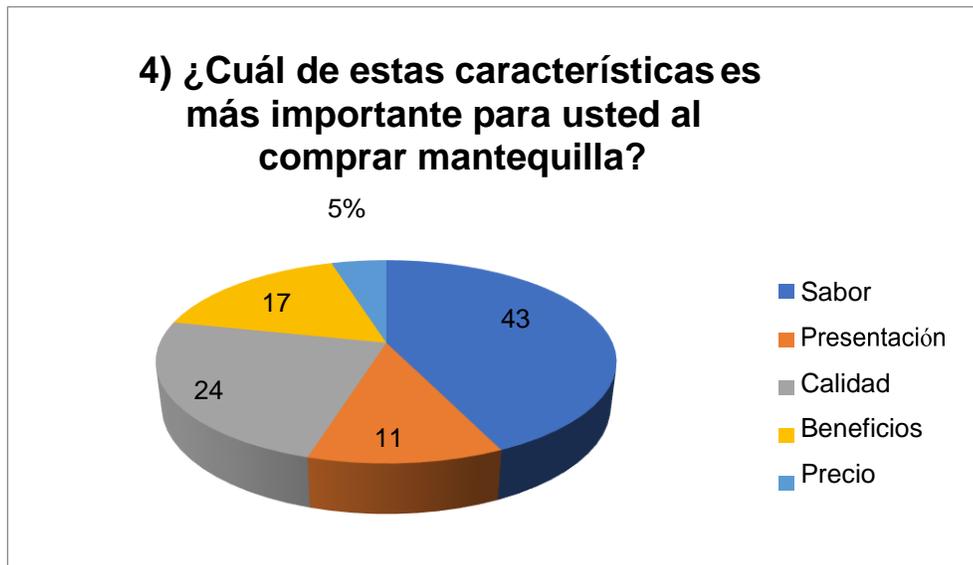
CUADRO N° 4

CARACTERÍSTICAS CON MAYOR IMPORTANCIA

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sabor	56	43%
Presentación	15	11%
Calidad	31	24%
Beneficios	22	17%
Precio	6	5%
TOTAL	130	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO N° 4



FUENTE: Elaboración propia

Del total de las encuestas el 43% considera como característica más importante el sabor, seguido de un 24% que considera a la calidad del producto como característica con mayor importancia, estos datos se tomarán en cuenta para la elaboración del producto.

CUADRO N° 5 PREFERENCIAS DE MARCAS DE MANTEQUILLAS

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Regia	67	33%
Pil Tarija	19	58%
Prolac	36	6%
Otro	8	3%
TOTAL	130	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO N° 5



FUENTE: Elaboración propia

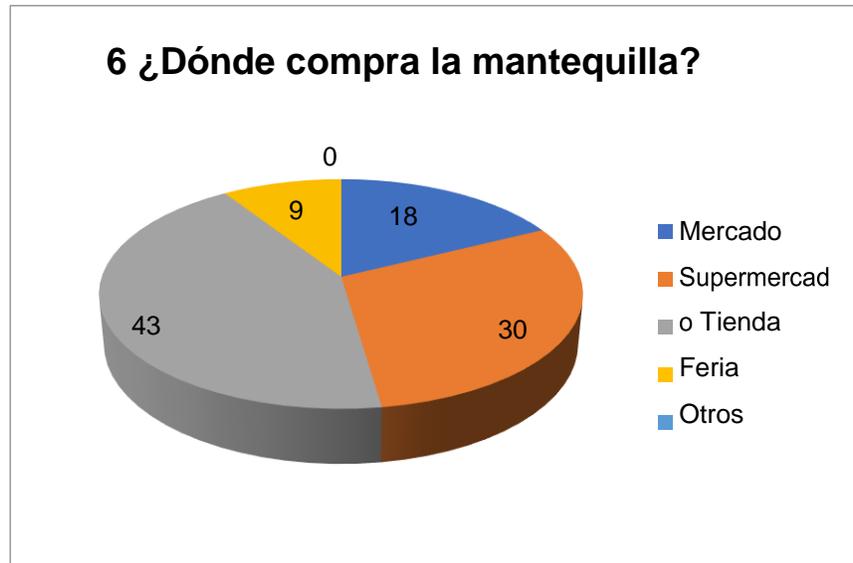
En el gráfico consideran que Regia es la marca que compran en su familia con mayor preferencia obteniendo el 51%, seguida de Pil Tarija con una votación de 15%, Prolac con una votación del 28% y familias que compran de otra marca el 6%.

CUADRO N° 6 LUGAR DE COMPRA PREFERIDO

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mercado	23	18%
Supermercado	39	30%
Tienda	56	43%
Feria	12	9%
Otro	0	0%
TOTAL	130	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO N° 6



FUENTE: Elaboración propia

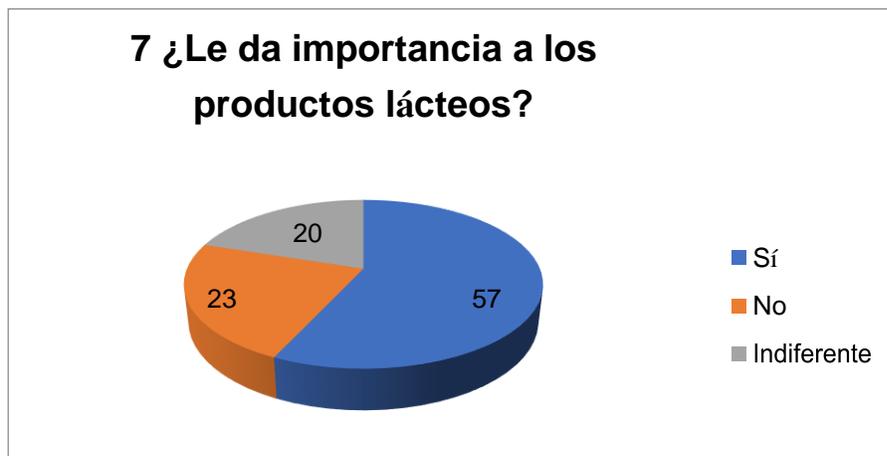
De la gráfica número seis podemos decir que un 43% de personas prefieren realizar su compra en una tienda, un 30% opta realizar su compra en algún supermercado, un 18% compra en un mercado y un 9% compra en las ferias.

CUADRO N° 7 IMPORTANCIA DE PRODUCTOS LÁCTEOS

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	74	57%
No	30	23%
Indiferente	25	20%
TOTAL	130	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO N° 7



FUENTE: Elaboración propia

Del total encuestado, se obtuvo que el 57% sí le da importancia a los lácteos, para un 23% no y para un 20% es indiferente.

CUADRO N° 8 CONSUMO DE MANTEQUILLA CLARIFICADA

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	5	4%
No	125	96%
TOTAL	130	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO N° 8



FUENTE: Elaboración propia

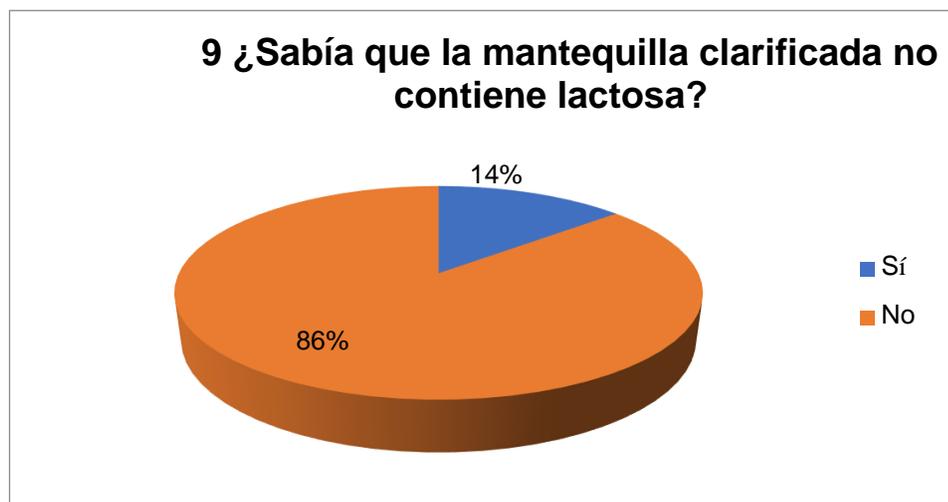
Un 96% nunca consumió mantequilla clarificada y un 4% sí, esto quiere decir que es definitivamente un producto novedoso en la ciudad de Tarija.

CUADRO N° 9 MANTEQUILLA CLARIFICADA

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	18	4%
No	112	96%
TOTAL	130	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO N° 9



FUENTE: Elaboración propia

En esta pregunta se observa que de los 130 encuestados un 86% no tiene conocimiento que la mantequilla clarificada no contiene lactosa, es decir, que los restantes que es el 14% sí sabe que la mantequilla clarificada no contiene lactosa.

CUADRO N° 10 CONSUMO DE MANTEQUILLA CLARIFICADA SI CONOCERÍA SUS BENEFICIOS

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	105	81%
No	0	0%
Tal vez	25	19%
TOTAL	130	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO N° 10



FUENTE: Elaboración propia

Se obtuvo un alto porcentaje de las personas que consumirían mantequilla clarificada con un 81%, y un 19% consideraría si lo haría o no.

CUADRO N° 11 CANTIDAD DE PREFERENCIA

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
212 gr.	66	70%
350 gr.	64	0%
TOTAL	130	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO N° 11



FUENTE: Elaboración propia

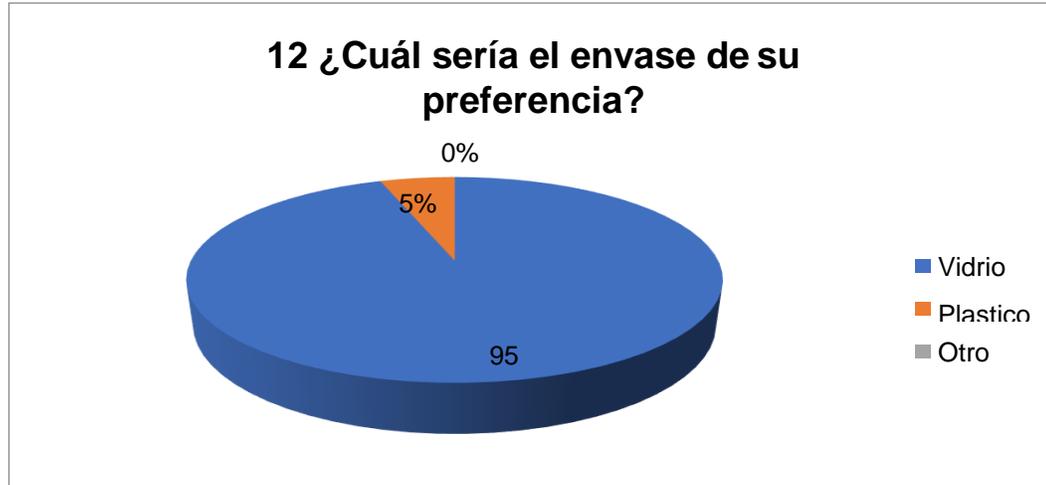
Se observa que el 56% de las familias prefieren comprar la cantidad de 212 g. de mantequilla y el 44% prefieren comprar la cantidad de 350 g, esta información es relevante para la empresa ya que se tomará en cuenta para definir la capacidad de los envases del producto.

CUADRO N° 12 ENVASE DE PREFERENCIA

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Vidrio	123	95%
Plástico	7	5%
Otro	0	0%
TOTAL	130	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO N° 12



FUENTE: Elaboración propia

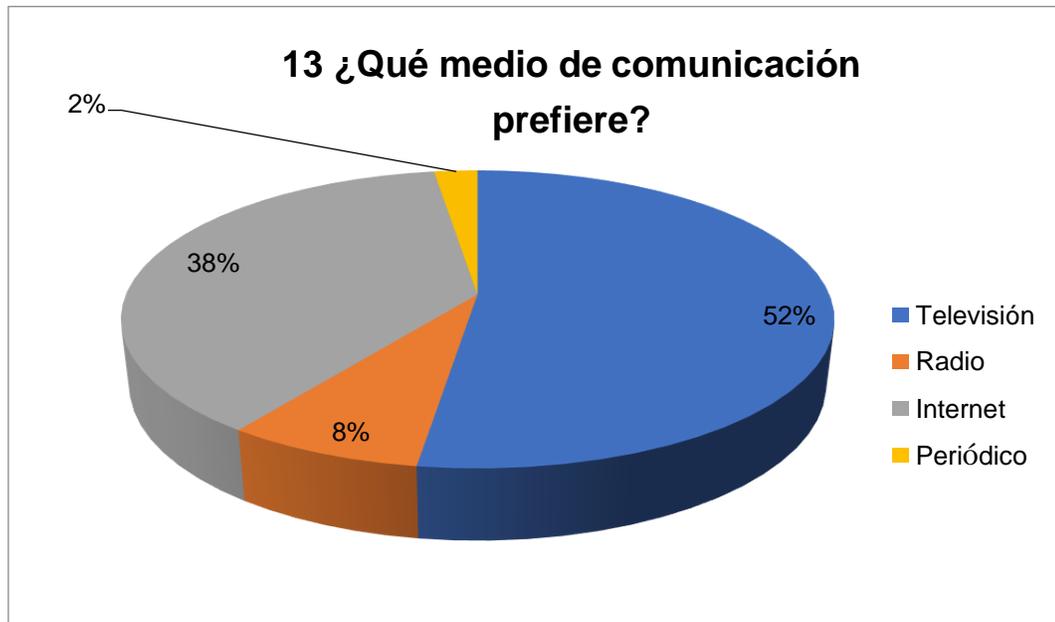
El 95% de personas encuestadas prefiere un envase de vidrio y un mínimo de 5% eligen de preferencia un envase de plástico.

CUADRO N° 13 MEDIOS DE COMUNICACIÓN PREFERIDOS

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Televisión	68	52%
Radio	10	8%
Internet	49	38%
Periódico	3	2%
TOTAL	130	100%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO N° 13



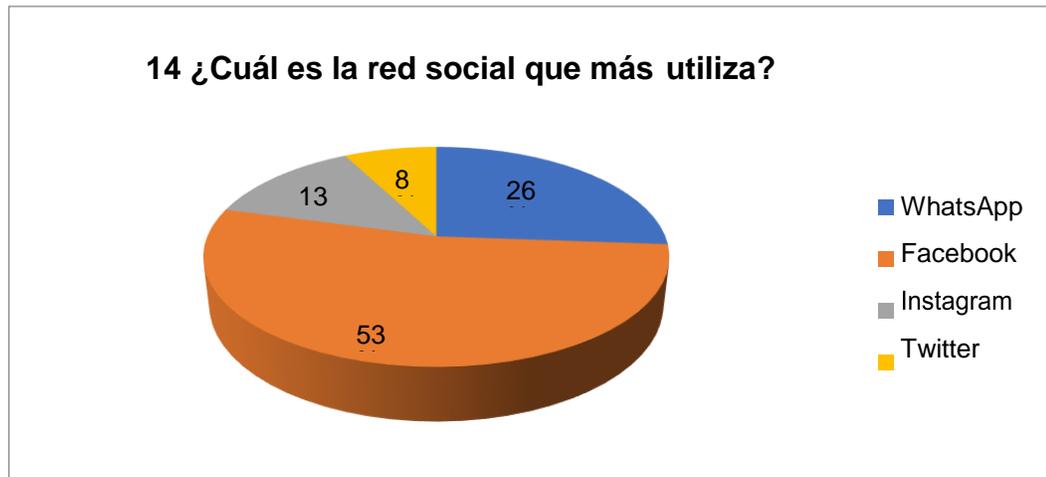
FUENTE: Elaboración propia

El medio de comunicación que prefieren es mediante la televisión con un 52% siguiendo con el internet con un 38%, continuando con la radio son un 8% y finalmente el periódico con un 2%.

CUADRO N° 14 RED SOCIAL PREFERIDA

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
WhatsApp	34	26%
Facebook	69	53%
Instagram	17	13%
Twitter	10	8%
TOTAL	130	100%

GRÁFICO N° 14



Los medios de difusión con mayor preferencia según las encuestas son las redes sociales como ser Facebook 53%, WhatsApp 26% e Instagram 13%. Se recomienda dar a conocer nuestro servicio por las redes sociales más utilizadas que son Facebook y WhatsApp.

3.7.3. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- Tomando en cuenta que el 80% consume mantequilla, se considera favorable llevar a cabo este emprendimiento ya que se cuenta con un porcentaje considerable del consumo de mantequilla.
- Mediante las encuestas obtuvimos el 85% de las personas que respondieron que sí consumiría con más frecuentemente mantequilla si no tuviera lactosa, sin embargo, la frecuencia de consumo sí aumentaría.
- Del 100% solo tenemos un 4% que sí consumió mantequilla clarificada, esto quiere decir que es definitivamente un producto novedoso en la ciudad de Tarija.

- Se obtuvo un alto porcentaje de personas que consumirían mantequilla clarificada con un 81%.
- Existe una aceptación total para poner en marcha la preparación de la mantequilla clarificada y así brindar a la población de Tarija un producto novedoso cuidando su salud.

CAPITULO IV

PLAN DE MARKETING

4. PLAN DE MARKETING

Un plan de marketing constituye ser la base para establecer aquellos elementos fundamentales que permitan determinar la demanda y estrategias que se podrían adecuar para el lanzamiento y aceptación de este emprendimiento.

4.1. OBJETIVOS DE MARKETING

- Introducir en el mercado tarijeño a GHEEMAGHEE.
- Incrementar las ventas en 1,4% cada año.
- Mejorar la visibilidad del negocio en las redes sociales.

4.2. SEGMENTO DE MERCADO

- Segmentación geográfica
Ubicación: Familias que viven en la ciudad de Tarija-Cercado.
- Segmentación demográfica
Ingresos económicos: Familias con ingresos medios y altos.
- Segmentación psicográfica
Estilo de vida: Saludable (Consumo de productos saludables).

➤ **Buyer Persona**

	<p>Edad: 35 Género: masculino Estado civil: casado Nro de hijos: 1 Ubicación: Tarija - Cercado Estudios: Universitarios Profesión: Abogado Rango salarial: 3.000</p>	<p>Retos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar una vida saludable en familia. • Disponibilidad de tiempo para al gimnasio. 	<p>Compras:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antes de comprar mira la información del producto, lo que más valora es la presentación.
<p>Metas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuidar su salud comiendo saludable. 	<p>Intereses:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Productos saludables. 	<p>Rol de compra:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toma la decisión de compra 	<p>Hábitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vida saludable. <p>Respetuoso con el medio ambiente.</p>

Buyer-persona, el cliente ideal es un hombre de 35 años residente en Tarija-Cercado, interesado en llevar un estilo de vida saludable en familia.

4.3. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA DEL MERCADO META/OBJETIVO

La información recolectada de la investigación de mercados, nos dio una idea sobre el comportamiento del consumo, para proyectar la demanda futura.

$$D_F = D_A (1 + i)^n$$

Dónde:

D_F : Consumo o demanda futura

D_A : Demanda actual (Determinado mediante encuestas)

i : Tasa de crecimiento poblacional

n : Tiempo o periodo

Determinación de la demanda actual

Se calculó tomando en cuenta el número de jefes/jefas de familia que dijeron que si consumen mantequilla en su hogar (**Pregunta 1**).

Familias consumidoras:

$$45.185 \text{ familias} \times 80\% = 36.148$$

De la cantidad calculada de encuestados, el 81% dijo que consumiría mantequilla clarificada si conociera el producto y sus beneficios (**pregunta 10**), por lo que se multiplica por el número de familias anterior.

$$36.148 \times 81\% = 29.280$$

Para determinar el consumo actual se calculó tomando en cuenta el número de jefes/jefas de familia que dijeron que en alguna ocasión consumió su familia mantequilla clarificada (**Pregunta 8**).

$$29.280 \times 4\% = 1.171$$

Frecuencia de consumo de mantequilla en las familias tarijeñas

De acuerdo a los datos obtenidos se observa que las familias en su mayoría compran mantequilla, cada mes, es decir 12 veces al año (**Pregunta 2**).

Cantidad de gramos de mantequilla consumidos

Con la información obtenida se determinó que las familias prefieren comprar 212g de mantequilla, por una mínima diferencia a las que prefieren comprar 350 gr de mantequilla (Pregunta 11).

Demanda actual anual

Tomando en cuenta los datos anteriores, se tiene:

$$\text{D.A.A.} = (\text{N}^\circ \text{ filas consumidoras}) * (\text{Frecuencia de consumo}) * (\text{Cantidad consumida})$$

Reemplazando los datos, se tiene:

$$\text{D.A.A.} = (1.171) \times (12) \times (212) = 2.979.024 \text{ gramos de mantequilla clarificada.}$$

Para calcular la demanda actual por cantidad del producto, se tomó en cuenta el porcentaje perteneciente a cada variedad, sin embargo, como la diferencia es mínima se realizará con un porcentaje del 50% cada demanda.

$$2.979.024 \times 50\% = 1.489.512$$

$$1.489.512 / 212 = 7.026 \text{ unidades de 212 gramos al año.}$$

$$2.979.024 \times 50\% = 1.489.512$$

$$1.489.512 / 350 = 4.256 \text{ unidades de 350}$$

$7.026 + 4.256 = 11.282 \text{ unidades}$

CUADRO N° 15 DEMANDA ACTUAL POR VARIEDAD DE PRODUCTO

DETALLE (mantequilla clarificada)	DDA ACTUAL TOTAL	PORCENTAJE	DDA ACTUAL POR PRODUCTO
212 g	11.282	62,3%	7.026
350 g		37,8%	4.256

FUENTE: Elaboración Propia

4.4. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Para realizar las proyecciones de la demanda se toma en cuenta la tasa de crecimiento poblacional, que es del 1,40% (datos obtenidos del INE).

Se realizó el cálculo de las proyecciones de la demanda por variedad de producto para los siguientes cinco años, las cuales se muestran a continuación:

AÑO 1:

Mantequilla clarificada 212 g.

$$Df = 7.026 (1 + 0,014) ^1 = 7124$$

Mantequilla clarificada 350 g.

$$Df = 4.256 (1 + 0,014) ^1 = 4.315$$

Realizando el mismo procedimiento por producto para cada año, se tiene el siguiente cuadro:

CUADRO N° 16 PROYECCIONES DE LA DEMANDA

DETALLE (Mantequilla clarificada)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
212 g	7.124	7.224	7325	7427	7531
350 g	4.315	4.376	4.437	4.499	4.562

FUENTE: Elaboración Propia

4.5. MARKETING MIX

4.5.1. Producto

La mantequilla clarificada tiene múltiples beneficios para la salud por su alto valor nutricional, contiene grasas saludables y necesarias, principalmente omega-3, ácido linoleico conjugado, vitaminas, antioxidantes, ácido butírico.

Además, es estupenda para cocinar u hornear a altas temperaturas, ya que soporta mucho mejor el calor al estar libre de residuos, lo que quiere decir que no se quema con facilidad.

Características del producto

- Sabor

Ligero sabor a nuez.

- Consistencia

El producto poseerá una consistencia semi espesa, que se debe al proceso que tiene en su elaboración.

- Color

El color del producto es dorado pálido.

- Duración

Se puede almacenar el Ghee, o frasco de Ghee ya abierto, en un lugar fresco fuera de la nevera durante aproximadamente 3 meses, pasado ese tiempo, se debe guardar el restante Ghee en la nevera, el Ghee se puede conservar durante dos años en la nevera.

4.5.1.1. Empaque

- Material

El envase para el producto de GHEEMAGHEE será vidrio, ya que puede ser reutilizable.

- Capacidad

Las capacidades de los envases serán de 212g y 350g.

- Tamaño

Las dimensiones de los envases son las siguientes:

El envase de 350g es de 12cm de altura 7 cm de diámetro.



El envase de 212g es de 10 cm de altura y 7 cm.



Diseño de la etiqueta

La etiqueta del envase tendrá los siguientes datos:

- Nombre de la empresa
- Logotipo
- Slogan
- Forma de conservación del producto
- Ingredientes

- Cantidad del producto
- Fecha de vencimiento
- Número de registro sanitario

Envase de 212 g.



Envase de 350 g.



4.5.1.2. Slogan

Se escoge este slogan porque se quiere destacar que mediante esta frase “para comerlo con sabor” llegará a la población esta delicia de mantequilla saludable que podrán disfrutar en familia.

4.5.1.3. Logotipo para la empresa

El diseño de este logotipo es de creación propia, hace referencia a la medicina ayurveda, la cual se utilizará para identificar a GHEEMAGHEE y así poder diferenciarse de las distintas marcas de mantequilla.



4.5.1.4. Diseño final del producto

El diseño final con el que serán comercializados los productos en el mercado tarijeño, se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 17 DISEÑO FINAL DE LOS PRODUCTOS SEGÚN TAMAÑO

	350g	212g
Mantequilla clarificada		

FUENTE: Elaboración propia

4.6. Precio

Para fijar el precio que tendrán las variedades de productos, se realizó su estructura de costos y el margen de utilidad (U=20%). Obteniendo como resultado los siguientes precios:

CUADRO N° 18 COSTO DE PRODUCCIÓN

PRODUCTO	GRAMOS	COSTO DE PRODUCCIÓN
Mantequilla clarificada	212g	12,71
Mantequilla clarificada	350g	20,32

FUENTE: Elaboración propia

CUADRO N° 19 PRECIO DE VENTA

PRODUCTO	GRAMOS	P. VENTA
Mantequilla clarificada	212g	15,25
Mantequilla clarificada	350g	24,38

FUENTE: Elaboración propia

CUADRO N° 20 PRECIO DE VENTA CON FACTURA

PRODUCTO	GRAMOS	P. VENTA
Mantequilla clarificada	212g	17,23
Mantequilla clarificada	350g	27,54

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 21 PRECIO DE VENTA POR ENVASE

PRODUCTO	GRAMOS	P. VENTA
Mantequilla clarificada	212g	17,50
Mantequilla clarificada	350g	28

Fuente: Elaboración propia

4.7. Plaza y canal de distribución

Distribución física del producto

Para poder diversificar los canales de distribución, se emplearán dos formas: venta directa e indirecta.

Canal de distribución directo

Este canal comercializa de manera en que el cliente recibe el producto directamente de la empresa sin intermediarios.



Mediante este canal, GHEEMAGHEE ofrecería directamente el producto a las familias, realizando las ventas en las instalaciones de la empresa en horarios de atención. De igual manera, se realizará la venta mediante pedidos mínimos de dos envases, recorriendo con el vehículo de la empresa en horarios establecidos de acuerdo a la ubicación del comprador.

Canal de distribución indirecto

Este canal es indirecto porque existen intermediarios entre la empresa y el consumidor final.



Para este canal, se propone la distribución del producto a los intermediarios minoristas como ser: tiendas de barrio, supermercados, mercados y ferias. Mediante ellos se asegurará que las familias puedan encontrar el producto en cualquier momento, beneficiando tanto al intermediario como a la empresa.

Para establecer el precio a los intermediarios se tomará en cuenta que todo intermediario tiene que tener una retribución por vender nuestro producto, para esto se establecerá un margen de ganancia de un boliviano mínimamente por cada envase.

Cabe recalcar que para realizar la distribución física de los productos tanto directa como indirecta, se contará con un vehículo perteneciente a la gerente propietaria.

Así también, se contará con una persona encargada de realizar la distribución, asignándole el vehículo mencionado anteriormente.

Frecuencia de la distribución

La distribución se realizará de lunes a sábado en el transcurso de la jornada de 8 horas diarias.

4.8. Promoción

Con el fin de hacer conocer los productos en el mercado y motivar su consumo principalmente por sus características saludables.

Publicidad

Los objetivos que se propondrá pueden clasificarse de tres modos: informar, persuadir y recordar, los que para el caso de este estudio son:

Objetivos de informar:

- Informar al mercado sobre los atributos del mercado.
- Recomendar el producto que lanzaremos.

Objetivos a persuadir:

- Establecer una percepción en las personas de nuestro producto.
- Crear preferencia en nuestra marca.

Objetivos de recordar:

- Recordarles dónde comprarlo.
- Mantenerlo el producto en el primer lugar de atención.

GHEEMAGHEE realizará su promoción de la siguiente manera:

Redes sociales

Se contará con páginas de la empresa en Facebook, en las cuales se realizará publicaciones diarias de imágenes y videos promocionando el producto, que lo realizará el operario de ventas, quien ejecutará su trabajo en las instalaciones de GHEEMAGHEE en horario de atención.

Así también, las publicaciones contendrán información sobre las propiedades nutritivas que obtiene la mantequilla clarificada, resaltando lo beneficioso que será para los miembros de las familias incluir los productos de la empresa en su dieta alimentaria.

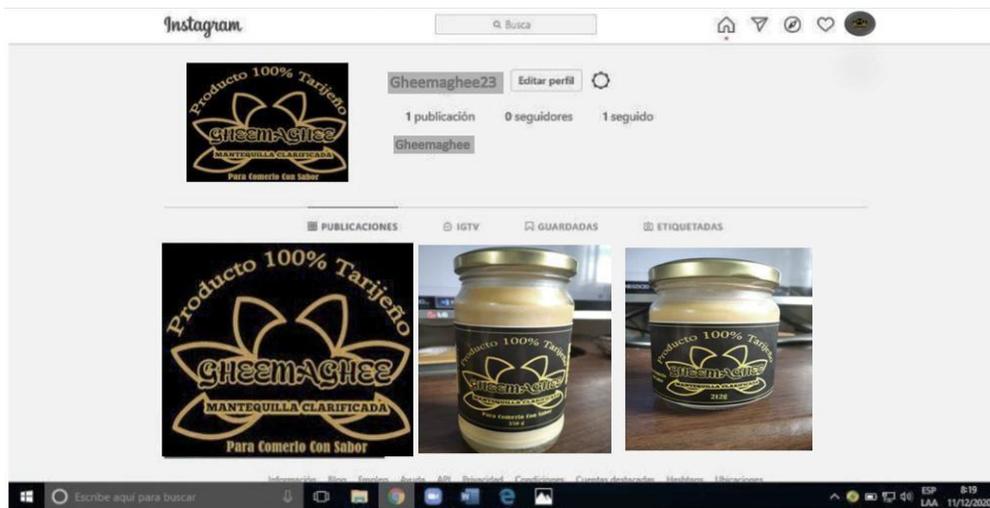
Facebook

La empresa contará con una página de Facebook, misma que será encontrada con el nombre de GHEEMAGHEE, la portada de esta página sería la siguiente:



Instagram

También tendrá una cuenta de Instagram que se la podrá encontrar con el nombre de GHEEMAGHEE.



4.9. ESTRATEGIAS DE MARKETING

4.9.1. Estrategias de diferenciación

Los motivos por los cuales se recomienda la estrategia de diferenciación, es porque esta es una cualidad que determinará al momento de la compra si el consumidor nos elige a nosotros o a la competencia.

La estrategia que se pretende utilizar en el mercado, es hacer énfasis principalmente que es un producto saludable y natural al no contener químicos ni conservantes.

El envase tendrá una pequeña tarjeta sujetada por un cordón dorado, que contendrá una resumida descripción del producto, esto debido a que la mantequilla clarificada es poco conocida por la población tarijeña al ser un producto novedoso, y de esta manera llegar a más personas.

Un aspecto que también diferenciará a la empresa será su etiqueta, ya que la misma tendrá el nombre de la empresa, detalles del producto, entre otros; obteniendo de esta manera un diseño propio de etiqueta.

4.10. PREPUESTO DE MARKETING

CUADRO N° 22 PRESUPUESTO DE DISTRIBUCIÓN

DETALLE	KM. RECORRIDOS	TIEMPO (minutos)	GASOLINA (Litros)	PRECIO	DIARIO	MENSUAL	ANUAL
Distribución	20	110	2	3,74	7,48	179,52	2154,24
TOTAL						179,52	2154,24

FUENTE: Elaboración Propia

CUADRO N° 23 PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	MENSUAL	ANUAL
Cordón	100 metros	1	100	1.200
Hojas de Cartulina	50 hojas de cartulina	1	50	600
Folletos	300	0.10 ctvs.	30	360
TOTAL			280	2.160

FUENTE: Elaboración Propia

CUADRO N° 24 PRESUPUESTO DE REDES SOCIALES

DETALLE	MENSUAL	ANUAL
Facebook	100	1.200
Instagram	100	1.200
TOTAL	200	2.400

FUENTE: Elaboración Propia

CUADRO N° 25 FRASCOS DE VIDRIO Y ETIQUETAS REQUERIDAS 212 g.

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	MENSUAL	ANUAL
Envase de vidrio	594	1	594	7128
Etiquetas	594	0,20	118,8	1425,6
TOTAL			712,8	8553,6

FUENTE: Elaboración Propia

CUADRO 26 FRASCOS DE VIDRIO Y ETIQUETAS REQUERIDAS 350 g.

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	MENSUAL	ANUAL
Envase de vidrio	360	1,50	540	6480
Etiquetas	360	0,30	108	1296
TOTAL			648	7776

FUENTE: Elaboración Propia.

CAPÍTULO V

PLAN DE PRODUCCIÓN

5. PLAN DE PRODUCCIÓN

En este capítulo realizaremos el análisis operativo para implementar la empresa con el fin de conocerla internamente, centrándonos en los diferentes aspectos que la caracterizan desde el punto de vista de las operaciones y procesos.

GHEEMAGHEE comenzará sus actividades produciendo dos cantidades de mantequilla clarificada (212 g y 350 g), este producto será producido por operarios capacitados para este tipo de producción.

Este emprendimiento, realizará la elaboración del producto diariamente de acuerdo a la capacidad de producción diaria y así poder comercializar en el mercado tarijeño, incrementando la producción anualmente.

5.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

- Incrementar la producción cada año.
- Buscar nuevas tecnologías para la producción de mantequilla clarificada.
- Garantizar y gestionar los recursos necesarios para brindar un mejor producto.
- Desarrollar un producto de calidad, con recursos calificados que permita a las personas disponer de un producto de acuerdo a sus necesidades.
- Desarrollar detalladamente el producto, con la finalidad de mostrar todos los requerimientos necesarios para hacerlo viable.

5.2. DESCRIPCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

5.2.1. Descripción de insumos

Utilizaremos los siguientes materiales:

Maquinaria y Equipo

	DETALLE	IMAGEN
Cocina industrial de acero inoxidable	Se utilizará para derretir la mantequilla separando los sólidos.	
Colador automático, máquina de tamiz vibrador con 2 pantallas para malla industrial.	Para tamizar la mantequilla y separar los residuos sólidos.	
Máquina de ahumado industrial.	Para obtener un sabor ahumado en la mantequilla.	

Congeladora	Para la conservación de la mantequilla clarificada hasta el momento de su comercialización.	
--------------------	---	--

Equipo de computación

	DETALLE	IMAGEN
Computadora de escritorio	Sera operado por la gerente propietaria, para realizar el manejo de la empresa.	
Impresora	Como complemento a la computadora de escritorio, se adquirirá de igual manera una impresora canon.	

Muebles y enseres

	DETALLE	IMAGEN
Mostrador	Para mostrar el producto a los clientes que realicen su compra en las instalaciones de la empresa.	
Estante	Estante que lo ocuparemos para colocar los envases ya llenados de mantequilla clarificada.	
Escritorio	Escritorio madera para la computadora de escritorio e impresora.	

<p>Silla</p>	<p>Sillas de madera para las instalaciones.</p>	
<p>Frascos</p>	<p>Frascos de vidrio con capacidad de 212 g. y 350 g. para envasar el producto final.</p>	
<p>Recipiente metálico</p>	<p>Recipiente que utilizaremos en el momento que la mantequilla pase por el colador, dicha mantequilla ya clarificada caerá en el recipiente.</p>	
<p>Jarra de metal</p>	<p>Jarra con tapa con capacidad de 5 litros.</p>	

<p>Vaso medidor en gramos</p>	<p>Vaso medidor de vidrio para calcular la cantidad introducida en los frascos.</p>	
<p>Caja de cartón</p>	<p>Caja donde embalaremos los envases de mantequilla para la distribución.</p>	
<p>Cinta de embalaje</p>	<p>Cinta con la que cerraremos las caja.</p>	
<p>Mesa</p>	<p>Mesa para oficinas y área de producción.</p>	

Materia prima

	DETALLE	IMAGEN
Tacho de mantequilla	16 kilos de mantequilla de la marca primor de la empresa (Alicorp).	

Maquinaria y Equipo

- Cocina industrial de acero inoxidable.
- Colador automático, máquina de tamiz vibrador con 2 pantallas para malla industrial.
- Máquina de ahumado industrial.
- Congeladora

Equipo de computación

- Computadora de escritorio
- Impresora

Muebles y enseres

- Escritorio

- Silla
- Mostrador
- Estante
- Envases de vidrio
- Caja de cartón
- Jarra de metal
- Vaso medidor en gramos
- Recipiente metálico
- Cinta de embalaje
- Mesa

Materia prima

- Mantequilla común

5.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

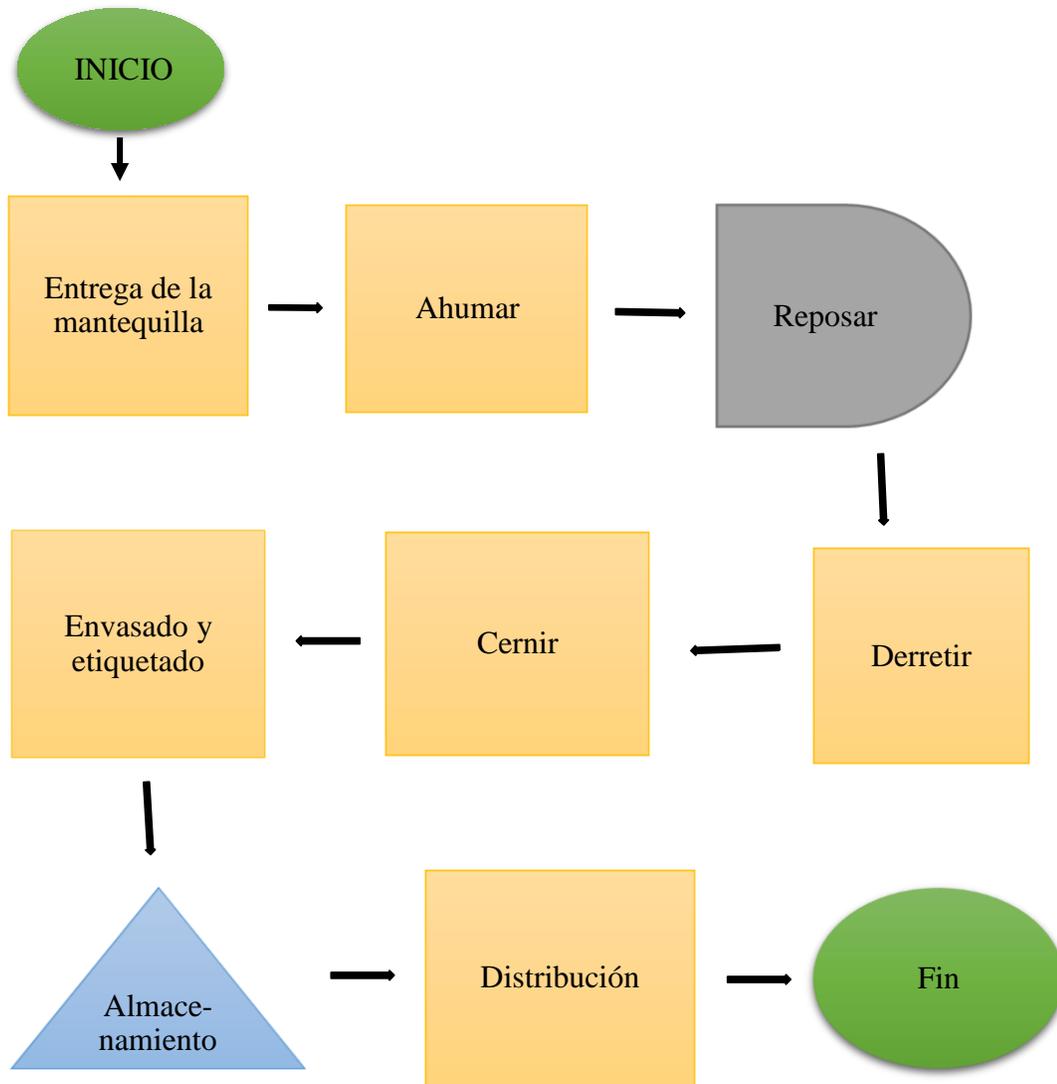
Una vez realizado el pedido de la mantequilla y posteriormente estando en las instalaciones, se inicia el proceso de producción, con la entrega de la mantequilla, comenzamos colocándola en la máquina de ahumado industrial a un tiempo de 20 minutos, dejando reposar otros 20 minutos, la idea es que este humo aporte sabores y aromas al producto final; el siguiente paso es derretir la mantequilla en la cocina industrial consiguiendo que los sólidos se sedimenten en el fondo; posterior a esto para separarlos definitivamente se procede a cernir usando el colador automático; una vez concluido estos pasos se realiza el envasado y etiquetado, finalmente se almacena hasta la distribución.

5.4. DIAGRAMA DE PROCESOS

5.4.1. Tipo de proceso

Representación gráfica de los pasos que siguen en toda una secuencia de actividades, dentro de un proceso identificándolos mediante símbolos. A continuación, realizamos un flujograma del proceso. **(Ver anexo 11)**

FLUJOGRAMA



Recojo de la mantequilla

Recogeremos la mantequilla del punto de venta por mayor (Alicorp).

Ahumar

Utilizaremos la máquina de ahumado industrial para darle un poco de sabor y aroma al producto final.

Reposar

Después de pasar por la máquina de ahumado dejar reposar durante 20 minutos.

Derretir

El siguiente paso es derretir la mantequilla en la cocina industrial consiguiendo que los sólidos se sedimenten en el fondo.

Cernir

Siguiente paso utilizaremos la máquina del colador automático para cernir la mantequilla, separando por completo los sólidos convirtiéndose en mantequilla clarificada.

Envasado y etiquetado

Siguiente paso, al momento de cernir la mantequilla caerá en un recipiente metálico, después con un vaso medidor en gramos llenaremos los envases de vidrio con la mantequilla clarificada, después pegaremos las etiquetas a los envases.

Almacenamiento

Ya terminado el producto, será almacenado en el estante, después lo pondremos en el mostrador para así, posteriormente, meterlo a la heladera después de que se enfríe.

Distribución

Ultimo pasó, lo empacaremos en las cajas con cinta de embalaje y así poder distribuirlo.

5.5. ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES

5.5.1. Necesidad de materia prima

La cantidad de materia prima que se necesitará para elaborar el número de unidades requeridas para la producción de la mantequilla clarificada.

CUADRO N° 27 MATERIA PRIMA REQUERIDA EN KILOS

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	MENSUAL	ANUAL
Mantequilla	4.080 kilos	8,66	2.944	35.333
TOTAL DE MATERIA PRIMA			2.944	35.333

FUENTE: Elaboración Propia.

5.5.2. Proveedores (Materia prima e insumos)

Maquinaria y Equipo

La cocina industrial de acero inoxidable, colador automático y la máquina de ahumado industrial: Mundo Industrial - Acero Inoxidable queda ubicado en el Barrio Simón Bolívar, frente al parque del Mercado Abasto del Sur, Tarija. **(Ver anexo 12)**

La compra de la congeladora se realizará del comercial BOLIVAR – Venta de electrodomésticos ubicado en el barrio la Pampa. **(Ver anexo 13)**

El equipo de computación e impresora que utilizará la empresa, será comprado de la tienda NETFRAME– Artículos tecnológicos, ubicada en la avenida La Paz entre Ingavi y Madrid. **(Ver anexo 14)**

El mueble para el equipo de computación, silla, mostrador y estante, serán adquiridos de la tienda Fedes Diseño y Mueble, ubicada en la Av. La Paz entre Avaroa y Ciro Felix Trigo. **(Ver anexo 15)**

Los envases de vidrio, serán comprados de la importadora Enovit-Tarija, ubicada en la Zona de Morros Blancos, Fray Quebracho y Av. Tomas O'Connor. **(Ver anexo 16)**

La etiqueta será hecha en la industria publicitaria GRAVEDAD ZERO, ubicada en la calle Domingo Paz #404 / Calle Méndez y Santa Cruz. **(Ver Anexo 17)**

La indumentaria de bioseguridad para el personal de la empresa será adquirida de diversos proveedores, del taller de confección Trailer – Industrial se comprarán los trajes de bioseguridad **(Ver anexo 18)**, las cajas de guantes de látex se comprarán de Bios Tar y los barbijos quirúrgicos del señor Juan Carlos Ramos. **(Ver anexo 19)**

Requerimiento de materia prima

Como proveedor de mantequilla tenemos a Alicorp que está ubicada en el barrio San Luis Calle sobre la calle Franz Khulmann, Tarija – Cercado **(Ver anexo 20)**.

Régimen de compras

Para determinar los volúmenes y frecuencia para cada pedido, se tomó en cuenta los siguientes aspectos:

- Nivel de producción diaria que tiene GHEEMAGHEE y la cantidad de insumos que se requiere para dicha producción.
- Capacidad de almacenamiento que posee la empresa.
- Durabilidad que cada materia a comprar.

5.5.3. Sistema de compra

Para determinar los volúmenes y frecuencia para cada pedido, se tomó en cuenta los siguientes aspectos:

- Nivel de producción diaria y la cantidad de insumos que se requiere para la producción.
- Capacidad de almacenamiento que posee la empresa.

El abastecimiento de la mantequilla será cada mes, se realizará el pedido y el proveedor llevará su producto hasta las instalaciones de GHEEMAGHEE sin costo adicional al precio establecido.

En el momento de realizar la recepción de la mantequilla, el encargado de producción, realizará el respectivo control de calidad. Algunos de los controles a realizar serán:

- Control visual: Observar si presenta impurezas o color anormal.
- Control aroma: Verificar si emana olores extraños.

La compra de los frascos de vidrio se realizará cada mes, el tamaño de cada lote se calculó en función a la producción. El pedido será realizado con una semana de anticipación para luego pasar a recoger del proveedor.

Las etiquetas serán adquiridas cada mes y se realizará cada pedido con una anticipación de una semana.

CUADRO N° 28 FRASCOS DE VIDRIO Y ETIQUETAS REQUERIDAS 212 g.

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	MENSUAL	ANUAL
Envase de vidrio	594	1	594	7128
Etiquetas	594	0,20	118,8	1425,6
TOTAL			712,8	8.553,6

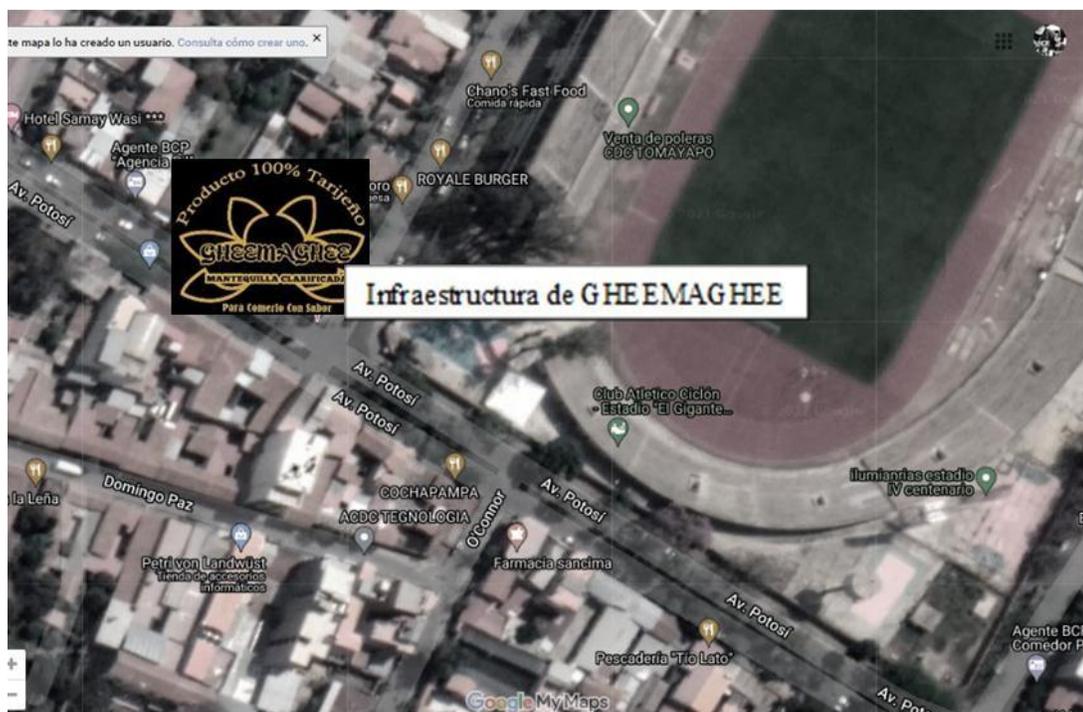
FUENTE: Elaboración Propia.

CUADRO N° 29 FRASCOS DE VIDRIO Y ETIQUETAS REQUERIDAS 350 g.

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	MENSUAL	ANUAL
Envase de vidrio	360	1,50	540	6.480
Etiquetas	360	0,30	108	1.296
TOTAL			648	7.776

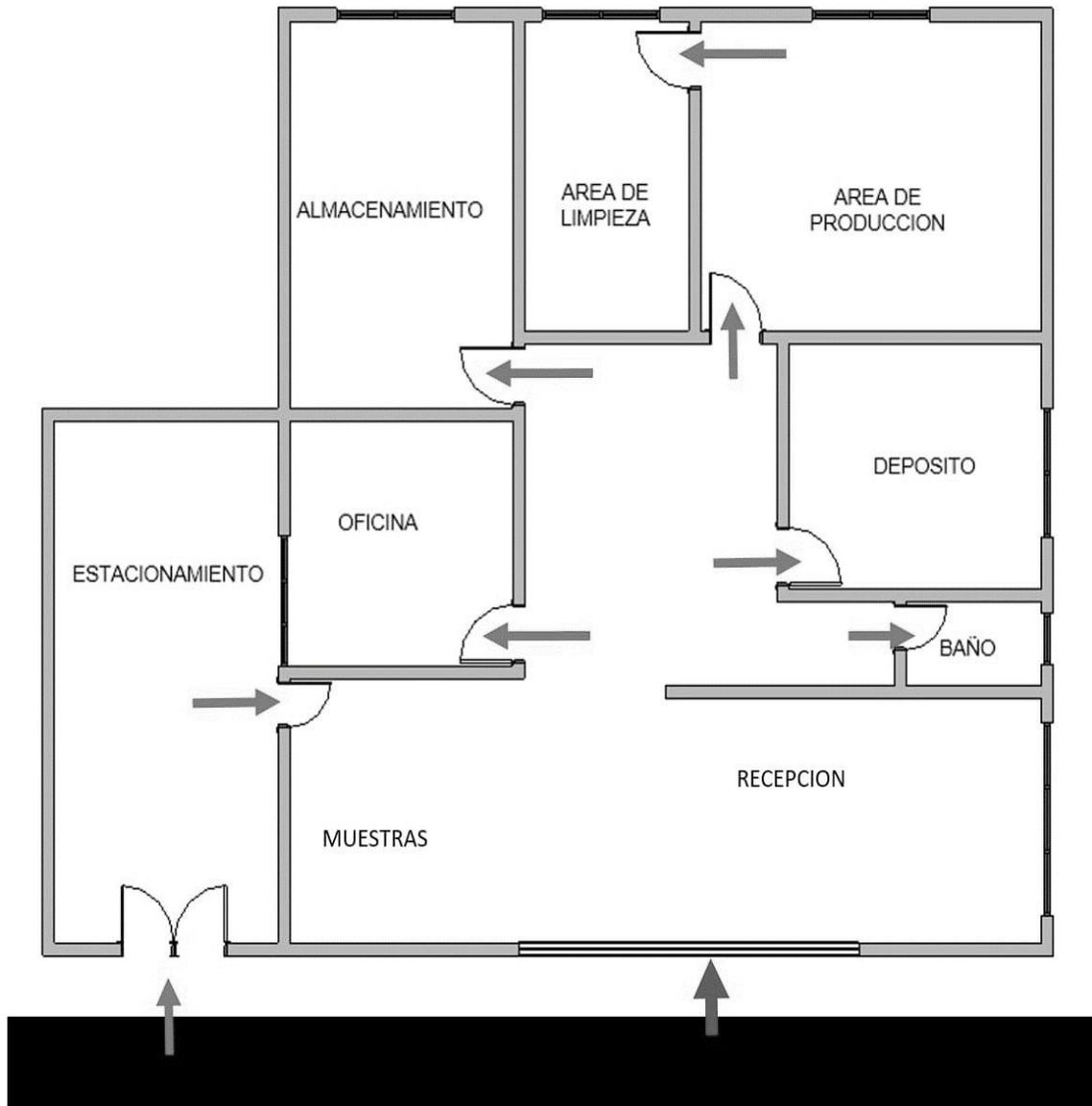
FUENTE: Elaboración Propia.

5.6. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA



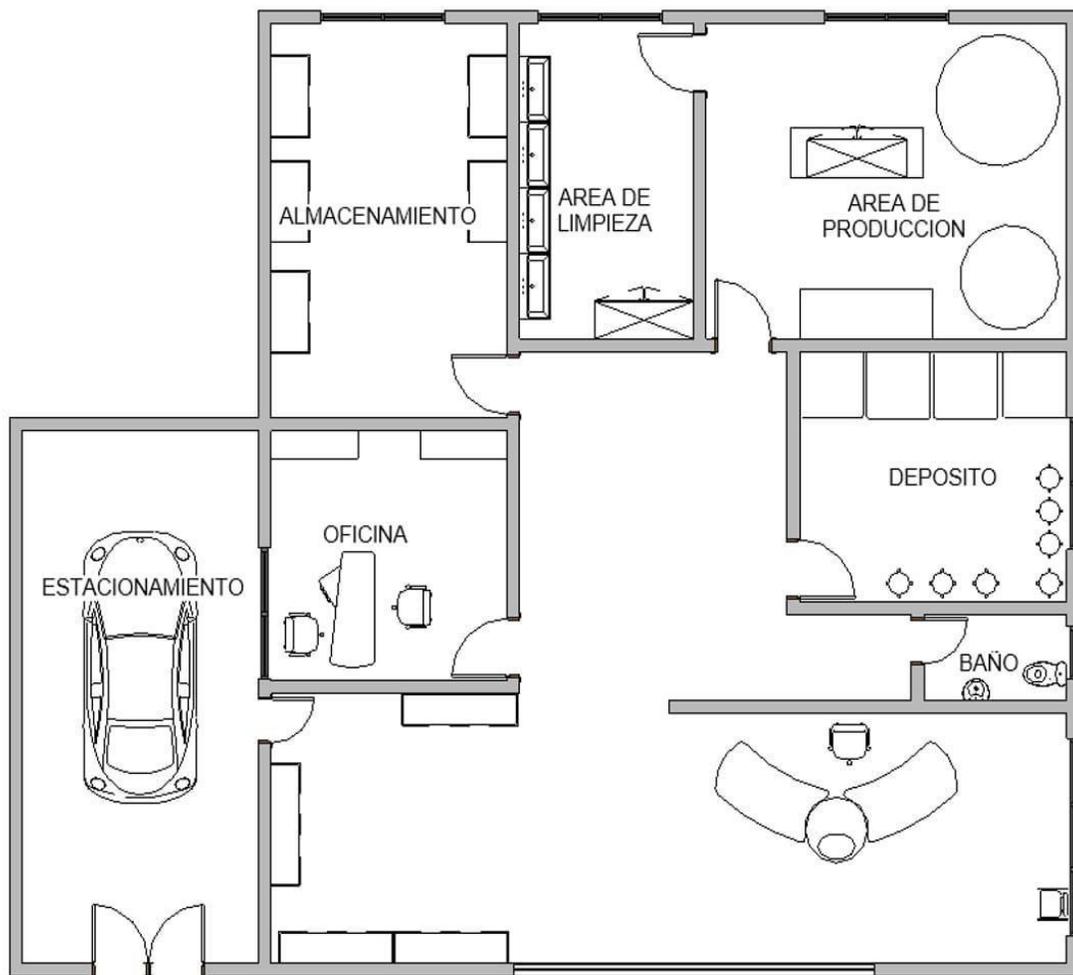
Está ubicada en el departamento de Tarija-Cercado en el barrio la Pampa sobre la Avenida Potosí entre Junín y Segundino Ugarte, debido a que la infraestructura que se alquilará se encuentra en dicha ubicación.

5.7. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN FÍSICA DE LAS INSTALACIONES



La instalación contará con el área principal donde se venderá el producto, al entrar tendremos un mostrador en el cual será visible nuestro producto al consumidor; en el deposito se encontrará el material de limpieza, pasamos al área de producción donde se encontrará la maquinaria y equipo para la elaboración de la mantequilla clarificada,

área de limpieza y almacenamiento donde pondremos el producto final, contara con una oficina para la gerente general, estacionamiento para guardar el vehículo con el que distribuiremos el producto y por ultimo un baño.



5.8. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

5.8.1. Higiene personal

Elementos de protección personal.

	DETALLE	IMAGEN
Traje de bioseguridad	Para medidas de bioseguridad, estos trajes serán utilizados por todo el personal de la empresa de manera obligatoria.	
Guantes	De igual manera que el traje de bioseguridad, todos los trabajadores utilizarán guantes de látex.	
Barbijos	Los barbijos serán utilizados por el personal de la empresa, sin excepción alguna, mientras estén en horario de trabajo.	

5.8.2. Higiene de las instalaciones de la empresa y maquinaria

Realizar limpieza y desinfección de las máquinas utilizadas durante el proceso de elaboración de la mantequilla clarificada es uno de los requisitos fundamentales que se debe conocer y aplicar. Es responsabilidad de todo el equipo mantener las máquinas limpias y libres de bacterias, así como las superficies y accesorios donde se manipulen los ingredientes, la calidad del producto final dependerá de la limpieza de los equipos, materiales y sus instalaciones.

MATERIAL DE LIMPIEZA

CUADRO 30 MATERIAL DE LIMPIEZA

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Trapeador	4	8		32
Escoba	4	10		40
Trapo	2	3	6	72
Detergente	2	5	10	120
Lavandina	1	5	5	60
Balde	1	8	8	96
TOTAL			29	420

FUENTE: Elaboración Propia

5.9. CONTROL DE CALIDAD

A lo largo del proceso de producción será necesario realizar controles de calidad que garanticen que el producto saldrá de la forma adecuada y que se estará cumpliendo con el estándar establecido, siguiendo un plan de control de calidad con los siguientes factores como ser la higiene, el proceso, el producto y almacenamiento.

- **Higiene**

Debido a que el producto a elaborar se puede contaminar fácilmente, se deberá seguir normas de higiene durante su elaboración. La mesa y todos los utensilios se limpiarán frecuentemente y desinfectarán antes de usarse, además que el personal deberá vestir la indumentaria adecuada.

- **Control en el proceso**

En el proceso de elaboración, se controlará que lo mencionado anteriormente y la manipulación de la materia prima se cumpla conforme lo establecido, permitiendo garantizar la calidad del producto.

- **Envasado**

Se debe asegurar que el producto no tenga ningún tipo de anomalías.

ALMACENAMIENTO DE MATERIA PRIMA, INSUMOS Y PRODUCTOS TERMINADOS

En el área de almacenamiento, se encontrarán los productos terminados.
Insumos:

Envases de vidrio: Estos envases se almacenarán en sus cajas hasta el momento del envasado del producto.

Productos terminados: Se contará con un congelador horizontal para su conservación hasta el momento de su comercialización.

MANEJO DE INVENTARIOS

Se manejará un inventario perpetuo donde la gerencia realizará un registro detallado de los importes en unidades monetarias y las cantidades físicas.

De igual manera, se empleará un inventario de seguridad manteniendo una cantidad óptima de materia prima e insumos, de tal manera que el proceso productivo no se vea afectado por falta de estos materiales, tomando en cuenta que se realizará la compra de mantequilla cada mes, la cantidad de este inventario será la requerida

para producir 1000 unidades de mantequilla clarificada, cuando llegue a este nivel se realizará el pedido inmediatamente.

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

Capacidad instalada de producción en kilos

Para determinar la capacidad de producción anual, se tomó en cuenta la materia prima, maquinarias, equipos y enseres que tendrá la empresa.

La cantidad de mantequilla que nos proveerá Alicorp, es de 4.080 kilos al año. Se determina que la capacidad de producción anual será de 11.439 unidades de mantequilla clarificada, utilizando 4.080 kilos de mantequilla, es decir 4.080.000 gramos.

Considerando que la producción de GHEEMAGHEE será de 11.439 unidades, utilizando 4.080.000 gramos, se procede a calcular la producción en gramos mensual, semanal y diaria.

Para el cálculo de la producción mensual se dividió la cantidad producida al año, por los 12 meses que tiene el año:

$$\text{Producción semanal} = 4.080.000 \text{ gramos} / 12 \text{ meses} = 340.000 \text{ gramos}$$

En la determinación de la producción semanal, se tomó en cuenta el resultado del cálculo anterior, dividido por la cantidad de semanas que tiene un mes:

$$\text{Producción mensual} = 340.000 \text{ gramos} / 4 \text{ semanas} = 85.000 \text{ gramos}$$

Por último, para la producción diaria se dividió la producción semanal por los días trabajados a la semana:

$$\text{Producción anual} = 85.000 \text{ gramos} \times 6 \text{ días} = 510.000 \text{ gramos}$$

Los cálculos realizados, se resumen en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 31 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN EN GRAMOS

PRODUCCIÓN	GRAMOS
Diaria	14.167
Semanal	85.000
Mensual	340.000
Anual	4.080.000

FUENTE: Elaboración Propia

DETERMINACIÓN DEL COSTO DE PRODUCCIÓN Y PRECIO DE VENTA

Identificación de costos

- **Costos fijos**

CUADRO N° 32 COSTOS FIJOS

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Mano de obra	8.842	106.104
Alquiler	1.000	12.000
Servicios básicos	278	3.336
Distribución	179,52	2.154,24
TOTAL COSTOS FIJOS	10.299,52	123.594,24

FUENTE: Elaboración Propia

Considerando la variedad en cantidad del producto que tiene GHEEMAGHEE, se realiza el siguiente cálculo para determinar el costo fijo por variedad del producto:

$$\text{C.F. por producto} = \frac{\text{Costo fijo total}}{\text{Variedad de productos}}$$

$$\text{C.F. por producto} = \frac{123.594,24}{2} = 61.797,12$$

- **Costos variables**

212 gramos

CUADRO N° 33 COSTO VARIABLE 212 g.

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Materia prima	1.558,8	18.705,6
Envases de vidrio	594	7.128
Etiqueta	118,8	1425,6
Material de escritorio		24
Material de limpieza	14,5	174
Indumentaria de bioseguridad	110	1.320
TOTAL	2.396,1	28777,2

FUENTE: Elaboración Propia

350 g.

CUADRO N° 34 COSTOS VARIABLES 350 g.

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Materia prima	1.385,6	16.627,2
Envases de vidrio	540	6480
Etiqueta	108	1296
Material de escritorio		24
Material de limpieza	14,5	174
Indumentaria de bioseguridad	110	1.320
TOTAL	2.158,1	25921,2

FUENTE: Elaboración Propia

COSTO TOTAL

Para calcular el costo total, se utilizará la siguiente fórmula:

$$\mathbf{C.T. = C.F. + C.V.}$$

212 g.

$$C.T. = 61.797,12 + \mathbf{28777,2} = 90574,32$$

350 g.

$$C.T. = 61.797,12 + \mathbf{25921,2} = 87718,32$$

Después de realizar el cálculo de los costos fijos y variables, y determinar el costo total de producción para cada producto, se determinó los siguientes costos por gramos producidos:

$$\mathbf{Costo de producción por unidad = \frac{Costo\ total}{cantidad\ producida}}$$

212 g.

$$\mathbf{Costo\ de\ producción\ por\ gramos = \frac{90.574,32}{7.124} = 12,71\ Bs}$$

350 g.

$$\mathbf{Costo\ de\ producción\ por\ gramos = \frac{87.718,32}{4.315} = 20,32\ Bs}$$

PRECIO DE VENTA

Para determinar el precio de venta se consideró un margen de utilidad del 20%,

aplicado en la siguiente fórmula:

P.V. = Costo unitario (1+ Margen de utilidad)

212 g.

$$P.V. = 12,71 (1 + 0,20) = 15,25 \text{ Bs}$$

350 g.

$$P.V. = 20,32 (1 + 0,20) = 24,38 \text{ Bs}$$

PRECIO DE VENTA CON FACTURA

Para determinar el precio de venta facturado, se puso en consideración el impuesto al valor agregado (IVA), por lo que se aplicó la siguiente fórmula:

$$P.V.f. = P.V. + (P.V. * IVA)$$

212 g.

$$P.V.f. = 15,25 + (15,25 * 0,13) = 17,23 \text{ Bs}$$

350 g.

$$P.V.f. = 24,38 + (24,38 * 0,13) = 27,54 \text{ Bs}$$

CAPÍTULO VI

PLAN ORGANIZACIONAL

6. PLAN ORGANIZACIONAL

En este paso analizaremos la estructura interna de la empresa y trabajando su optimización, detallando cada departamento del organigrama sus funciones y personas.

6.1. ASPECTOS LEGALES DE LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

El estudio de factibilidad de nuestro proyecto de inversión no debe ignorar las normas y las leyes bajo las cuales se regulan las actividades de un proyecto tanto en su etapa de ejecución.

Los aspectos legales de GHEEMAGHEE serán todos los trámites, procesos y documentos de orden legal necesarios para operar en el mercado sin impedimentos.

(Ver anexo 10)

Para poder alquilar la tienda necesitaremos un contrato. **(Ver anexo 9)**

6.2. MARCOS DE REFERENCIA ESTRATÉGICA

6.2.1. Misión

“GHEEMAGHEE será una empresa productora y comercializadora de mantequilla clarificada, preocupándonos por atender a las familias tarijeñas, comprometidos en ofrecer un producto nutritivo de calidad, formando así una relación de largo plazo con nuestros clientes y trabajadores, que nos permita un crecimiento constante como empresa, promoviendo el desarrollo personal y profesional de nuestro equipo de trabajo; enfocándonos en el buen vivir de la población”.

6.2.2. Visión

“GHEEMAGHEE pretende ser una empresa con prestigio en el rubro de la producción y comercialización de la mantequilla clarificada a nivel departamental, logrando convertirse en la empresa preferida por las familias

tarijeñas brindando un producto de calidad de manera profesional y responsable”.

6.2.3. Valores de la empresa

GHEEMAGHEE promoverá permanentemente en sus actividades cotidianas la siguiente declaración de valores, proyectando así una incuestionable ética de trabajo.

- **Honestidad**

Todas nuestras acciones son regidas por una conducta honesta, transparente y ética, así también por el cumplimiento de nuestras obligaciones.

- **Compromiso**

Fomentamos una cultura de trabajo donde el esfuerzo, dedicación y trabajo en equipo se orienten a brindar productos de alta calidad para asegurar la satisfacción de nuestros clientes.

- **Calidad.**

Es fácil y usual prometer calidad, pero comprometerse con ella significa insistir en los procesos hasta que el servicio a brindar sea el mejor posible, es decir, no conformarse con menos.

- **Innovación.**

Desarrollar permanentes mejoras en los servicios para los clientes, así como lograr oportunidades de crecimiento y fidelidad en la empresa.

- **Responsabilidad.**

Se puede apreciar a partir de la puntualidad, la disciplina, el cumplimiento de las labores asignadas, la integridad y la sinceridad entre todos aquellos que trabajan en una misma empresa. Se pretende establecer contribuciones que pueden ser en beneficio de la sociedad, la comunidad y el medio ambiente.

6.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA EMPRESA

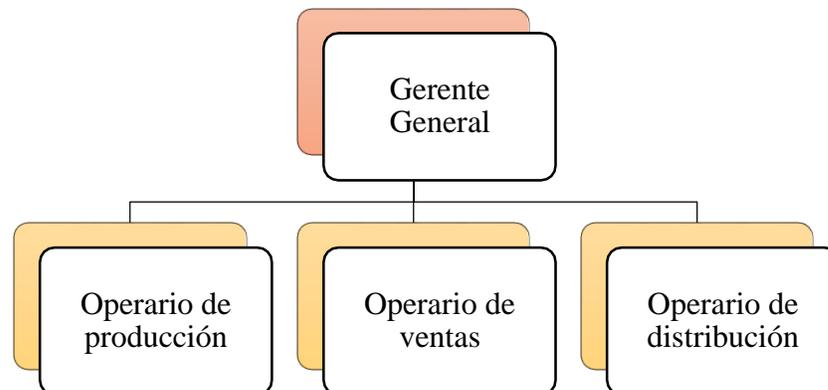
- Diseñar la estructura organizacional de “GHEEMAGHEE”, estableciendo las áreas y las relaciones de coordinación entre las mismas.
- Reclutamiento y selección del personal adecuado.
- Contar con un buen clima organizacional.
- Contar con personal profesional que tenga el perfil más adecuado al puesto, que genere valor en la empresa.

6.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Una estructura organizacional debe diseñarse para especificar quién realizará las tareas y quién será responsable de los resultados.

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

6.5. DISEÑO ORGANIZACIONAL



6.6. MANUAL DE FUNCIONES PARA LA ORGANIZACIÓN

CUADRO N° 35 FUNCIONES DEL GERENTE PROPIETARIO

CARGO: Gerente General
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1
OBJETIVO DEL CARGO: Planear, organizar, dirigir, evaluar, controlar y supervisar todas las actividades y operaciones de la empresa para un buen funcionamiento de la empresa.
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none">• Planificar las actividades de la empresa determinando los cursos de acción más apropiados a seguir para el logro de los objetivos establecidos.• Supervisar y controlar las actividades realizadas en la empresa.• Administrar los recursos económicos y financieros.• Elaborar planes promocionales en cuanto a publicidad y promoción.• Control de asistencia del personal.• Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los trabajadores.• Elaboración de previsiones y provisiones para indemnizaciones, aguinaldos y primas anuales.• Elaboración de planillas de sueldos y salarios del personal, consignando toda la información, horas extras, bonos de antigüedad, descuentos y otros.• Llevar un control estricto de la materia prima, los productos terminados, vendidos y próximos a vencer, por medio de bases de datos y hojas de cálculo Microsoft Excel.

REQUISITOS:

- Ser profesional en Administración de Empresas, ramas afines o tener preparación o formación equivalente.
- Manejo y operación de programas de computación, especialmente los relacionados con el área económica y financiera.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Capacidad de liderazgo.
- Capacidad de trabajo bajo presión.
- Capacidad de gestión y solución de problemas.

FUENTE: Elaboración Propia

CUADRO N° 36 FUNCIONES DEL OPERARIO DE PRODUCCIÓN

CARGO: Operario de producción
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1
OBJETIVO DEL CARGO: Asegurar que todo el proceso productivo funcione eficientemente, garantizando volúmenes de producción de calidad, conforme a lo programado para cumplir con los objetivos de la empresa.
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none">• Recepcionar los tachos de mantequilla e iniciar con el proceso de mantequilla clarificada.• Envasar y etiquetar los productos terminados.• Clasificar los productos terminados de acuerdo a la cantidad en gramos.• Almacenar los productos terminados en la congeladora para mantenerlos conservados.

<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las normas de higiene y seguridad alimentaria.
<p>REQUISITOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser profesional en Ingeniería Química, en Alimentos, Industrial o ramas afines. • Capacidad de trabajo en equipo. • Tener edad entre 23 y 40 años

FUENTE: Elaboración Propia

CUADRO N° 37 FUNCIONES DEL OPERARIO DE VENTAS

<p>CARGO: Operario de ventas</p>
<p>NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1</p>
<p>OBJETIVO DEL CARGO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar ventas de manera directa e indirecta.
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesar los formularios con información sobre los clientes. • Utilizar distintos métodos de comunicación. • Facilitar información. • Tener competencias informáticas. • Trabajar de forma independiente en ventas. • Preparar una factura. • Garantizar una actitud centrada en el cliente. • Cumplir plazos.

<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer a los clientes servicios de seguimiento. • Realizar varias tareas a la vez. • Proporcionar a los clientes información sobre los pedidos. • Tramitar pagos. • Procesar datos. • Presentar informes.
<p>REQUISITOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser profesional en administración de empresas y ramas afines. • Manejo y operación de programas de computación, especialmente los relacionados con el área económica y financiera. • Tener edad entre 23 y 40 años

FUENTE: Elaboración Propia

CUADRO N° 38 FUNCIONES DEL OPERARIO DE DISTRIBUCIÓN

<p>CARGO: Operario de distribución</p>
<p>NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO: 1</p>
<p>OBJETIVO DEL CARGO:</p> <p>Trasladar de manera segura los productos hasta el consumidor final.</p>
<p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recoger la mantequilla, en caso de sea necesario. • Distribuir todos los productos terminados al consumidor final.

REQUISITOS:

Contar con licencia de conducir categoría A o B.

Tener edad entre 23 y 40 años.

FUENTE: Elaboración Propia

6.7. PROCESO DE INTEGRACIÓN DEL PERSONAL**6.7.1. Reclutamiento**

Nuestra difusión de la oferta de reclutamiento será mediante las redes sociales, daremos aviso sobre los puestos de trabajo que mencionamos anteriormente.

6.7.2. Selección

Se seleccionará mediante entrevistas aquellos candidatos que cumplan los requisitos y se apeguen más a las habilidades exigidas para cada cargo.

6.7.3. Socialización (inducción)

Mediante la socialización en la administración de personal queremos lograr un proceso continuo de comunicación bilateral entre la empresa GHEEMAGHEE y sus integrantes, para lograr compromiso mutuo.

6.7.4. Orientación sobre el departamento y el puesto

Orientar que cada empleado desempeñe el puesto que más se ajuste a sus habilidades y competencias profesionales.

6.7.5. Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño nos ayudará a determinar de qué manera el personal está desempeñando sus funciones dentro de su área de trabajo, así

poder desarrollar estrategias que permitan al personal realizar sus actividades de manera más eficiente.

Alentar a los solicitantes con suficientes habilidades básicas para colaborar en funciones logísticas; Permitir retener personal competente con experiencia previa.

6.8. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

6.8.1. Presupuesto de mano de obra o planilla de sueldos y salario

CUADRO N° 39 PLANILLA DE SUELDOS

TRABAJADORES	TOTAL GANADO O MES	TOTAL GANADO AÑO	AGUINALDO	PREVISIÓN DOBLE AGUINALDO	PREVISIÓN INDEMNIZACIÓN	TOTAL
Gerente general	2.350	28.200	2.350	2.350	2.350	35.250
Operario de producción 1	2.164	25.968	2.164	2.164	2.164	32.460
Operario de ventas	2.164	25.968	2.164	2.164	2.164	32.460
Operario de distribución 1	2.164	25.968	2.164	2.164	2.164	32.460
TOTAL, SUELDOS Y SALARIOS	8.842	106.104	8.842	8.842	8.842	132.630

FUENTE: Elaboración Propia

CUADRO N° 40 APORTES PATRONALES

N°	CARGO	TOTAL GANADO AÑO	AGUINALDO	APORTES PATRONALES				TOTAL PORTE PATRONAL
				CNS 10%	AFP 1,71%	PRO VIVIENDA 2%	APORTE PATR. SOL. 3%	
1	Gerente General	28.200	2.350	2820	482,22	564	846	7.062
2	operario de produccion	25.968	2.164	2596,8	444,0528	519,36	779,04	6.503
3	Operario de ventas	25.968	2.164	2596,8	444,0528	519,36	779,04	6.503
4	operario de distribucion	25.968	2.164	2596,8	444,0528	519,36	779,04	6.503

FUENTE: Elaboración Propia

CAPÍTULO VII

PLAN FINANCIERO

7. PLAN FINANCIERO

En este capítulo se desarrollaron los cálculos necesarios para determinar los costos por los que incurrirá la empresa de producción y comercialización de GHEEMAGHEE.

Así también, se realizó la determinación del precio de venta de los productos para poder ser comercializados dentro del mercado establecido y la estimación de la demanda futura como también la rentabilidad del negocio.

7.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL ÁREA FINANCIERA

- Realizar una proyección de ingresos y egresos por medio de un flujo de caja para determinar la viabilidad económica del nuevo emprendimiento.
- Lograr mayores ganancias cada año.
- Por medio de indicadores financieros determinar la viabilidad económica y financiera del proyecto.
- Garantizar la sostenibilidad financiera.

7.2. DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN TOTAL

Para poner en marcha la empresa de producción y comercialización de mantequilla clarificada, se requerirá de las siguientes inversiones:

7.3. INVERSIÓN FIJA

- **Muebles y enseres**

CUADRO N° 41 MUEBLES Y ENSERES

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Mostrador	1	1.100	1.100
Escritorio	1	300	300
Mesa	2	200	400
Estante	2	120	240
Recipiente metálico	2	30	60

Cinta de embalaje	12	5	60
Cajas de cartón	100	2	200
Jarra de metal	1	110	110
Vaso medidor en gramos	1	75	75
Sillas	6	50	300
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			2.845

FUENTE: Elaboración Propia

- **Vehículo**

GHEEMAGHEE cuenta con un vehículo que pertenece a la gerente propietaria, el mismo que se utilizará para realizar el acopio de la leche y distribución de los productos finales.

CUADRO N° 42 VEHÍCULO

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Vehículo	1	32.000	32.000

FUENTE: Elaboración Propia

- **Equipo de computación**

La computadora y la impresora son necesarias para facilitar el buen manejo y administración de la empresa.

CUADRO N° 43 EQUIPO DE COMPUTACIÓN

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Computadora de escritorio	1	3.900	3.900
Impresora	1	1.550	1.550
TOTAL EQUIPO DE COMPUTACIÓN			5450

FUENTE: Elaboración Propia

- **Maquinaria y equipo**

Esta maquinaria y equipos son los indispensables para el proceso de producción.

CUADRO N° 44 MAQUINARIA Y EQUIPO

DETALLE	CANTIDAD	P/UNITARIO	TOTAL
Cocina industrial	1	11.200	11.200
Congeladora	1	2.499	2.499
Máquina de ahumado industrial	1	10.150	10.150
Colador automático	1	6.700	6.700
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			30.549

FUENTE: Elaboración Propia

- **Resumen de inversión fija**

CUADRO N° 45 INVERSIÓN FIJA

DETALLE	TOTAL
Muebles y enseres	2.845
Vehículo	32.000
Equipo de computación	5.450
Maquinaria y equipo	30.549
TOTAL INVERSIÓN FIJA	70.844

FUENTE: Elaboración Propia

7.4. INVERSIÓN DIFERIDA

Para poner en marcha esta empresa se deberá incurrir en los siguientes gastos:

CUADRO N° 46 INVERSIÓN DIFERIDA

DETALLE	COSTO	TOTAL
Alcaldía municipal	125	125

FUNDEMPRESA	260	260
SENASAG	550	550
Administradoras de fondos de pensiones - AFP	50	50
Servicio de Impuestos Nacionales (NIT)	0	0
Ministerio de Trabajo	160	160
Declaración jurada	400	400
TOTAL GASTOS DE ORGANIZACIÓN		1.545

FUENTE: Elaboración Propia

7.5. CAPITAL DE TRABAJO

Para iniciar, nuestras actividades están representadas por el capital de trabajo, por este motivo tomamos en cuenta los costos para el primer mes, detallando lo siguiente:

CUADRO N° 47 CAPITAL DE TRABAJO

DETALLE	TOTAL
Materia prima total	2.944
Mano de obra	8.842
Alquiler	1.000
Servicios básicos	278
Material de escritorio	48
Material de limpieza	29
Indumentaria de bioseguridad	220
Marketing	459
TOTAL CAP. DE TRABAJO	13.820

FUENTE: Elaboración Propia

7.6. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

CUADRO N° 48 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

INVERSIONES	TOTAL	FUENTES DE FINANCIAMIENTO		PARTICIPACIÓN
		INTERNO	EXTERNO	
Inversión fija	70.844	30.844	40.000	72%
Inversión diferida	1.545	1.545	0	8%
Capital de trabajo	13.820	13.820	0	20%
TOTAL	86.209	46.209	40.000	100%
PARTICIPACIÓN		59%	41%	

FUENTE: Elaboración Propia

La inversión para este emprendimiento será financiada en un 59% por la propietaria, para el 41% de la inversión restante, se accederá a un crédito bancario a cinco años plazo con una tasa de interés del 11,5%.

7.7. BALANCE DE APERTURA

EMPRESA GHEEMAGHEE					
BALANCE DE APERTURA					
PRACTICADO AL 10 DE ENERO DE 2022					
Expresado en Bs					
ACTIVO			PASIVO		
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
Activo Disponible			Interes bancario por pagar 9.200		
Caja		8.000		Pasivo no corriente	
Activo Realizable			Préstamo bancario 40.000		
Inventario materia prima	35.333			TOTAL PASIVO	
Otros insumos	16.316			49.200	
Material de limpieza	420			PATRIMONIO	
indumentaria de seguridad	1.320	53.389	61.389	Capital 84.578	
ACTIVO NO CORRIENTE			TOTAL PATRIMONIO		
Activo fijo tangible					
Muebles y enseres	2.845				
Vehículo	32.000				
Equipo de computacion	5.450				
Maquinaria y equipo	30.549	70.844			
Cargos diferidos					
Gastos de organización		1545	72.389		
TOTAL ACTIVO			133.778	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	133.778

FUENTE: Elaboración Propia

7.8. PROYECCIONES DE VENTAS

Tomando en cuenta las proyecciones de las demandas, multiplicado por el precio de venta de cada variedad de producto, se obtiene que las proyecciones de la demanda para los posteriores cinco años serán:

AÑO 1

DETALLE	PRECIO DE VENTA	PRODUCCIÓN AL AÑO	TOTAL DE VENTAS
212 g.	17,23	7.124	122.746,52
350 g.	27,54	4.315	118.835,1
TOTAL		11.439	241.581,62

AÑO 2

DETALLE	PRECIO DE VENTA	PRODUCCIÓN AL AÑO	TOTAL DE VENTAS
212 g.	17,23	7.224	124.469,52
350 g.	27,54	4.376	120.515,04
TOTAL		11.600	244.984,56

AÑO 3

DETALLE	PRECIO DE VENTA	PRODUCCIÓN AL AÑO	TOTAL DE VENTAS
212 g.	17,23	7.325	126.209,75
350 g.	27,54	4.437	122.194,98
TOTAL		11.762	248.404,73

AÑO 4

DETALLE	PRECIO DE VENTA	PRODUCCION AL AÑO	TOTAL DE VENTAS
212 g.	17,23	7.427	127.967,21
350 g.	27,54	4.499	123.902,46
TOTAL		11.926	251.869,67

AÑO 5

DETALLE	PRECIO DE VENTA	PRODUCCIÓN AL AÑO	TOTAL DE VENTAS
212 g.	17,23	7.531	129.759,13
350 g.	27,54	4.562	125.637,48
TOTAL		12.093	255.396,61

Resumen de proyecciones de ventas

CUADRO 49 VENTAS PROYECTADAS

AÑO	VENTAS (Bs)
Año 1	241.581,62
Año 2	244.984,56
Año 3	248.404,73
Año 4	251.869,67
Año 5	255.396,61

FUENTE: Elaboración Propia

7.9. COSTO DE PRODUCCIÓN

Para determinar las proyecciones de costos que tendrá la empresa, previamente se calculó el costo variable por gramos producido de la siguiente manera:

$$\text{C.V. unitario} = \frac{\text{C.V. por producto}}{\text{Cantidad Producida}}$$

212 g.

$$\text{C.V. unitario} = \frac{28.777,2}{7.124} = 4,03$$

350 g.

$$\text{C.V. unitario} = \frac{25.921,2}{4.315} = 6,00$$

Después de calcular el costo variable unitario, se procede a multiplicar estos costos con los resultados de las proyecciones de la demanda. Obteniendo los siguientes resultados:

AÑO 1

DETALLE	COSTO VARIABLE	PRODUCCIÓN AL AÑO	TOTAL COSTO VBLE.
212 g.	4,03	7.124	28.709,72
350 g.	6,00	4.315	25.890
TOTAL		11.439	54.599,72

AÑO 2

DETALLE	COSTO VARIABLE	PRODUCCIÓN AL AÑO	TOTAL COSTO VBLE
212 g.	4,03	7.224	29.112,72
350 g.	6,00	4.376	26.256
TOTAL		11.600	55.368,72

AÑO 3

DETALLE	COSTO VARIABLE	PRODUCCIÓN AL AÑO	TOTAL COSTO VBLE
212 g.	4,03	7.325	29.519,75
350 g.	6,00	4.437	26.622
TOTAL		11.762	56.141,75

AÑO 4

DETALLE	COSTO VARIABLE	PRODUCCIÓN AL AÑO	TOTAL COSTO VBLE
212 g.	4,03	7.427	29.930,81
350 g.	6,00	4.499	26.994
TOTAL		11.926	56.924,81

AÑO 5

DETALLE	COSTO VARIABLE	PRODUCCIÓN AL AÑO	TOTAL COSTO VBLE
212 g.	4,03	7.531	30.349,93
350 g.	6,00	4.562	27.372
TOTAL		12.093	57.721,93

Resumen de proyecciones de costos variables

CUADRO 50 PROYECCIONES DE COSTOS VARIABLES

AÑO	COSTO VBLE (Bs)
Año 1	54.599,72
Año 2	55.368,72
Año 3	56.141,75
Año 4	56.924,81
Año 5	57.721,93

FUENTE: Elaboración Propia

7.10. PUNTO DE EQUILIBRIO

Punto de equilibrio en kilos

Para calcular la cantidad de litros que se tendrá que producir de cada variedad de producto y no obtener ni pérdidas ni ganancias, se utilizó la siguiente fórmula:

$$Q_e = \frac{C.F.}{P.Vta - C.V. \text{ unitario}}$$

212 g.

$$Q_e = \frac{61.797,12}{17,23 - 4,03} = 3.582,57 \text{ kilos}$$

350 g.

$$Q_e = \frac{61.797,12}{27,54 - 6,00} = 2.237,90 \text{ kilos}$$

En resumen, se tiene, en el siguiente cuadro cantidades a producir por cada variedad de producto:

CUADRO N° 24 PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO (kilos)

PRODUCTO	ANUAL	PORCENTAJE
212 g.	3.582,57	54%
350 g.	2.237,90	46%
TOTAL	5.820,47	100%

FUENTE: Elaboración Propia

Punto de equilibrio en bolivianos.

Así también, el punto de equilibrio expresado en Bs de cada variedad de producto:

CUADRO N° 25 PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO (BS)

PRODUCTO	KILOS	PRECIO DE VENTA	TOTAL
212 g.	3.582,57	17,23	61.727,68
350 g.	2.237,90	27,54	61.631,766
TOTAL			123.359,446

FUENTE: Elaboración Propia

7.11. ESTADO DE RESULTADOS

EMPRESA GHEEMAGHEE
ESTADO DE RESULTADOS
PRACTICADO AL 10 DE ENERO DEL 2022
(Expresado en Bs.)

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	241.581	244.984	248.404	251.869	255.396
Egresos	198.250	199.019	199.792	200.576	201.373
Costos variables	54.599	55.368	56.141	56.924	57.721
Costos fijos	123.594	123.594	123.594	123.594	123.594
Depreciación	12.057	12.057	12.057	12.057	12.057
Amortización	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Utilidad bruta	43.330	45.964	48.611	51.293	54.023
IUE (25%)	10.832	11.491	12.152	12.823	13.505
IT (3%)	1.299	1.378	1.458	1.538	1.620
Utilidad neta	31.198	33.094	35.000	36.931	38.896

FUENTE: Elaboración Propia

CUADRO N° 26 AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA

AÑO	MONTO DE LA DEUDA	PAGO A CAPITAL	INTERÉS	CUOTA	SALDO A CAPITAL
1	40.000	8.000	4.600	12.600	32.000
2	32.000	8.000	3.680	11.680	24.000
3	24.000	8.000	2.760	10.760	16.000
4	16.000	8.000	1.840	9840	8.000
5	8.000	8.000	920	8.920	0

FUENTE: Elaboración Propia

CUADRO N° 27 CÁLCULO DE DEPRECIACIONES Y VALOR EN LIBROS

DETALLE	%	DEPRECIACIÓN	VALOR EN LIBROS
Dep. muebles y enseres	10%	288,9	1.444,5
Dep. equipo de computación	25%	1.362,5	0
Dep. maquinaria y equipo	12,5%	4.006	12.018,37
Dep. vehículo	20%	6.400	0
TOTAL DEPRECIACIONES		12.057,4	13.462,87

FUENTE: Elaboración Propia

CUADRO N° 28

AÑOS	INGRESOS	DF-IVA (13%)	IT (3%)	C. VARIABLE	CF-IVA (13%)	PAGO DE IVA	PAGO DE IT (FCE)	PAGO IT (FCF)
1	241.581,62	31.405,6	7.247,4	54.599,72	7.097,9	24.307,7	7.247,4	7.247,4
2	244.984,56	31.847,99	7.349,5	55.368,72	7.197,9	24.650,09	2.303	4.960
3	248.404,73	32.292,6	7.452,1	56.141,75	7.298,4	24.994,2	494	2.079
4	251.869,67	32.743,05	7.556,09	56.924,81	7.400,22	25.342,83	0	553
5	255.396,61	33.201,5	7.661,8	57.721,93	7.503,8	25.697,7	0	0

FUENTE: Elaboración Propia

7.12. FLUJO DE CAJA ECONÓMICO

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		241.581	244.984	248.404	251.869	255.396
Egresos		221.806	217.972	217.380	217.917	232.532
Costos fijos		123.594	123.594	123.594	123.594	123.594
Costos variables		54.599	55.368	56.141	56.924	57.721
Pago del IVA		24.307	24.650	24.994	25.342	25.697
Pago del IT		7.247	2.303	494	0	0
Depreciación		12.057	12.057	12.057	12.057	12.057
Valor residual de libro						13.463
Utilidad antes de impuestos		19775	27.012	31.024	33.952	22.864
IUE (25%)		4.943	6.753	7.759	8.488	5.716
Utilidad neta		14.832	20.259	23.265	25.464	17.148
Depreciaciones		12.057	12.057	12.057	12.057	12.057
Valor residual de libro						13.463
Inversión fija	-70.844					
Inversión diferida	-1.545					
Capital de trabajo	-13.820					
Flujo de caja	-86.209	26.889	32.316	35.322	37.521	42.668

FUENTE: Elaboración Propia

7.13. FLUJO DE CAJA FINANCIERO

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		241.581	244.984	248.404	251.869	255.396
Egresos		232.431	224.309	221.625	220.310	233.452
Costos fijos		123.594	123.594	123.594	123.594	123.594
Costos variables		54.599	55.368	56.141	56.924	57.721
Interés bancario		4.600	3.680	2.760	1.840	920
Pago del IVA		24.307	24.650	24.994	25.342	25.697
Pago del IT		13.274	4.960	2.079	553	0
Depreciación		12.057	12.057	12.057	12.057	12.057
Valor residual de libro						13.463
Utilidad antes de impuestos		9.150	20.675	26.779	31.559	21.944
IUE (25%)		2.287	5.168	6.694	7.889	5.486
Utilidad neta		6.863	15.507	20.085	23.670	16.458
Depreciaciones		12.057	12.057	12.057	12.057	12.057
Valor residual de libro						13.463
Inversión fija	-70.844					
Inversión diferida	-1.545					
Capital de trabajo	-13.820					
Préstamo	40.000	-8.000	-8.000	-8.000	-8.000	-8.000
Flujo de caja	-46.209	10.920	19.564	24.142	27.727	33.978

FUENTE: Elaboración Propia

7.14. CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN)

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

- **VAN económico**

$$VAN = -86.209 + \frac{26.889}{(1+0,0667)^1} + \frac{32.316}{(1+0,0667)^2} + \frac{35.322}{(1+0,0667)^3} + \frac{37.521}{(1+0,0667)^4} + \frac{42.668}{(1+0,0667)^5}$$

$$VAN = 56.376,2$$

- **VAN financiero**

$$VAN = -46.209 + \frac{10.920}{(1+0,0667)^1} + \frac{19.564}{(1+0,0667)^2} + \frac{24.142}{(1+0,0667)^3} + \frac{27.727}{(1+0,0667)^4} + \frac{33.978}{(1+0,0667)^5}$$

$$VAN = 70.122$$

Para la tasa de actualización se tomó como promedio el 6,67%, resultado del análisis que se encuentra en la parte de anexos. (**Ver anexo 22**)

Al obtener un VAN positivo, tomando en cuenta el flujo de caja económico como el flujo de caja financiero, quiere decir que la inversión que se podría realizar para este emprendimiento sería aceptable.

7.15. CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

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

- **TIR económica**

$$TIR = \frac{-86.209 + 26.889 + 32.316 + 35.322 + 37.521 + 42.668}{(1 \cdot 26.889) + (2 \cdot 32.316) + (3 \cdot 35.322) + (4 \cdot 37.521) + (5 \cdot 42.668)}$$

$$TIR = 0.16$$

- **TIR financiera**

$$TIR = \frac{-46.209 + 10.920 + 19.564 + 24.142 + 27.727 + 33.978}{(1 \cdot 10.920) + (2 \cdot 19.564) + (3 \cdot 24.142) + (4 \cdot 27.727) + (5 \cdot 33.978)}$$

$$TIR = 0,17$$

La rentabilidad que tendría GHEEMAGHEE a lo largo de sus primeros años en funcionamiento, sería del 16% (tomando en cuenta el flujo de caja económico) y del 17% (tomando en cuenta el flujo de caja financiero).

7.16. PERIODO DE RECUPERACIÓN (PR)

El periodo de recuperación de una inversión es el tiempo en que la empresa tarda en recuperarse del desembolso inicial que se realizó para poner en funcionamiento el negocio.

La fórmula a aplicar para calcular el periodo de recuperación es la siguiente:

$$PR = \text{Año anterior a la recuperación} + \frac{\text{Costo no recuperado al principio del año de la recuperación}}{\text{Flujo de caja durante el año de la recuperación}}$$

- **PR financiero**

AÑO	0	1	2	3	4	5
Inversión	-46.209					
F.C.		10.920	19.564	24.142	27.727	42.668
F.C. acumulado	-46.209	-35.289	-15.725	8.417	36.144	78.812

$$P.R. = 2 + \frac{15.725}{24.142} = 2,6 \text{ años}$$

La inversión de Bs. 46.209 que se realizará para el funcionamiento de GHEEMAGHEE, se recuperará en el lapso de 2 años, 6 mes.

8. CONCLUSIONES

- ❖ Después del estudio realizado al macro entorno se puede destacar que se presentó condiciones favorables para la producción de mantequilla clarificada.
- ❖ De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercado, se confirmó que la mantequilla clarificada es aceptada, porque se obtuvo resultados positivos en las encuestas realizadas.
- ❖ A través del análisis técnico y económico es evidente que la alternativa de producción de mantequilla clarificada es conveniente porque de acuerdo a los resultados de este proyecto demuestra que es rentable en términos económicos debido a que presenta indicaciones favorables, ya que, el proceso de producción y la tecnología utilizada tiene costos estándares.

9. RECOMENDACIONES

Se recomienda la apuesta en marcha de este proyecto ya que es una inversión que revierte beneficios, aparte se observó que mediante este proyecto podemos contribuir con fuentes de trabajo y movimiento económico.

Los resultados de evaluación de proyecto, determinan que el estudio correspondiente es viable y factible, por lo tanto, se recomienda proceder con la etapa de materialización de inversión.

Se debe fortalecer el mercado a través de la publicidad del consumo, concientizar a las personas sobre el consumo de mantequilla clarificada y los beneficios que presenta.

