

**CAPITULO I
ANÁLISIS DEL
ENTORNO MEDIATO
E INMEDIATO**

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO E INMEDIATO

1. INTRODUCCIÓN

Con la finalidad de determinar el escenario de oportunidades y riesgos, en este punto se analizarán factores del entorno mediato e inmediato, los mismos que consideramos tienen incidencia en la idea de producir y comercializar alimentos balanceados para animales de granja en el municipio de Uriondo.

1.1 Entorno mediato

También llamado “Macroentorno” cuyos factores externos pueden influir de manera indirecta en la idea de negocio, y estos son:

1.1.1 Factor legal

Dentro de los factores legales que se analizarán nos encontramos con diversas leyes nacionales y departamentales que fomentan la creación de nuevas empresas, y entre estas tenemos:

- **La ley de Micro y Pequeñas Empresas N° 947.**

Esta ley, beneficia a los micro y pequeños empresarios quienes podrán acceder a créditos que son otorgados por el Banco de desarrollo productivo que también financia a los nuevos emprendimientos productivos o de servicios en el territorio nacional. Ya que esta ley tiene por objeto potenciar, fortalecer y desarrollar a las Micro y Pequeñas Empresas, estableciendo políticas de desarrollo, apoyo en la comercialización, procesos de registro e incentivos al consumo y la promoción de bienes producidos por las Micro y Pequeñas Empresas, en el marco de la economía plural, priorizando estructuras asociativas, orientadas a mejorar la calidad de vida y el Vivir Bien.

- **La ley Departamental de Tarija N° 430 “Mi emprendimiento”**

Esta ley solo se aplica en el departamento de Tarija, la cual beneficia a los emprendedores que quieran crear su propia empresa y a las empresas ya

existentes, otorgando en calidad de préstamo hasta el monto de Bs35.000.00 (TREINTA Y CINCO MIL 00/100 BOLIVIANOS), como capital semilla, mediante fondos concursables a los emprendimientos que participen de las convocatorias del programa.

- **La Ley de Empresas Sociales N° 1055.**

La Ley de Empresas Sociales afecta particularmente a las pequeñas y medianas empresas que enfrentan problemas de flujo de dinero y no tienen suficiente liquidez para realizar los pagos. Asimismo, la presente ley aumenta el riesgo de comenzar un nuevo negocio y amenaza a los nuevos emprendimientos en el país, puesto que las Entidades Financieras (Bancos), van a dudar al momento de otorgar créditos a las empresas por el riesgo que, ante situaciones adversas no puedan ejecutar ninguna garantía real y finalmente, ningún emprendedor actual o futuro podrá sacar créditos bancarios fácilmente.

1.1.2 Factor Económico

Entre los factores económicos que se analizarán, tenemos los siguientes:

- **La Inflación en el precio de las materias primas**

La escasez del maíz y la soya en el mercado tradicional del departamento de Tarija, pondría a los productores del sector pecuario en una situación de vulnerabilidad, cuyos efectos empezarían a manifestarse con el alto costo que se registra de estos insumos lo que provocaría un aumento en los costos de producción de las empresas que elaboran los alimentos balanceados para los animales de granja.

Por ende, la variación en los precios de estos insumos podría afectar a nuestra idea de producir y comercializar alimento balanceado para animales de granja en el municipio de Uriondo, aunque en el INE existan datos, no se pueden confiar en estos porque no muestran lo que en realidad está ocurriendo.

- **Tasas de Interés**

A nivel nacional se aprobó un decreto supremo N° 2055, que pone un límite en las tasas de interés que deben cobrar todos los bancos, lo que beneficia a las Pymes y a los nuevos emprendedores del sector productivo que requieran de un crédito de estas instituciones financieras.

Ya que, la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), es la institución que regula y fiscaliza que se cumpla con esta normativa vigente que establece el tipo de tasa de interés de acuerdo al tamaño de la unidad productiva. Donde, para una unidad productiva micro, la tasa de interés anual máxima es de 11.5%; para una unidad productiva pequeña, la tasa de interés anual máxima es de 7% y para una unidad productiva mediana y grande, la tasa de interés anual máxima es de 6%.

1.1.3 Factor Tecnológico

Los factores tecnológicos que se analizarán son los siguientes:

- **Maquinaria y equipo**

La maquinaria y equipo que se requieren para la elaboración de nuestros alimentos balanceados para los animales de granja se puede adquirir en el departamento de Santa Cruz, por ende, es una ventaja que se pueda contar con esta tecnología en el país por lo cual no se necesitan importarlos de otro país.

- **Procedimientos para la elaboración de los diferentes alimentos balanceados**

En el departamento de Santa Cruz, existen varias empresas que se dedican a vender materia prima a las demás empresas productoras de alimento balanceado para animales de granja, y con eso también proporcionan a sus clientes las fórmulas con la que se elaboran sus alimentos balanceados con las cantidades exactas que se tienen que colocar en cada mezcla de materia prima por lo cual esto representa una oportunidad para nuestro emprendimiento.

1.2 Entorno Inmediato

En el análisis del entorno inmediato (También llamado “Microentorno”), se estudiaron variables que pueden influir en la idea de negocio. Y para ello, utilizamos el siguiente parámetro para identificar el grado de amenaza u oportunidad:

1. Alto.
2. Medio.
3. Bajo.

1.2.1 Amenaza de Entrada de nuevos competidores

Para poder determinar el grado de amenaza de nuevos competidores en el sector, se analizó las siguientes variables:

- **Economías de escala por el lado de la oferta:**

En el departamento de Tarija existen un total de 33 empresas que se dedican a la elaboración y comercialización de alimentos balanceados como se puede observar a continuación:

TABLA N° 3
EMPRESAS PRODUCTORAS Y COMERCIALIZADORAS DE ALIMENTOS
BALANCEADOS EN EL DEPARTAMENTO DE TARIJA

Provincias	Municipio	Número de Empresas
Aniceto Arce	Padcaya	0
Avilés	Uriondo	0
Cercado	Tarija	2
Gran Chaco	Caraparí	0
	Villamontes	0
	Yacuiba	31
Méndez	San Lorenzo	0
O´ Connor	Entre Ríos	0
Total		33

Fuente: Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria.

Entre estas empresas existen grandes agroindustrias, que cuentan con una gran capacidad de producción instalada en el sector, que les permite aplicar economías de escala en los municipios de Tarija y Yacuiba. Por lo cual existe

un grado de amenaza alto de nuevos competidores entrantes en los demás municipios.

- **Requisitos de Capital:**

Las empresas que quieran ingresar al sector agroindustrial que se dedica a la elaboración y comercialización de alimento balanceado para animales de granja, tendrán que invertir grandes sumas de capital para poder competir en los municipios de Tarija y Yacuiba. Mientras que en los demás municipios no se requeriría invertir grandes sumas de capital.

- **Ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño:**

Las industrias establecidas en el sector poseen varias ventajas derivadas de la experiencia y de los procesos de aprendizaje en tecnología, acceso a las mejores materias primas, patentes, ayudas del gobierno, etc.

- **Acceso desigual a los canales de distribución:**

Los nuevos competidores que quieran ingresar al mercado, para competir con las empresas ya existentes en el sector, tendrán que invertir dinero para poder ingresar a estos canales de distribución que ya están copados por las demás agroindustrias en los municipios de Tarija y Yacuiba.

- **Políticas gubernamentales restrictivas:**

No existen políticas gubernamentales que prohíban que nuevas empresas se establezcan en el sector agroindustrial, por ende, se pueden crear varias empresas.

TABLA N° 4
GRADO DE AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES EN EL
DEPARTAMENTO DE TARIJA

Variables	Municipios	Grado de amenaza de nuevos entrantes
1. Economías de escala por el lado de la oferta.	Padcaya	Alto
	Uriondo	Alto
2. Requisitos de Capital	Tarija	Medio
	Caraparí	Alto
	Villamontes	Alto
3. Ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño.	Yacuiba	Bajo
	San Lorenzo	Alto
4. Acceso desigual a los canales de distribución.	Entre Ríos	Alto
5. Políticas gubernamentales restrictivas.		

Fuente: Elaboración Propia.

En conclusión, el grado de amenaza de nuevos entrantes en el municipio de Uriondo es alto, debido a la inexistencia de barreras de entrada que obstaculicen la creación de nuevas empresas en el sector, por consecuente no afecta en la idea de producir y comercializar alimentos balanceados para animales de granja en ese municipio.

1.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores

Para la elaboración del alimento balanceado para los distintos animales de granja se utilizan las siguientes materias primas:

TABLA N° 5
FUENTES DE APROVISIONAMIENTO DE MATERIAS PRIMAS

N°	Materia Prima	Fuente de aprovisionamiento
1	Maíz	Tarija (Yacuiba)
2	Soja solvente	Santa Cruz
3	Soja integral	Santa Cruz
4	Acido V	Santa Cruz
5	Atrapador	Santa Cruz
6	Pre-mezcla	Santa Cruz
7	Bolsas de Polipropileno	Santa Cruz

Fuente: Elaboración Propia.

Tal como se observar en la tabla anterior, los lugares donde se consigue gran parte de nuestra materia que requerimos para la elaboración del alimento balanceado para los animales de granja se encuentra en el Departamento de Santa Cruz, a excepción del maíz que se consigue en el municipio de Yacuiba.

Así que se podría decir que el poder de negociación de los proveedores en el sector es bajo, debido a que existen muchos lugares donde se puede adquirir la materia prima que se utiliza para la elaboración del alimento balanceado para los animales de granja.

Lo que no influye en la idea de producir y comercializar alimentos balanceados para animales de granja.

1.2.3 Rivalidad entre los competidores existentes

Actualmente en el departamento de Tarija existen 33 empresas productoras y comercializadoras de alimento balanceado para los animales de granja (Ver ANEXO 1), de las cuales, solo 2 empresas se encuentran en el municipio de Tarija y las demás en el municipio de Yacuiba.

También se pudo identificar otros negocios que elaboran alimento balanceado para los animales de granja en el municipio de Tarija. En los siguientes lugares: en el barrio el Portillo existen 2, en el barrio San Jorge II existen 3, en el barrio San Luis 3, en el Barrio San Blas 1, en el Camino a Tolomosa existen 2 y en el mercado campesino 3.

Siendo un total de 12 empresas que elaboran y comercializan alimento balanceado para animales de granja de manera ilegal, por lo cual se puede indicar lo siguiente:

TABLA N° 6
RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES EN EL
DEPARTAMENTO DE TARIJA

Municipios	Rivalidad entre los competidores existentes
Padcaya	Bajo
Uriondo	Bajo
Tarija	Alto
Caraparí	Bajo
Villamontes	Bajo
Yacuiba	Alto
San Lorenzo	Bajo
Entre Ríos	Bajo

Fuente: Elaboración Propia.

En fin, la rivalidad de las empresas competidoras legalmente establecidos en el municipio de Tarija y Yacuiba es alta. Debido a la gran cantidad de empresas que existen en el mercado lo que limita la rentabilidad en el sector. Por el contrario, en los demás municipios la rivalidad entre los competidores existentes es baja debido a la inexistencia de empresas que elaboren alimento balanceado para animales de granja en esos lugares, por consiguiente, no influye en la idea de producir y comercializar alimentos balanceados para animales de granja en el municipio de Uriondo.

1.2.4 Poder de negociación de los Compradores

En el municipio de Tarija existen diferentes lugares donde los compradores van adquirir el alimento balanceado para sus animales de granja. Estos lugares son:

- Mercado Campesino
- Barrio El Portillo
- Barrio San Jorge II
- Barrio San Luis

- Barrio San Blas
- Camino a Tolomosa

Sin olvidar que existen 2 empresas que también elaboran alimento balanceado en el municipio de Tarija y en Yacuiba 31 empresas. por lo cual se puede indicar lo siguiente:

TABLA N° 7
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES EN EL
DEPARTAMENTO DE TARIJA

Municipios	Poder de negociación de los compradores
Padcaya	Bajo
Uriondo	Bajo
Tarija	Alto
Caraparí	Bajo
Villamontes	Bajo
Yacuiba	Alto
San Lorenzo	Bajo
Entre Ríos	Bajo

Fuente: Elaboración Propia.

Por tanto, se puede decir que el poder de negociación de los compradores es alto en los municipios donde existen múltiples lugares donde se puede adquirir el alimento balanceado para los animales de granja, como ser en los municipios de Tarija y Yacuiba. Por lo que existe la oportunidad de producir y comercializar alimentos balanceados para animales de granja en el municipio de Uriondo, ya que el poder de negociación de los compradores es bajo.

1.2.5 Amenaza de los productos sustitutos

Para determinar la amenaza de productos sustitutos, hay que considerarlos de acuerdo a los siguientes factores:

TABLA N° 8
FACTORES QUE DETERMINAN LA AMENAZA DE LOS PRODUCTOS
SUSTITUTOS

FACTORES	DESCRIPCIÓN	
Productos Sustitutos	Alfa Sorgo Afrecho Maíz Cebada Avena Forraje verde Chala Soja Integral Trigo Arroz Alpiste Mijo Sémola Quínoa	
Propensión del comprador a sustituir	Debido a la gran cantidad de productos sustitutos que existen en el entorno, el alimento balanceado para los animales de granja puede ser sustituido por el precio que no es estable ultimadamente, causado por las especulaciones que existen, las cuales indican que hay una escases de determinados productos que se utilizan para la elaboración del alimento balanceado lo que provoca que este se eleve a un precio mayor, que supera a los productos sustitutos que cumplen el mismo papel, pero, no es lo mismo que el alimento balanceado, ya que contiene todos los suplementos nutricionales para los animales de granja.	
Precios relativos de los productos sustitutos	Productos Sustitutos	Precio por quintal
	Alfa	-

	Sorgo	120 Bs
	Afrecho	90 Bs
	Maíz	105 Bs
	Cebada	180 Bs
	Avena	70 Bs
	Forraje Verde	-
	Chala	-
	Soya Integral	552 Bs
	Trigo	280 Bs
	Arroz	200 Bs
	Alpiste	552 Bs
	Mijo	320 Bs
	Sémola	230 Bs
	Quínoa	920 Bs
Fuente: Mercado Campesino		
Coste o facilidad del comprado	De acuerdo a los precios de los productos sustitutos, no todos pueden reemplazar a los alimentos balanceados por en su gran mayoría estos superan al precio de los alimentos balanceados, por lo cual estos representan un riesgo para los compradores, ya que, estos pueden elevar sus gastos.	
Disponibilidad de productos sustitutos cercanos	En el municipio de Uriondo, también existe un mercado en el que hay algunos de estos productos sustitutos, pero en pequeñas cantidades y a un mayor costo, razón por la que los compradores tienen que venir hasta el municipio de Tarija a comprar el alimento balanceado que no hay en ese lugar.	

Fuente: Elaboración Propia.

Es importante considerar que, en la amenaza de productos sustitutos es bajo, ya que, los precios de los mismos son elevados y además el alimento balanceado ofrece mayores beneficios a comparación de los productos sustitutos. Por cual se puede decir

que no afecta a la idea de producir y comercializar alimento balanceado en el municipio de Uriondo.

1.3 Síntesis del análisis del entorno mediato e inmediato

Después de realizar el análisis del entorno mediato e inmediato de los distintos factores, se llegó a percibir lo siguiente:

- En el factor legal se pudo identificar tanto riesgos como oportunidades para la idea de negocio, debido a que el gobierno decreto leyes y normas que favorecen al desarrollo de las PyMES. De igual modo existen algunas leyes y decretos supremos que pueden afectar a las empresas. Por otro lado, el gobierno departamental de Tarija decreto leyes que fomentan la creación de nuevos emprendimientos o empresas. Por lo que se podría decir que no existen impedimentos en este factor para nuestro emprendimiento.
- En cuanto al factor económico, se pudo apreciar que existen riesgos y oportunidades que pueden afectar a la idea de negocio, puesto que la situación en la que se encuentra el país es desfavorable ya que los precios en las materias primas que requerimos varían, pero, las tasas de interés ya están normadas en el país por la ASFI, y ningún banco podrá sobrepasar ese límite establecido lo que beneficia a nuestro emprendimiento.
- Por otra parte, en el factor tecnológico se pudo observar que existen varias oportunidades para nuestra idea de negocio, dado que los avances tecnológicos en Bolivia cada vez facilitan la obtención la maquinaria y equipo que se necesitan para la elaboración del alimento balanceado para los animales de granja. Por otra parte, ya existen los procedimientos para la elaboración del alimento balanceado para los distintos animales granja.
- En el factor de la amenaza de nuevos entrantes, se determinó la inexistencia de barreras de entrada que obstaculicen la creación de nuevas empresas en el municipio de Uriondo. Lo que representa una oportunidad para nuestra idea de negocio.

- También se pudo determinar que el poder de negociación de los proveedores de materia prima es bajo, debido a que hay varios proveedores de materia prima en el sector, lo que se convierte en una oportunidad a la hora de adquirir los insumos necesarios en nuestra idea de negocio.
- Por otro lado, no existe rivalidad de empresas competidoras en el municipio de Uriondo, debido a la inexistencia de las mismas en el sector, lo que representa una oportunidad en la idea de negocio.
- Existe la oportunidad de producir y comercializar alimentos balanceados para animales de granja en el municipio de Uriondo, ya que el poder de negociación de los compradores es bajo, debido a la inexistencia de alimento balanceado en el sector.
- La amenaza de los productos sustitutos es baja, ya que, los mismos no se comparan con el alimento balanceado, debido a la carencia de los nutrientes necesarios que necesitan los animales, por lo cual hay oportunidades para nuestra idea de negocio.

En general, existen más oportunidades que riesgos para la idea de producir y comercializar alimento balanceado para los animales de granja en el municipio de Uriondo, debido a las múltiples leyes, decretos y avances tecnológicos que nos beneficia.

CAPITULO II

PLAN DE

MARKETING

CAPITULO II

PLAN DE MARKETING

2. INTRODUCCIÓN

El presente plan de marketing se desarrolla con el propósito de analizar el mercado para conocer de qué manera podemos llegar a los potenciales clientes, como también la forma en que debemos dirigirnos a ellos y el monto de dinero que se va a invertir para dar a conocer nuestros productos.

2.1 Objetivos del Plan de Marketing

Los objetivos que se pretende alcanzar son los siguientes:

- Determinar la demanda potencial que existe en el municipio de Uriondo mediante la investigación de mercados.
- Establecer los canales de distribución adecuados para proporcionar el producto hasta el consumidor final.
- Definir la mejor estrategia de marketing para dar a conocer el producto en el mercado y forjar buenas relaciones con los clientes.
- Elaborar el presupuesto de los costos incurridos en marketing.

2.2 Investigación de Mercados

La investigación de mercados que se llevará a cabo, nos permitirá determinar la demanda potencial que existe en el sector, como también analizar los gustos y preferencias de la población de objeto de estudio, y así de este modo poder identificar la aceptación de los productos que se pretende elaborar. Y por esta razón el problema de investigación de mercados se define de la siguiente forma:

2.2.1 Problema de decisión gerencial

¿Qué oportunidades existen en el municipio de Uriondo-Tarija, para producir y comercializar alimento balanceado para animales de granja?

2.2.2 Problema de Investigación de Mercados

¿Cuáles son las preferencias, necesidades, y expectativas de los granjeros del sector avícola al momento de comprar alimentos balanceados para sus animales en el municipio de Uriondo-Tarija?

2.2.3 Objetivos de la Investigación de Mercados

Los objetivos que se pretenden alcanzar con la presente investigación, son los siguientes:

2.2.3.1 Objetivo General

Determinar las preferencias y necesidades de los granjeros del sector pecuario, al momento de adquirir el alimento balanceado para sus animales en el municipio de Uriondo-Tarija.

2.2.3.2 Objetivos Específicos

- Calcular el tamaño de la muestra.
- Conocer las preferencias de los granjeros del sector pecuario, al momento de adquirir el alimento balanceado para sus animales.
- Determinar la cantidad y la frecuencia de compra de alimento balanceado para animales de granja.

2.2.4 Metodología

Para realizar la presente investigación, se utilizará la siguiente metodología:

2.2.4.1 Método

Se utilizará el método inductivo, para que a partir de muestras estratificadas se pueda generalizar los resultados hacia la población definida.

2.2.4.2 Enfoque

Se utilizará el enfoque cuantitativo para que todas las variables a analizar en la presente investigación se puedan cuantificar.

2.2.4.3 Diseño de la Investigación

La presente investigación es de diseño no experimental, para que toda la información recabada pueda ser analizada y presentada adecuadamente.

2.2.4.4 Alcance

Tendrá un alcance descriptivo, con la que se podrá recopilar información cuantificable para ser utilizada en el análisis estadístico de la muestra de población.

2.2.4.5 Tipo de Muestra

El tipo de muestra que se utilizará para determinar el tamaño de la población objeto de estudio, será aleatoria y probabilística.

Fórmula:

$$n = \frac{N * \sigma^2 * Z^2}{(N - 1) * e^2 + \sigma^2 * Z^2}$$

Donde:

N = Tamaño de la población

n = Tamaño de la muestra

σ = Desviación Estándar

Z = Nivel de confianza

e = Error Muestral

2.2.5 Determinación de la población y tamaño de la muestra

La población objeto de estudio y el tamaño de la muestra, se determinarán de la siguiente manera:

2.2.5.1 Determinación de la Población

La información que se tomará en cuenta para definir la población objeto de estudio son los datos proporcionados por el SENASAG (Ver ANEXO 2), los cuales son:

TABLA N° 9
ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS POR PROVINCIA Y MUNICIPIO EN EL
DEPARTAMENTO DE TARIJA

Provincia	Municipio	Actividad	Cantidad
Aniceto Arce	Padcaya	ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE ENGORDE DE POLLOS	28
Avilés	Uriondo	ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE ENGORDE DE POLLOS	24
		ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE PONEDORAS COMERCIALES	22
		ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE PONEDORAS DE CODORNICES	1
		ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE ENGORDE DE POLLOS	70
Cercado	Tarija	ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE PONEDORAS COMERCIALES	27
		ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE PONEDORAS DE CODORNICES	2
		ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE ENGORDE DE POLLOS	30
Gran Chaco	Caraparí	ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE PONEDORAS COMERCIALES	3
		ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE ENGORDE DE POLLOS	3
	Villamontes	ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE ENGORDE DE POLLOS	1
		ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE PONEDORAS COMERCIALES	17
	Yacuiba	ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE ENGORDE DE POLLOS	2
		ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE PONEDORAS COMERCIALES	40
Méndez	San Lorenzo	ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE ENGORDE DE POLLOS	10
		ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE PONEDORAS COMERCIALES	22
O' Connor	Entre Ríos	ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE ENGORDE DE POLLOS	1
		ESTABLECIMIENTOS AVÍCOLAS DE PONEDORAS COMERCIALES	
TOTAL			303

Fuente: SENASAG (Gran PAITITI)

2.2.5.2 Tamaño de la Muestra

La población objeto de estudio que se tomó en cuenta para la realización de la presente investigación de mercados, son los representantes legales de los establecimientos Avícolas del Municipio de Uriondo del departamento de Tarija.

La fórmula para determinar el tamaño de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{46 * (0.5)^2 * (1.645)^2}{(46 - 1) * (0.10)^2 + (0.5)^2 * (1.645)^2} = 27.62 \cong 28$$

Donde:

$$N = 46$$

$$\sigma = 0.5$$

$$Z = 1.645$$

$$e = 0.10$$

La cantidad de establecimientos Avícolas de la provincia de Uriondo a los cuales les realizaremos los cuestionarios, son un total de 28.

2.2.6 Recopilación de Datos

Para realizar la recopilación de datos se utilizó el programa de formularios de Google para preparar las preguntas (Ver ANEXO 3), y posteriormente se compartieron a través de la aplicación de WhatsApp al mercado objeto de estudio que fue definido previamente (Ver ANEXO 4), con la finalidad de recabar la información requerida.

2.2.7 Análisis y presentación de resultados

De acuerdo al anterior cuestionario se obtuvieron estos datos, de los cuales se diferencian por el tipo de establecimiento que tiene cada 1.

1) ¿Con que tipo de establecimiento cuenta actualmente?

GRÁFICO N°1.
ESTABLECIMIENTOS DE GALLINAS DEL SECTOR AVÍCOLA



Interpretación:

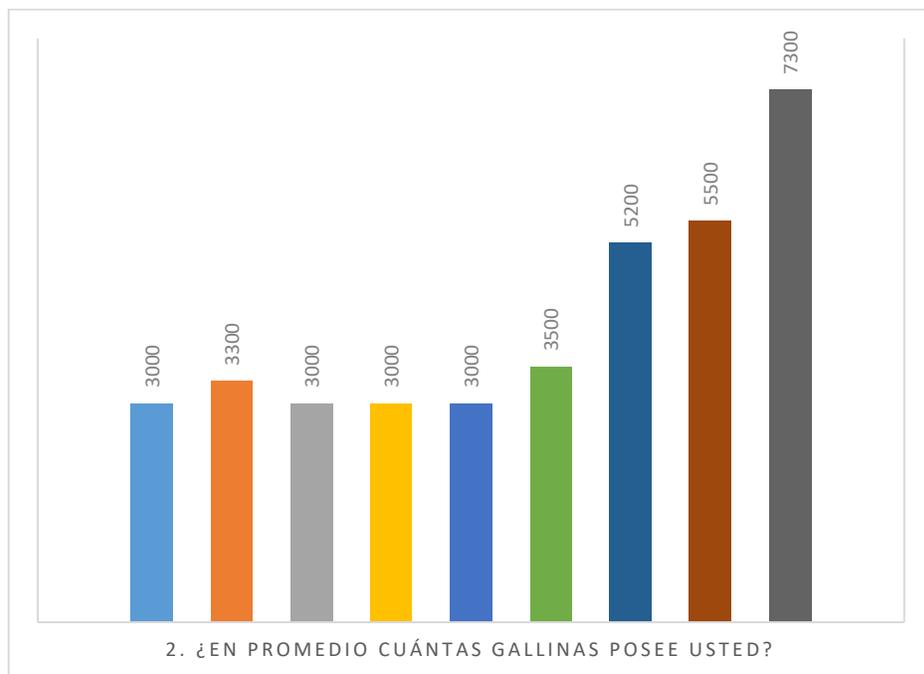
Se obtuvieron un total de 28 respuestas, de las cuales un 67,90 % de los granjeros del sector avícola cuentan con un establecimiento de gallinas

parrilleras, mientras que un 32,10% tienen granjas de gallinas ponedoras. Se pudo observar también que ningún granjero del sector avícola se dedica a las 2 actividades.

Esta es la pregunta principal que nos ayudo a determinar el tipo de establecimiento con el que cuenta nuestro mercado objetivo. También nos sirve como filtro para dividir a los consumidores potenciales.

2) ¿En promedio cuántas gallinas posee usted?

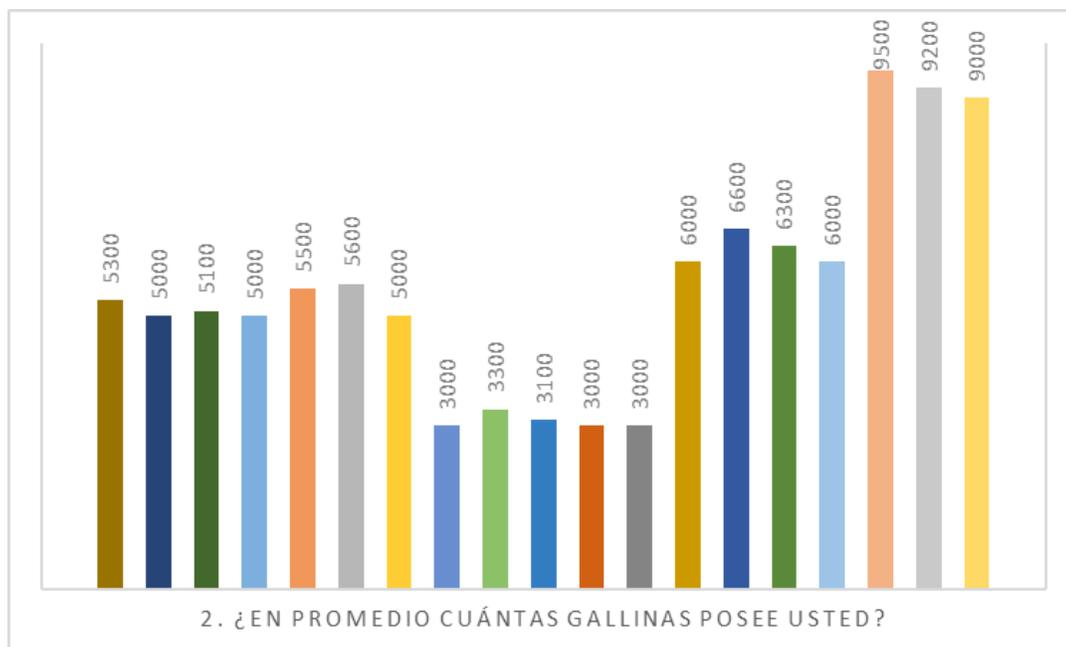
GRÁFICO N°2.
PROMEDIO DE GALLINAS PONEDORAS



Interpretación:

De los nueve granjeros que tienen establecimientos de gallinas ponedoras, se pudo observar que 6 de ellos tienen en promedio 3133 gallinas ponedoras, 2 granjeros tienen en promedio 5350 gallinas ponedoras, y el ultimo granjero posee 7300 gallinas ponedoras.

**GRÁFICO N°3.
PROMEDIO DE GALLINAS PARRILLERAS**



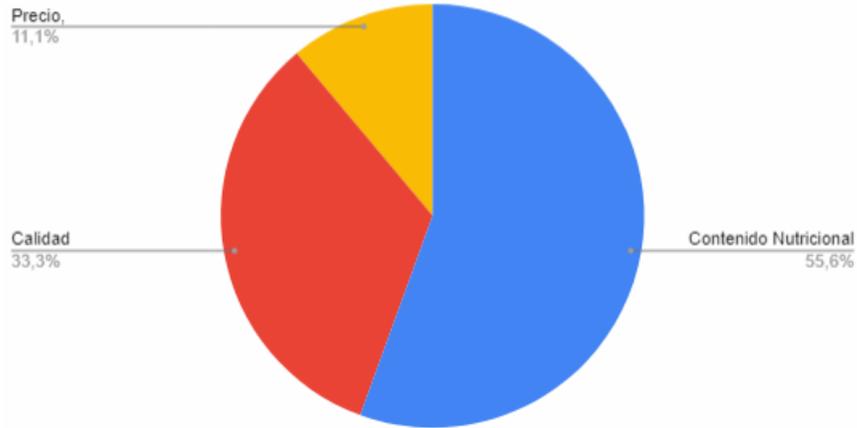
Interpretación:

De los diecinueve granjeros que tienen establecimientos de gallinas parrilleras, se pudo observar que 7 de ellos tienen en promedio 5214 gallinas parrilleras, 5 granjeros tienen en promedio 3080 gallinas parrilleras, 4 granjeros cuentan con 6225 gallinas parrilleras y los últimos 3 granjeros poseen 9233 gallinas parrilleras.

Ambas preguntas nos ayudaron a saber la cantidad promedio de gallinas que tienen los establecimientos de gallinas ponedoras y parrilleras.

3) ¿Cuál es el principal atributo que usted considera importante al momento de adquirir el alimento balanceado para sus gallinas?

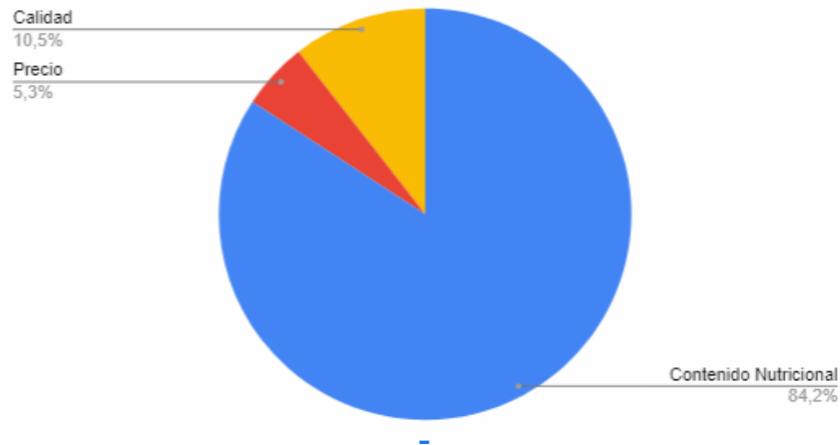
**GRÁFICO N°4.
ATRIBUTOS**



Interpretación:

De los nueve granjeros que tienen establecimientos de gallinas ponedoras, se pudo observar que el atributo que más consideran es el contenido nutricional con 55,60%, seguido del atributo calidad con un 33,3% y por último el precio con un 11.1%.

**GRÁFICO N°5.
ATRIBUTOS**



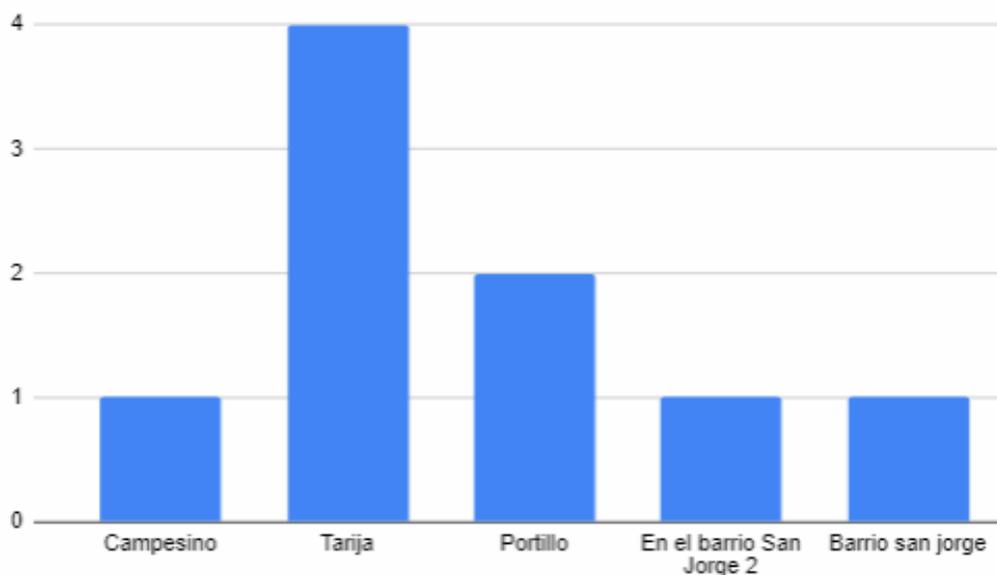
Interpretación:

De los diecinueve granjeros que tienen establecimientos de gallinas parrilleras, se pudo observar que el atributo que más consideran es el contenido nutricional con 84,2%, seguido del atributo calidad con un 10,5% y por último el precio con un 5.3%.

Las respuestas obtenidas son de los 2 tipos de establecimientos que existen, y eso nos ayuda a conocer cuál es el atributo que ellos prefieren al momento de adquirir el alimento balanceado para sus animales,

4) ¿En qué lugar adquiere el alimento balanceado para sus gallinas?

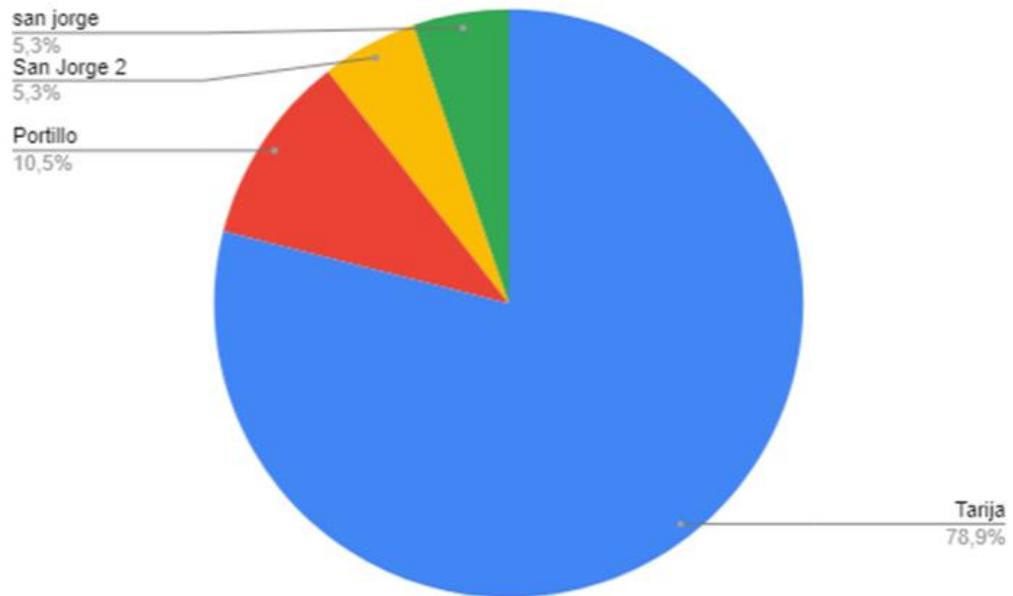
**GRÁFICO N° 6.
LUGAR DE ABASTECIMIENTO**



Interpretación:

De los nueve granjeros que tienen establecimientos de gallinas ponedoras, se pudo evidenciar que la mayoría adquiere el alimento balanceado para sus gallinas en diferentes partes de la ciudad de Tarija, tal como se puede observar en el gráfico 6.

GRÁFICO N°7.
LUGAR DE ABASTECIMIENTO



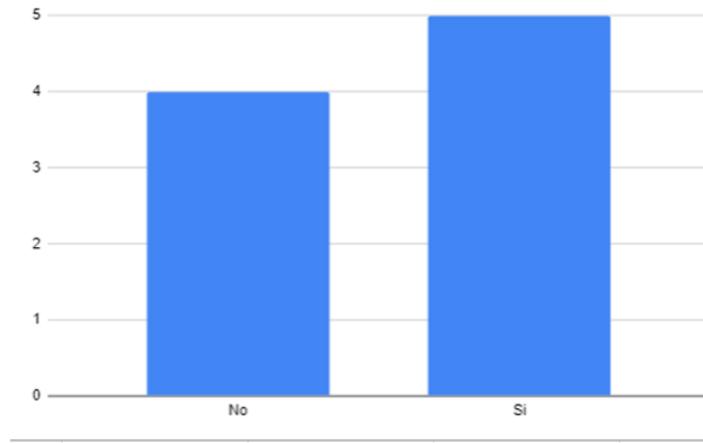
Interpretación:

De los diecinueve granjeros que tienen establecimientos de gallinas parrilleras, se pudo evidenciar que la mayoría adquiere el alimento balanceado para sus gallinas en diferentes partes de la ciudad de Tarija, tal como se puede observar en el gráfico 7.

Las respuestas obtenidas son de los 2 tipos de establecimientos que existen, y eso nos ayuda a conocer en qué lugar frecuentemente compran el alimento balanceado para sus animales.

5) ¿Si hubiese alimento balanceado para sus gallinas en su municipio, estaría interesado en comprarlo?

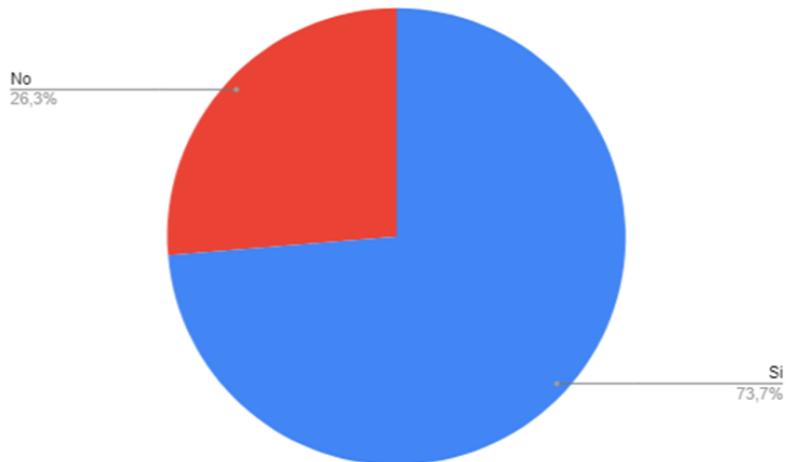
GRÁFICO N°8.
INTERÉS DE COMPRA



Interpretación:

De los nueve granjeros que tienen establecimientos de gallinas ponedoras, 5 de los granjeros estarían dispuestos a comprar el alimento balanceado para sus gallinas si es que hubiese en el municipio de Uriondo, mientras que 4 de los granjeros no están interesados.

GRÁFICO N°9.
INTERÉS DE COMPRA



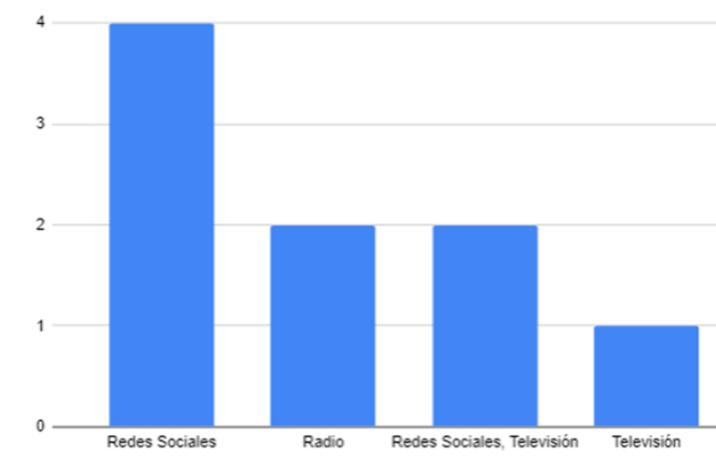
Interpretación:

De los diecinueve granjeros que tienen establecimientos de gallinas parrilleras, 14 de los granjeros estarían dispuestos a comprar el alimento balanceado para sus gallinas si es que hubiese en el municipio de Uriondo lo que representa el 73,7%, mientras que 5 de los granjeros no están interesados lo que representa el 26,3%.

Las respuestas obtenidas son de los 2 tipos de establecimientos que existen, y eso nos ayuda a conocer el interés de compra que tendrían los granjeros de dichos establecimientos si es que hubiese alimento balanceado en el municipio de Uriondo.

6) ¿Cuáles son los medios de comunicación que más utiliza frecuentemente?

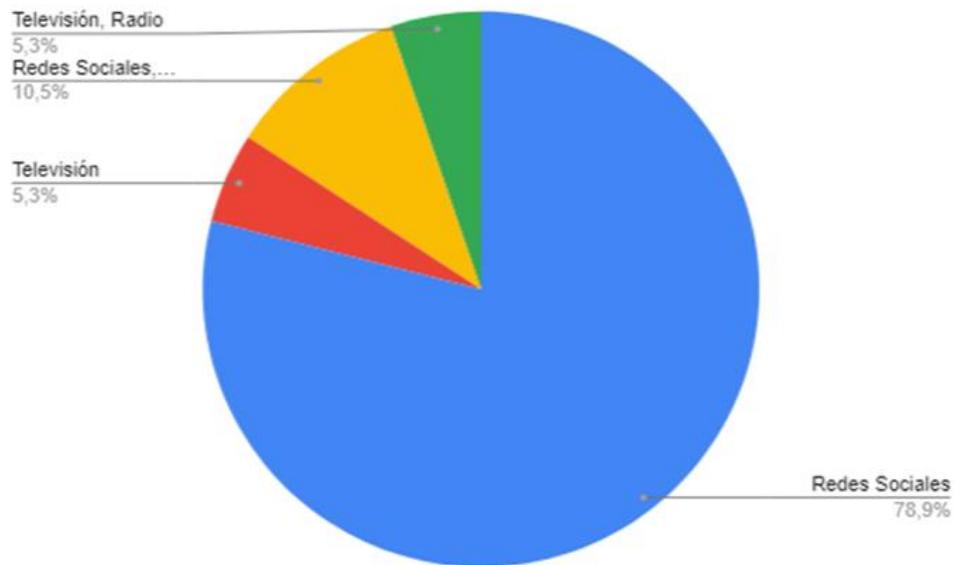
**GRÁFICO N°10.
MEDIOS DE COMUNICACIÓN**



Interpretación:

De los nueve granjeros que tienen establecimientos de gallinas ponedoras, 4 de los granjeros utilizan frecuentemente las redes sociales, 2 de ellos la radio, 2 de ellos usan las redes sociales y la televisión. Y por último 1 sola persona prefiere utilizar la televisión.

GRÁFICO N° 11.
MEDIOS DE COMUNICACIÓN



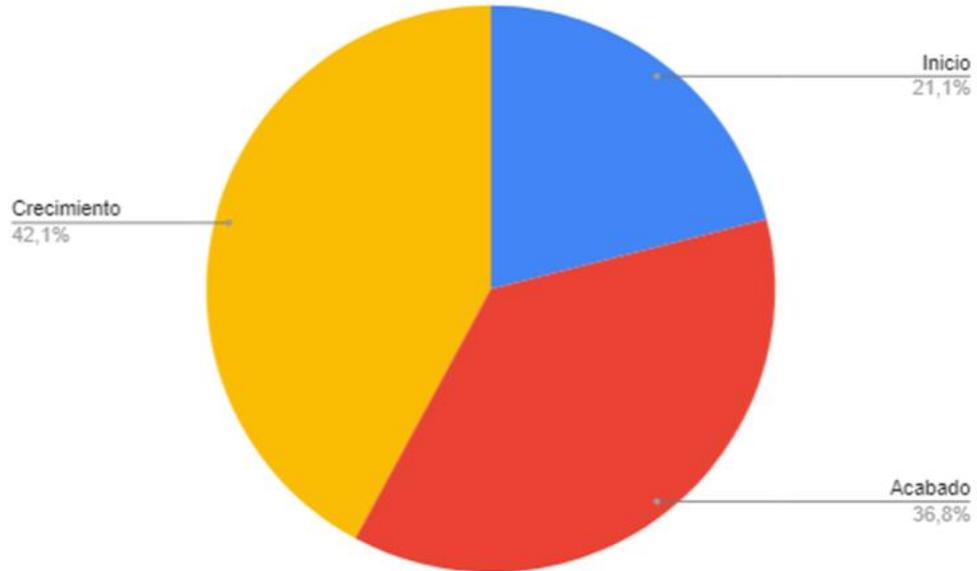
Interpretación:

De los diecinueve granjeros que tienen establecimientos de gallinas parrilleras, el 78,9% de los granjeros usan las redes sociales, el 5,3% de los granjeros utilizan la televisión, el 10,5% de los granjeros utilizan las redes sociales y la radio. Por último, el 5,3% de los granjeros utilizan la televisión y la radio.

Las respuestas obtenidas son de los 2 tipos de establecimientos que existen, y eso nos ayuda a conocer el medio de comunicación que más utilizan los granjeros para poder llegar a ellos a través de los mismos.

7) ¿En qué etapa se encuentran sus gallinas parrilleras actualmente?

GRÁFICO N°12.
ETAPAS DE LAS GALLINAS PARRILLERAS



Interpretación:

De los diecinueve granjeros que tienen establecimientos de gallinas parrilleras, el 21,1% de los granjeros tienen gallinas en la etapa de inicio, el 42,1% de los granjeros tienen gallinas en la etapa de crecimiento y el 36,8% de los granjeros tienen gallinas en la etapa de acabado.

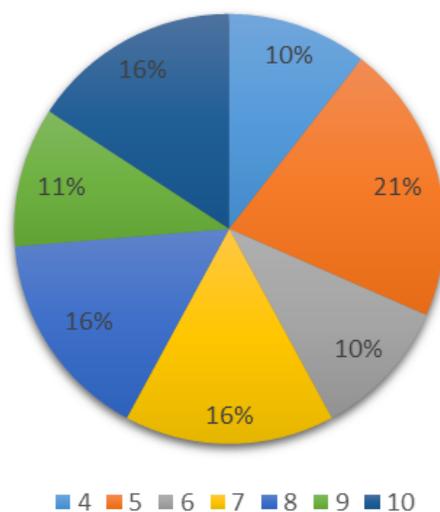
Esta pregunta nos ayuda a determinar la cantidad de gallinas que están en las diferentes etapas para poder determinar el consumo promedio.

8) ¿Cada cuánto tiempo compra el alimento balanceado para sus gallinas?

GRÁFICO N°13.

FRECUENCIA DE COMPRA DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE GALLINAS PARRILLERAS

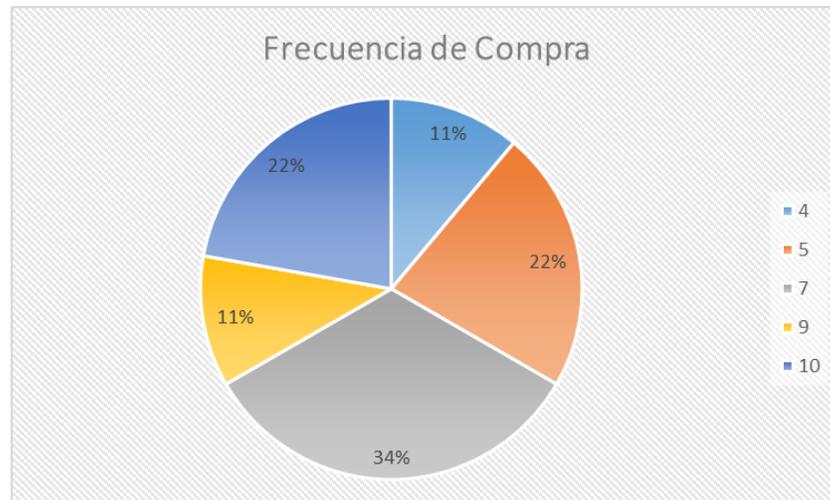
Frecuencia de compra



Interpretación:

De los diecinueve granjeros que tienen establecimientos de gallinas parrilleras, se pudo observar que el 10% compra alimento balanceado cada 4 días, el 21% compra alimento balanceado cada 5 días, el 10% compra alimento balanceado cada 6 días, el 16% compra alimento balanceado cada 7 días, el 16% compra alimento balanceado cada 8 días, el 11% compra alimento balanceado cada 9 días y el 16% compra alimento balanceado cada 10 días. Con todos estos datos calculamos el promedio de compra de manera general, el cual nos dio como resultado de que los granjeros dueños de los establecimientos de gallinas ponedoras, compran alimento balanceado cada 7 días.

GRÁFICO N°14.
FRECUENCIA DE COMPRA DE LOS ESTABLECIMIENTOS
DE GALLINAS PONEDORAS



Interpretación:

De los nueve granjeros que tienen establecimientos de gallinas ponedoras, se pudo observar que el 11% compra alimento balanceado cada 4 días, el 22% compra alimento balanceado cada 5 días, el 34% compra alimento balanceado cada 7 días, el 11% compra alimento balanceado cada 9 días y el 22% compra alimento balanceado cada 10 días. En promedio los dueños de los establecimientos de gallinas ponedoras, compran el alimento balanceado cada 7 días.

2.2.8 Conclusiones de la investigación de mercados

Al haber realizado la investigación de mercados, se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

- Se pudo determinar que, de los 28 granjeros encuestados, solo el 68% de ellos están interesados en comprar nuestros alimentos balanceados, mientras que el 32% restante no tienen intención de compra. Por lo tanto, se podría decir que la demanda potencial que existe en el municipio de Uriondo, es de 19 establecimientos avícolas.

- Se identificó que el 71% de los granjeros del sector avícola les interesa más el contenido nutricional del alimento balanceado.
- En promedio, los granjeros del sector avícola, compran 2091 quintales de alimento balanceado a la semana para sus gallinas.
- Los medios de comunicación más usados por los granjeros del sector avícola son las redes sociales.

2.2.8.1 Determinación de la Demanda

Para la determinación de la demanda, se utilizó las preguntas del cuestionario anterior (Ver Anexo 5), de las cuales se pudo calcular la cantidad demandada optimista, esperada y la pesimista, considerando que un 55% de los establecimientos avícolas adquirirán los productos en cada escenario.

Por consiguiente, se realizó el cálculo de la cantidad demandada en quintales del alimento balanceado de manera diaria, mensual y anual, como se puede observar a continuación en la siguiente tabla:

TABLA N° 10
CANTIDAD DEMANDADA EN QUINTALES POR PRODUCTO

Productos	Demanda	Demanda Optimista	Demanda Esperada	Demanda Pesimista
Alimento Balanceado de Inicio	Diaria	21	12	6
	Mensual	634	349	192
	Anual	7.611	4.186	2.302
Alimento Balanceado de Crecimiento	Diaria	71	39	22
	Mensual	2.134	1.174	646
	Anual	25.611	14.086	7.747
Alimento Balanceado de Acabado	Diaria	82	45	25
	Mensual	2.469	1.358	747
	Anual	29.623	16.293	8.961
Alimento Balanceado de Manutención	Diaria	51	28	16
	Mensual	1.543	849	467
	Anual	18.514	10.183	5.601

Fuente: Elaboración Propia.

2.2.8.2 Proyección de la demanda

Mediante una carta de solicitud de información realizada a SENASAG-Tarija (Ver ANEXO 6), se pudo obtener los siguientes datos:

TABLA N° 11
DETALLE DE INGRESO DE AVES DE ACUERDO A GMA A LA PROVINCIA
AVILES MUNICIPIO URIONDO

N°	Detalle	2019	2020	2021
1	Pollos de engorde	927.600	1.248.900	1.449.380
2	Gallinas ponedoras	47.900	49.440	74.320

Fuente: SENASAG

Con estos datos se procederá a calcular la tasa de crecimiento de los 2 tipos de aves que existen en el municipio de Uriondo con la siguiente formula:

Formula:

$$Tasa\ de\ crecimiento = \frac{(Valor\ actual - Valor\ anterior)}{Valor\ anterior}$$

TABLA N° 12
TASA DE CRECIMIENTO POR TIPO DE AVE EN EL MUNICIPIO DE URIONDO

Año	Gallinas Ponedoras	Tasa de crecimiento	Pollos de engorde	Tasa de crecimiento
2019	47.900		927.600	
2020	49.440	0.0322	1.248.900	0,3464
2021	74.320	0.5032	1.449.380	0,1605

Fuente: Elaboración Propia.

La proyección de la cantidad demandada de alimentos balanceados en quintales de cada producto se lo realizara con un margen de tiempo de 3 años, con la siguiente Formula:

Formula:

$$Proyección\ de\ la\ demanda = Cantidad\ demandada * (1 + \Delta)^n$$

TABLA N° 13
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA DEL ALIMENTO BALANCEADO EN QUINTALES

Productos	Tiempo	Demanda	Demanda Optimista	Demanda Esperada	Demanda Pesimista
Alimento Balanceado de Inicio	2023	Anual	8.833	4.858	2.672
	2024		10.251	5.638	3.101
	2025		11.897	6.543	3.599
Alimento Balanceado de Crecimiento	2023	Anual	29.723	16.347	8.991
	2024		34.494	18.972	10.434
	2025		40.031	22.017	12.109
Alimento Balanceado de Acabado	2023	Anual	34.378	18.908	10.399
	2024		39.897	21.943	12.069
	2025		46.301	25.466	14.006
Alimento Balanceado de Manutención	2023	Anual	27.831	15.307	8.419
	2024		41.837	23.010	12.656
	2025		62.891	34.590	19.025

Fuente: Elaboración Propia.

2.2.9 Estrategias de Marketing

De acuerdo a la información obtenida de la investigación de mercados, se empleará las siguientes estrategias de marketing.

2.2.9.1 Estrategia de posicionamiento

En base a las respuestas obtenidas de la investigación de mercados, se pudo evidenciar que el 71,43% de los granjeros del sector avícola adquieren el alimento balanceado para sus gallinas tomando en cuenta el contenido nutricional del mismo como principal atributo de compra.

En ese sentido la estrategia de posicionamiento que nosotros optaremos por conveniente para posicionarse en el mercado será en base al contenido nutricional y beneficios de los insumos que se utilizaran en la elaboración de cada alimento balanceado para las distintas etapas por las que atraviesan las gallinas.

2.2.9.2 Estrategia de distribución

La mejor manera de llegar a nuestros clientes con los productos que ofreceremos, es a través de un canal de distribución directo.



Debido a que será un nuevo emprendimiento y que los productos que ofreceremos no serán conocidos en el mercado nosotros queremos realizar la distribución de manera directa mediante la utilización de un medio de transporte para trasladar el producto hasta el consumidor final dependiendo de la cantidad.

En el municipio de Uriondo se tendrá un establecimiento alquilado, mediante el cual se procederán a comercializar los diferentes tipos de alimentos balanceados con los que se contará. Los clientes que lleven 60 quintales o más, el traslado del alimento balanceado será gratis, el medio de transporte que se utilizara será una camioneta.

2.2.9.3 Estrategia de Promoción

También llamado mezcla de comunicaciones de marketing, que se utilizará para entablar una relación de comunicación con nuestros clientes a través de las siguientes herramientas promocionales:

2.2.9.3.1 Promoción de ventas

Con el propósito de forjar una buena relación con los futuros clientes, se aplicará las siguientes promociones:

- Para los nuevos clientes, se les regalara 1 quintal de alimento balanceado por la compra de 30 quintales, en caso de compren más de 60 quintales se les proporcionara 2 quintales de alimento balanceado y así sucesivamente.
- Para los clientes frecuentes, por la compra de 60 quintales o más, el traslado del alimento balanceado será gratis.
- Para los clientes frecuentes, por la compra de 100 quintales de alimento balanceado se les proporcionará un cupón de rifa, la cual se sorteará cada año con tres premios los cuales son:

TABLA N° 14
PROMOCIÓN DE VENTAS

	PREMIOS
Primer premio	Se dará 10 quintales de alimento balanceado de cualquier tipo de nuestros productos.
Segundo premio	Se dará 8 quintales de alimento balanceado de cualquier tipo de nuestros productos
Tercer premio	Se dará 5 quintales de alimento balanceado cualquier tipo de nuestros productos

Fuente: Elaboración Propia.

Con el fin de tener un control en la promoción de ventas, se tendrá una base de datos de los clientes nuevos y frecuentes.

2.2.9.3.2 Marketing Directo

Con el propósito de brindar a los clientes mejor atención, rapidez, comodidad, asesoramiento, etc., y para ello se utilizará los medios digitales:

- **Página web:**

Se creará una página web en la red de internet donde se publicará quienes somos, que hacemos, donde estamos, donde queremos llegar como organización comprometida con la nutrición y el desarrollo de los animales. Los clientes podrán realizar consultas, cotizaciones y todo aquello relacionado a la compra del producto a través de la página desde la comodidad de su hogar.

- **Facebook:**

Para posicionar nuestros productos en la mente del consumidor se creará una cuenta de Facebook Business Manager por donde se realizarán anuncios publicitarios para la empresa “ALIBO S.R.L”, en el cual se compartirán fotos y videos para transmitir los beneficios del alimento balanceado que producimos.

- **WhatsApp:**

Se utilizará la aplicación WhatsApp Business, el cual nos permitirá tener contacto con los clientes, obtener datos y mostrar información importante, como la ubicación de la empresa, el correo electrónico y dirección del sitio web.

2.2.10 Presupuesto del Plan de Marketing

El presupuesto del plan de marketing se detallará de la siguiente manera:

**TABLA N° 15
INVERSION EN MEDIOS DIGITALES**

Número	Detalle	Costo total por mes	Costo total al año
1	Facebook	28 Bs	336 Bs
2	WhatsApp	0	0

3	Página Web	0	0
Total		28 Bs	336 Bs

Fuente: Elaboración Propia.

El presupuesto de promoción se decidió hacer por un lapso de un año, porque es una nueva empresa misma que ofrecerá varios productos con un alto contenido nutricional, con el propósito de llegar a la mente del consumidor y tener aceptación en el mercado objetivo.

TABLA N° 16
INVERSION EN PUBLICIDAD FISICA

Número	Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
1	Banner	4	100 Bs	400 Bs
2	Letreros	2	450 Bs	900 Bs
3	Tarjetas	2000	280 Bs	280 Bs
Total				1580 Bs

Fuente: Elaboración Propia.

TABLA N° 17
PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

Número	Detalle	Costo total
1	Inversión en medios digitales.	336 Bs
2	Inversión en publicidad física.	1580 Bs
Total		1916 Bs

Fuente: Elaboración Propia.

CAPITULO III

PLAN DE

PRODUCCIÓN

CAPITULO III

PLAN DE PRODUCCIÓN

3. INTRODUCCIÓN

Una vez determinado el mercado meta y la cantidad demandada del alimento balanceado para los animales de granja del sector avícola en el plan de marketing, el siguiente paso a seguir es la planificación de la producción de los diferentes bienes, la localización de la empresa y la distribución física de las instalaciones.

3.1 Objetivos del plan de producción

Entre los principales objetivos que se busca cumplir con este plan, tenemos:

- Definir los procedimientos que se realizaran para la producción de los diferentes bienes.
- Determinar la capacidad del proceso producción.
- Determinar la localización de la empresa proceso productivo localización e instalaciones.
- Determinar todos los recursos como ser maquinaria y equipo necesarios para la producción del alimento balanceado para los animales de granja del sector avícola.

3.2 Descripción del producto

A continuación, se describirá el contenido que tendrá cada tipo de alimento balanceado para los animales de granja del sector avícola:

- Alimento Balanceado para la etapa de Inicio

El alimento balanceado para las gallinas en la etapa de inicio se provee desde el 1 día hasta los 21 días, estará envasado en una bolsa de polipropileno con un peso de 46 kilos (Un quintal), contendrá maíz, soya integral, soya solvente, acido V, Atrapador y la pre-mezcla. Las cantidades de cada materia prima que se utilizara en la elaboración es la siguiente:

TABLA N° 18
ALIMENTO BALANCEADO PARA LA ETAPA DE INICIO

Materia Prima	Cantidad (Kg)	Porcentaje
Maíz	26,312	57,20%
Soya Integral	4,702	10,22%
Soya Solvente	13,111	28,50%
Acido V	0,045	0,10%
Atrapador	0,113	0,25%
Pre-Mezcla	1,718	3,73%
Total	46	100,00%

Fuente: Elaboración Propia.

- Alimento Balanceado para la etapa de Crecimiento

El alimento balanceado para las gallinas en la etapa de crecimiento se provee desde el día 22 hasta los 31 días, estará envasado en una bolsa de polipropileno con un peso de 46 kilos (Un quintal), contendrá maíz, soya integral, soya solvente y la pre-mezcla. Las cantidades de cada materia prima que se utilizara en la elaboración es la siguiente:

TABLA N° 19
ALIMENTO BALANCEADO PARA LA ETAPA DE CRECIMIENTO

Materia Prima	Cantidad (Kg)	Porcentaje
Maíz	28,336	61,60%
Soya Integral	8,719	18,95%
Soya Solvente	7,720	16,78%
Pre-Mezcla	1,226	2,67%
Total	46	100,00%

Fuente: Elaboración Propia.

- Alimento balanceado para la etapa de Acabado

El alimento balanceado para las gallinas en la etapa de acabado se provee desde el día 32 hasta el faeneo, estará envasado en una bolsa de polipropileno con un peso de 46 kilos (Un quintal), contendrá maíz, soya integral, soya solvente y la

pre-mezcla. Las cantidades de cada materia prima que se utilizara en la elaboración es la siguiente:

TABLA N° 20
ALIMENTO BALANCEADO PARA LA ETAPA DE ACABADO

Materia Prima	Cantidad (Kg)	Porcentaje
Maíz	30,063	65,35%
Soya Integral	9,598	20,87%
Soya Solvente	5,161	11,22%
Pre-Mezcla	1,177	2,56%
Total	46	100,00%

Fuente: Elaboración Propia.

- Alimento Balanceado para la etapa de Manutención

El alimento balanceado para las gallinas en la etapa de manutención se provee desde la semana 20 hasta la semana 80 que concluye la vida productiva de las aves, estará envasado en una bolsa de polipropileno con un peso de 46 kilos (Un quintal), contendrá maíz, soya integral, soya solvente, sal yodada, conchilla y la pre-mezcla. Las cantidades de cada materia prima que se utilizara en la elaboración es la siguiente:

TABLA N° 21
ALIMENTO BALANCEADO PARA LA ETAPA DE MANUTENCIÓN

Materia Prima	Cantidad (Kg)	Porcentaje
Maíz	32,168	69,93%
Soya Integral	2,298	5,00%
Soya Solvente	6,893	14,99%
Sal	0,184	0,40%
Conchilla	4,228	9,19%
Pre-Mezcla	0,230	0,50%
Total	46	100,00%

Fuente: Elaboración Propia.

3.3 Nombre de la empresa

El nombre que se selecciono es ALIBO, este significa Alimentos Balanceados Bolivianos. Será una empresa orientada ofrecer “Alimentos Balanceados para animales de granja” el cual contendrá un conjunto de nutrientes de consumo directo para los animales que les proporcionará vitaminas, proteínas y beneficios para el rápido desarrollo de los mismos.

3.4 Diseño del empaque

Los diferentes productos mencionados anteriormente, estarán envasados en bolsas de polipropileno de 46 kilogramos de la siguiente manera:

FIGURA N° 1.
DISEÑO DEL EMPAQUE DEL ALIMENTO BALANCEADO DE
MANUTENCIÓN



Fuente: Elaboración Propia.

FIGURA N° 2.
DISEÑO DEL EMPAQUE DEL ALIMENTO BALANCEADO DE INICIO



Fuente: Elaboración Propia.

FIGURA N° 3.
**DISEÑO DE EMPAQUE DEL ALIMENTO BALANCEADO DE
CRECIMIENTO**



Fuente: Elaboración Propia.

FIGURA N° 4.
DISEÑO DEL EMPAQUE DEL ALIMENTO BALANCEADO DE
ACABADO



Fuente: Elaboración Propia.

3.5 Logotipo

El logotipo que vimos por conveniente es el siguiente:

FIGURA N° 5.
LOGOTIPO DE LA EMPRESA

ALIBO S.R.L

Fuente: Elaboración Propia.

3.6 La marca

Se creará la marca de la empresa, la cual haga que el público objetivo se sienta satisfecho con la propuesta de valor e identificado con la filosofía de la empresa por ejemplo la marca de la empresa se llamará “ALIBO S.R.L” por lo cual se transmitirá al público objetivo con la intención que adquieran el alimento balanceado de nosotros.

La marca que utilizará la empresa para diferenciarse de los demás productos en el mercado será la siguiente:

FIGURA N° 6.
MARCA DE LA EMPRESA



Fuente: Elaboración Propia.

3.7 Eslogan

La frase que se colocara en los diferentes productos de la empresa es la siguiente:

FIGURA N° 7.
ESLOGAN DE LA EMPRESA

NUTRICIÓN Y DESARROLLO INIGUALABLE

Fuente: Elaboración Propia.

El eslogan “Nutrición y desarrollo inigualable”, es porque se está pensado en el rápido desarrollo de los animales considerando que no solo venderemos el alimento balanceado solo para las gallinas, sino que también pensamos elaborar para los otros tipos de animales.

3.8 Características de la materia prima

Los insumos que se utilizaran para la elaboración del alimento balanceado para las gallinas tanto, ponedoras como parrilleras son los siguientes:

TABLA N° 22
CONTENIDO NUTRICIONAL DE LA MATERIA PRIMA PARA LA
ELABORACIÓN DEL ALIMENTO BALANCEADO

Insumo	Descripción	Contenido Nutricional
Maíz	Es un suplemento natural de mejor calidad, ya que la mayor cantidad de proteínas, contenidos grasos y minerales se encuentran en esta parte. En alimentación de animales se muestra como una opción muy interesante para el productor.	En el germen hay mayor cantidad de nutrientes, sobre todo de proteína, para que la semilla pueda brotar. El germen también tiene unos niveles óptimos de fibra y energía que favorecen la digestión y contribuyen al desarrollo del animal.
Soya Solvente	Es el producto molido, resultante del procesamiento industrial de grano de soya, del cual se ha extraído la mayor parte de su aceite por solventes, conocido también como harina de torta de soya.	Es la fuente más rica en proteína para la alimentación animal. Contiene un balance ideal de aminoácidos, minerales y vitaminas, de allí su amplia utilización en la formulación de alimentos balanceados para animales.
Soya Integral	Grano de Soya molido y acondicionado	Digestibilidad > 90 % Metabolización > 60 % Aumenta la palatabilidad Eleva el aporte energético al estabilizar el contenido graso. Contiene un 3 % de proteína y es bajo en fibra.
Conchilla	La conchilla es usada como suplemento de calcio para las gallinas ponedoras, pero también les proporciona más beneficios a las aves de corral.	Mejora la puesta de las gallinas, aumentado el periodo y la producción. Aumenta el tamaño de los huevos. Disminuye la rotura de huevos debido a que ayuda a endurecer la cascara.

		<p>Mejora la digestión de las aves.</p> <p>Aumenta el apetito de las gallinas.</p> <p>Aporta calcio orgánico de fácil asimilación.</p> <p>Corrige y previene carencias nutricionales gracias a su alto contenido en minerales.</p> <p>Reduce el riesgo de que las gallinas padezcan descalcificación ósea.</p>
Sal yodada	<p>La sal yodada es una forma segura y sostenible de reducir la contaminación bacteriana, mejorar la calidad de cascara de huevo y aumentar la productividad en ponedoras.</p>	<p>Regula la temperatura corporal del animal.</p> <p>Ayuda al crecimiento y reproducción.</p> <p>Regula el funcionamiento de los músculos y nervios.</p> <p>Ayuda a mantener saludable la piel, plumas, espolones y pico.</p> <p>Ayuda a metabolizar el exceso de grasa.</p> <p>Previene la enfermedad de Bocio.</p> <p>Ayuda a tratar algunas enfermedades comunes de las aves.</p>
UNIWALL X (Acido V)	<p>Salmonelicida y destructor de bacterias Gram negativas en el alimento y el tracto intestinal de aves y cerdos. Prebiótico, estimulante del desarrollo del ácido láctico.</p>	<p>Pared de levaduras (Mananoligosacáridos y betaglucanos) 12,5%, Formiato de amonio, Ácido fórmico, Propionato de amonio y Ácido acético.</p>
Atrapador (Aditivo ANTOX PLUS)	<p>Es un antioxidante en polvo para ser incorporado en diversos tipos de alimentos para uso animal; fórmulas balanceadas, premix de</p>	<p>Cada 1 kg de producto contienen:</p> <p>Etoxiquina 50 g</p> <p>B.H.A. 30 g</p> <p>B.H.T 70 g</p> <p>Excipientes c.s.p. 1 kg</p>

	vitaminas y materias primas.	
Pre-mezcla (AVIMIX INICIO)	Es un concentrado que contiene todos los microingredientes para la elaboración de alimento balanceado de inicio para aves, mezclándose solamente con cereales como maíz y soya, obteniendo un alimento terminado de excelente calidad para ser usado en Broiler.	Contiene: Calcio 22.61%, Fosforo 10.94%, Sodio 6.32%- Lisina digestible 5.64%- Metionina Digestible 8.77%- Treonina Digestible 2.92%. Niveles de garantías mínimas de vitaminas por dosis para 1 Tonelada de alimento Balanceado.
Pre-mezcla (AVIMIX CRECIMIENTO)	Es un concentrado que contiene todos los microingredientes para la elaboración de alimento balanceado de Crecimiento para aves, mezclándose solamente con cereales como maíz y soya, obteniendo un alimento terminado de excelente calidad para ser usado en Broiler.	Contiene: Calcio 27.80%, Fosforo 9.74%, Sodio 6.27%- Lisina digestible 1.92%- Metionina Digestible 5.54%. Niveles de garantías mínimas de vitaminas por dosis para 1 Tonelada de alimento Balanceado.
Pre-mezcla (AVIMIX ACABADO)	Es un concentrado que contiene todos los microingredientes para la elaboración de alimento balanceado de Acabado para aves, mezclándose solamente con cereales como maíz y soya, obteniendo un alimento terminado de excelente calidad para ser usado en Broiler.	Contiene: Calcio 27.25%, Fosforo 9.57%, Sodio 6.29%- Lisina digestible 1.70%- Metionina Digestible 5.09%. Niveles de garantías mínimas de vitaminas por dosis para 1 Tonelada de alimento Balanceado.
Pre-mezcla (AVIMIX MANUTENCION)	Es un concentrado que contiene todos los microingredientes para la elaboración de alimento balanceado de manutención para aves,	Contiene: Calcio 32.25%, Fosforo 7.57%, Sodio 5.29%- Lisina digestible 1.70%- Metionina Digestible 4.09%.

	mezclándose solamente con cereales como maíz y soya, obteniendo un alimento terminado de excelente calidad para ser usado en Broiler.	Niveles de garantías mínimas de vitaminas por dosis para 1 Tonelada de alimento Balanceado.
--	---	---

Fuente: Elaboración Propia.

3.9 Proceso de producción

Para la realización de los diferentes bienes a producir, estos siguen un tipo de procedimientos diferente cada uno, por lo cual estos se detallan a continuación:

A. Adquisición de la materia prima

Se realiza el pedido a las empresas proveedoras del departamento de Santa Cruz, solicitando que nos envíen las siguientes materias primas:

- Soya Integral
- Soya solvente
- Acido V
- Atrapador
- Pre-mezcla
- Bolsas de polipropileno
- Conchilla

Mientras que en el departamento de Tarija se adquiere el resto de los insumos que se utilizaran como ser el Maíz y Sal.

B. Recepción y almacenamiento de la materia

Una vez que llegan los insumos a la empresa, se cuantifica la cantidad y luego se los almacena de manera ordenada cada materia prima.

C. Molienda

Se coloca el maíz entero en el molino industrial, para que este luego de tritararlo lo transforma en afrecho de maíz que es colocado en bolsas de 46 kilos.

D. Preparación de los insumos

En este punto, para cada uno de los diferentes tipos de alimento balanceado para los animales de granja del sector avícola, se separan y pesan los insumos que se utilizaran en la siguiente etapa.

E. Mezcladora

Luego de ser preparadas las cantidades exactas a utilizar de los diferentes insumos para producir los bienes (Ver ANEXO 7), estos se introducen a la mezcladora industrial por un lapso de 10 minutos, donde se combinan.

F. Embolsado

Una vez mezclados los insumos, estos se introducen en bolsas de polipropileno con un peso de 46 kilo.

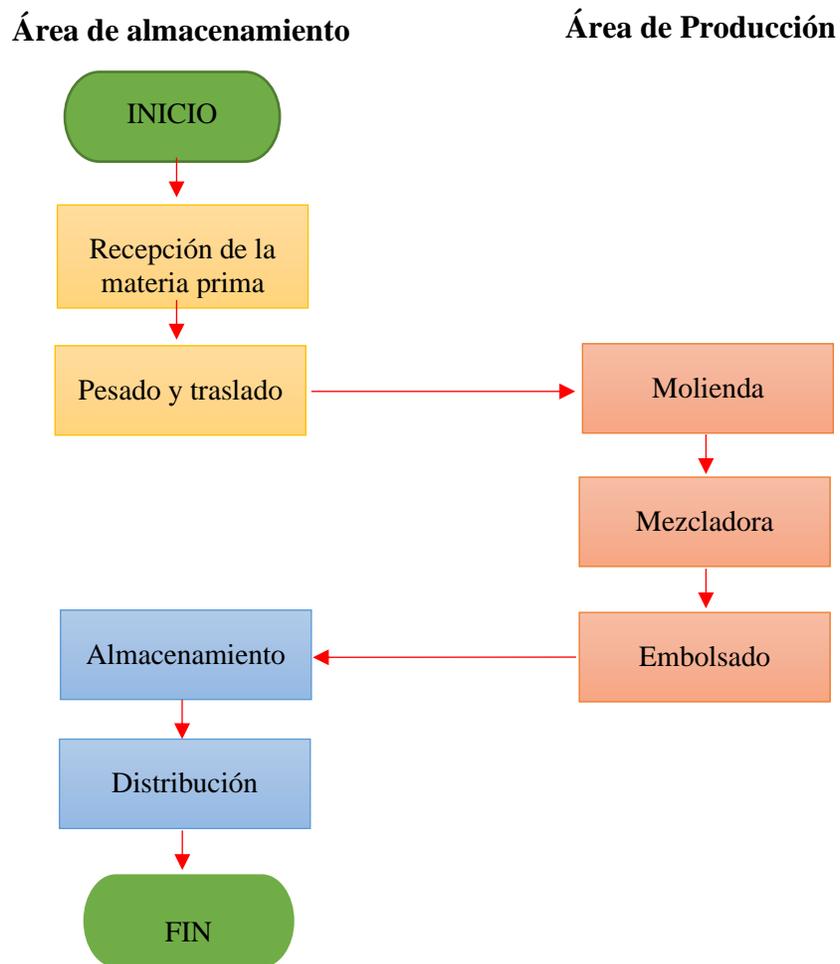
G. Almacenamiento del producto terminado

Una vez colocados en bolsas los productos, estos se llevan a un área diferente donde serán almacenados para su posterior venta.

3.10 Diagrama de flujo del proceso de producción

El siguiente diagrama de flujo muestra de manera gráfica el proceso de producción que siguen los 4 productos que son producidos de la misma forma.

FIGURA N° 8.
DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE PRODUCCION DEL
ALIMENTO BALANCEADO



Fuente: Elaboración Propia.

3.11 Maquinaria y equipo

La maquinaria y equipo que utilizara para la elaboración del alimento balanceado es la siguiente:

- Mezcladora y molino Industrial

La capacidad Productiva de la mezcladora de alimentos es de 1 tonelada cada 10 minutos y el molino tritura 1 tonelada cada 20 minutos. El precio de ambos es de 43.659 Bs. es de una empresa boliviana que se encuentra en el departamento de Santa Cruz.

FIGURA N° 9.

MEZCLADORA Y MOLINO INDUSTRIAL



Fuente: Metal Agro (Santa Cruz)

- Cosedora de Bolsas Portátil

Maquina Cerradora de sacos portatil: 4000A UNION SPECIAL, con motor eléctrico y cortador de cadeneta de hilos. Aplicable para cerrar bolsas y sacos hecho de yute, arpillera, algodón, lino, papel, plástico, etc. Con una capacidad de costurar 15 bolsas o sacos por minuto. Con un costo de 850 Bs.

FIGURA N° 10. COSEDORA DE SACOS PORTATIL



Fuente: CHASE Import-Export (Santa Cruz)

- Báscula

Báscula monocelular para el control de peso de cajas de fruta, sacos, mezclas de pintura, paquetería y animales. Con un costo de 500 Bs.

**FIGURA N° 11.
BASCULA DE ALIMENTOS**



Fuente: CHASE Import-Export (Santa Cruz)

3.12 Capacidad productiva

Para determinar la capacidad productiva, se consideró los 3 tipos de capacidades:

- Capacidad de Diseño.

- Capacidad Efectiva.
- Capacidad Real.

3.12.1 Capacidad de diseño

Para el cálculo de la capacidad productiva se determinará en primera instancia la capacidad de diseño de la maquinaria y equipo:

TABLA N° 23
CAPACIDAD DE DISEÑO DE LA MAQUINARIA Y EQUIPO

Maquinaria y equipo	Capacidad (kg)	Tiempo (Minutos)
Molino Industrial	1000	20
Mezcladora Industrial	1000	10
Cosedora de Bolsas portatil	15 (Bolsas)	1
Total		

Fuente: Elaboración Propia.

Con estos datos se realizará el cálculo de la capacidad de diseño del molino industrial y la mezcladora de alimentos por día, por mes y por año. Tal como se podrá observar a continuación:

TABLA N° 24
CAPACIDAD DE DISEÑO POR DÍA, POR MES Y POR AÑO

Maquinaria y equipo	Capacidad de diseño	Cantidad (kg)	Capacidad en quintales (46 kg)
Molino Industrial	Por día (8 horas)	24000	522
	Por Mes (26 días)	624000	13565
	Por Año	7488000	162783
Mezcladora Industrial	Por día (8 horas)	48000	1043
	Por Mes (26 días)	1248000	27130
	Por Año	14976000	325565

Fuente: Elaboración Propia.

3.12.2 Capacidad efectiva

Se realizará el cálculo de la capacidad Efectiva del molino industrial y la mezcladora de alimentos por día, por mes y por año. Teniendo en cuenta que no se utilizará la

maquinaria y equipo por 8 horas continuas, debido a que, se hará una limpieza de las mismas para poder elaborar los otros productos que llevan diferentes insumos. Por lo que se descontara 1 hora y 36 minutos a las 8 horas que se consideró al comienzo en la tabla N°24.

TABLA N° 25
CAPACIDAD EFECTIVA POR DIA, POR MES Y POR AÑO

Maquinaria y equipo	Capacidad Efectiva	Cantidad (kg)	Capacidad en quintales (46 kg)
Molino Industrial	Por día (6 horas y 24 minutos)	19200	417
	Por Mes (26 días)	499200	10852
	Por Año	5990400	130226
Mezcladora Industrial	Por día (6 horas y 24 minutos)	38400	835
	Por Mes (26 días)	998400	21704
	Por Año	11980800	260452

Fuente: Elaboración Propia.

3.12.3 Capacidad real

Se realizará el cálculo de la capacidad real del molino industrial y la mezcladora de alimentos por día, por mes y por año. Teniendo en cuenta que los trabajadores tienen necesidades fisiológicas, se consideró un tiempo de 48 minutos.

Sumado al tiempo que se tomó en cuenta anteriormente en la capacidad efectiva el cual es de 1 hora y 36 minutos. Nos da un total de tiempo no productivo de 2 horas y 24 minutos.

TABLA N° 26
CAPACIDAD REAL POR DIA, POR MES Y POR AÑO

Maquinaria y equipo	Capacidad Real	Cantidad (kg)	Capacidad en quintales (46 Kg)
Molino Industrial	Por día (5 horas y 36 minutos)	16800	365
	Por Mes (26 días)	436800	9496
	Por Año	5241600	113948
Mezcladora Industrial	Por día (5 horas y 36 minutos)	33600	730
	Por Mes (26 días)	873600	18991
	Por Año	10483200	227896

Fuente: Elaboración Propia.

Esta es la capacidad productiva real de la maquinaria y equipo que se utilizara.

3.13 Costos de la producción

Se determinará los costos de producción para cada tipo de alimento balanceado considerando la capacidad productiva del molino y la mezcladora industrial, por consiguiente, se procederá a calcular los costos variables.

3.13.1 Costo de la materia prima

Para los diferentes productos que se desea producir los costos de los insumos difieren de acuerdo a la cantidad que se utilizará, tal como se podrá apreciar en el siguiente cuadro:

TABLA N° 27
COSTO DE LA MATERIA PRIMA

Materia Prima	kg	Costo Unitario por bolsa (Bs)
Maiz	46	78
Soya Integral	50	167
Soya Solvente	50	157
Acido V	1	35
Atrapador	2,5	23
Pre-Mezcla (Avimix-Inicio)	38	570
Pre-Mezcla (Avimix-Crecimiento)	27	381
Pre-Mezcla (Avimix-Acabado)	26	381
Pre-Mezcla (Avimix-Manutención)	5	260
Conchilla	46	35
Sal	1	1

Fuente: Elaboración Propia.

Considerando estos datos, se procederá a calcular el costo unitario por kg de cada materia prima para los diferentes tipos cada alimento balanceado.

TABLA N° 28
COSTO DEL ALIMENTO BALANCEADO PARA LA ETAPA DE INICIO

Materia Prima	Cantidad (Kg)	Costo de la Materia prima
Maíz	26,31	44,62
Soya Integral	4,70	15,70
Soya Solvente	13,11	41,17
Acido V	0,05	1,58
Atrapador	0,11	1,04
Pre-Mezcla	1,72	25,77
Total	46	129,88

Fuente: Elaboración Propia.

TABLA N° 29
COSTO DEL ALIMENTO BALANCEADO PARA LA ETAPA DE CRECIMIENTO

Materia Prima	Cantidad (Kg)	Costo de la Materia prima
Maiz	28,336	48,05
Soya Integral	8,719	29,12
Soya Solvente	7,720	24,24
Pre-Mezcla	1,226	17,30
Total	46	118,71

Fuente: Elaboración Propia.

TABLA N° 30
COSTO DEL ALIMENTO BALANCEADO PARA LA ETAPA DE ACABADO

Materia Prima	Cantidad (Kg)	Costo de la Materia prima
Maiz	30,063	50,98
Soya Integral	9,598	32,06
Soya Solvente	5,161	16,21
Pre-Mezcla	1,177	17,25
Total	46	116,49

Fuente: Elaboración Propia.

TABLA N° 31
COSTO DEL ALIMENTO BALANCEADO PARA LA ETAPA DE MANUTENCIÓN

Materia Prima	Cantidad (Kg)	Costo de la Materia prima
Maiz	32,168	54,55
Soya Integral	2,298	7,67
Soya Solvente	6,893	21,64
Sal	0,184	9,56
Conchilla	4,228	4,23
Pre-Mezcla	0,230	0,17
Total	46	97,83

Fuente: Elaboración Propia.

Las anteriores tablas muestran el costo de la materia prima que se utiliza para un quintal de alimento balanceado. Cada insumo que se utiliza en la producción de los productos tiene un costo adicional ya que estos se adquieren de otros lugares como se podrá ver a continuación:

TABLA N° 32
COSTO DE ADQUISICIÓN DE LA MATERIA PRIMA

Descripción	Materia prima	Kg	Costo Unitario
Transporte terrestre de las materias primas (Desde Santa Cruz a Uriondo)	Soya Integral	50	4
	Soya Solvente	50	4
	Pre-Mezcla (Inicial)	38	3
	Pre-Mezcla (Crecimiento)	27	3
	Pre-Mezcla (Acabado)	26	3
	Pre-Mezcla (Manutención)	5	1
	Atrapador	2,5	1
	Conchilla	46	4
	Acido V	1	1
Transporte terrestre de la materia prima (Desde Yacuiba a Uriondo)	Maíz	46	3
Transporte terrestre de los materiales directos (Santa Cruz a Uriondo)	Bolsas de polipropileno	10	4
		0	
Se puede adquirir en la provincia Uriondo	Sal	4	4

Fuente: Elaboración Propia.

3.13.2 Costo de los materiales directos

El material que se utilizara para embazar los diferentes productos proviene del departamento de Santa Cruz, en bultos que contienen 100 unidades de bolsas de polipropileno de una capacidad de 46 kg con un costo total de 350 bs por bulto.

3.13.3 Costo de distribución

Se considero añadir por cada unidad producida un costo de 1.50 Bs por el concepto de costo de transporte, ya que, los productos terminados se trasladarán hasta el consumidor final.

3.13.4 Costo variable

De los anteriores costos que se determinaron (Ver ANEXO 8), se procedió a determinar el costo variable para cada alimento balanceado como se podrá observar a continuación:

TABLA N° 33
COSTO VARIABLE DE LOS ALIMENTOS BALANCEADOS POR ETAPA

Productos	Costos variables
Alimento Balanceado de Inicio	137,89
Alimento Balanceado de Crecimiento	127,01
Alimento Balanceado de Acabado	124,77
Alimento Balanceado de Manutención	106,26

Fuente: Elaboración Propia.

3.13.5 Plan de producción anual

Anteriormente en el plan de marketing se sacó una proyección de la cantidad demandada anualmente de los diferentes tipos de productos, por lo cual para determinar la cantidad de insumos que se requerirán para producir de manera anual, se tomó en cuenta la cantidad demandada pesimista, cabe recalcar que cada unidad demandada es de 46 Kg y los insumos que se utilizaran están detallados más antes en los costos de la materia prima (Ver ANEXO 9).

3.14 LOCALIZACION DEL PROYECTO

Ya se cuenta con un terreno disponible en el municipio de Uriondo para construir las instalaciones donde estarán ubicadas las áreas más importantes de la empresa, tal como se podrá observar a continuación en la microlocalización del proyecto.

3.14.1 Microlocalización del proyecto

El lugar donde estará ubicada la planta será en el departamento de Tarija, en la provincia Avilés, en el municipio de Uriondo a 5 minutos de la ciudad del valle yendo por la carretera 45.

FIGURA N° 12.
DEPARTAMENTO DE TARIJA



Fuente: Google Maps.

FIGURA N° 13.
LOCALIZACION DE LA EMPRESA



Fuente: Google Maps.

3.14.2 Diseño y distribución de las instalaciones de la empresa

FIGURA N° 14.
DISEÑO Y DISTRIBUCION DE LA EMPRESA



Fuente: Elaboración Propia.

CAPITULO IV
PLAN
ORGANIZACIONAL
Y DE RECURSOS
HUMANOS

CAPITULO IV

PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

4. INTRODUCCIÓN

En este capítulo del plan organizacional y de recursos humanos determinaremos la estructura de la empresa, los procedimientos administrativos, aspectos legales, las responsabilidades y funciones que tendrá cada uno de los miembros que conformaran la organización.

4.1 Objetivos del área de recursos humanos

Los objetivos de este plan organizacional son los siguientes:

- Definir la misión y visión de la empresa.
- Identificar los trámites legales que se tienen que realizar.
- Determinar la estructura organizacional estableciendo los niveles organizacionales y sus relaciones de coordinación.
- Definir las funciones que debe realizar cada puesto de trabajo en la empresa.
- Definir el proceso de selección y contratación de personal para la empresa.
- Diseñar una planilla de sueldos y salarios para operar de manera formal en el municipio de Uriondo.

4.2 Descripción de la empresa

Se pretende crear una empresa para producir y comercializar alimentos balanceados para los diferentes animales de granja, empezando con los establecimientos avícolas que hay en el municipio de Uriondo. Para ello se definirá la razón de ser, a donde pretendemos llegar y los lineamientos que nos definen:

4.2.1 Misión

“Somos una empresa productora y comercializadora de alimentos balanceados para animales de granja, que satisface las necesidades de los granjeros en el municipio de Uriondo del departamento de Tarija”

4.2.2 Visión

“Ser una empresa líder y competitiva a nivel municipal en la producción y elaboración de alimentos balanceados para animales de granja”

4.2.3 Valores

- **Honestidad:** Para realizar todo negocio es necesario la dignidad entre los participantes.
- **Respeto:** Establecer un ambiente de armonía y el respeto entre los miembros de la empresa, clientes, proveedores.
- **Integridad:** Nuestros trabajadores deben ser íntegros al momento de procesar el producto.
- **Transparencia:** Integrar la transparencia hacia nuestro equipo y hacia nuestros clientes.

4.3 Aspectos Legales

Para que la empresa ALIBO S.R.L. funcione legalmente en Bolivia (Ver ANEXO 10), deberá realizar los siguientes trámites:

TABLA N° 34
ASPECTOS LEGALES

Tramites	Monto
SEPREC	192
Registro en el servicio de Impuestos Nacionales	60
Licencia de funcionamiento	1020
Gestora Publica de la seguridad social de largo plazo	-
Afiliación en la caja Nacional de Salud	73
Ministerio de Trabajo	180
Costo Total	1.525

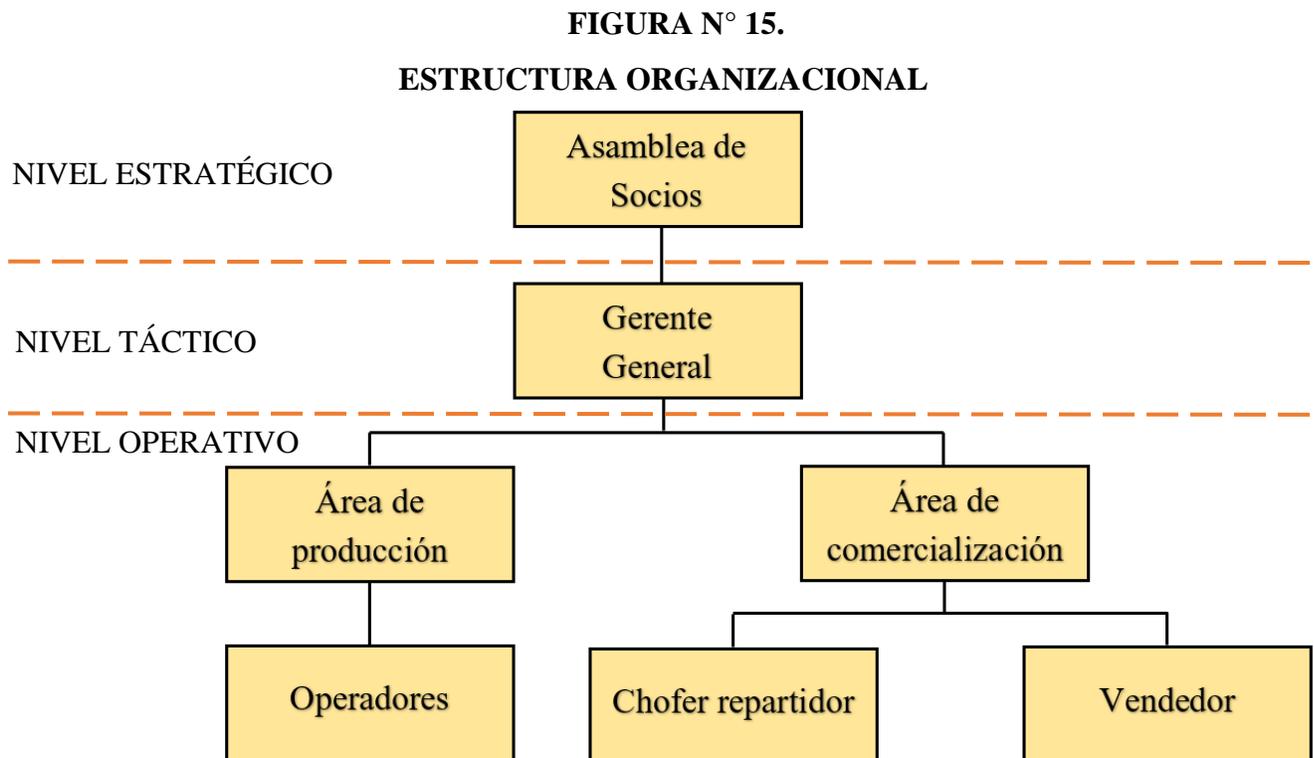
Fuente: Elaboración Propia.

4.4 Diseño Organizacional

La motivación, comunicación y correcta definición de puestos, influye en el desempeño exitoso del personal de la empresa. Es por esta razón, que el diseño de la estructura organizacional de la empresa “ALIBO S.R.L” contará con una estructura formal de tipo lineal, la misma que permite que la relación entre el superior y sus subordinados sea cercana, por lo que la toma de decisiones se hace ágil. Por otro lado, contará con tres niveles organizacionales los cuales son los siguientes:

- **Nivel estratégico:** El nivel estratégico se encuentra compuesto por la Asamblea de socios.
- **Nivel táctico:** El nivel táctico se encuentra compuesto por un gerente general.
- **Nivel operativo:** El nivel operativo está conformado por un vendedor, chofer repartidor y los operarios.

4.5 Estructura Organizacional



Fuente:Elaboración Propia.

4.5.1 Manual de Funciones

Las funciones que realizará cada persona dentro de la empresa estarán definidas mediante su manual de funciones (Ver ANEXO 11).

4.6 Proceso de integración de personal

Para atraer a candidatos idóneos, para cada puesto específico de la empresa se procederá a realizar lo siguiente:

4.6.1 Reclutamiento de Personal

Para el reclutamiento, se realizarán los anuncios de acuerdo a las características que necesite cada puesto, para de esta forma atraer a los mejores candidatos. Por lo tanto, los factores que se evaluarán van a depender de las características definidas en el manual de funciones del puesto a ocupar.

Por ende, al ser un nuevo emprendimiento, se optará por implementar el reclutamiento de personal externo, y obtener los resultados esperados para el reclutamiento, se realizará el anuncio de las vacantes en los diferentes puestos con la siguiente técnica:

- **Redes Sociales (Facebook)** Mediante este medio se podrá llegar a toda la población en general, y así atraer a personas interesadas en trabajar en la empresa. Se optó por esta red social en específico, por ser considerada una de las más utilizadas por la población.

Debemos destacar que, en los medios de información a utilizar para el reclutamiento de personal, se especificará los datos de la empresa como ser: la dirección, teléfonos y horarios en los que pueden presentarse los candidatos.

4.6.2 Selección de Personal

El proceso de selección procederá una vez recaba toda la información presentada por los interesados al cargo. La información entregada por los candidatos, será revisada y comparada con las características y requisitos exigidos en el puesto de trabajo. Una vez que sea revisada y comparada la información, se procederá a la selección de los candidatos para el puesto de trabajo. Para esto se realizará lo siguiente:

1) Depuración de Candidatos

Los candidatos que no cumplan con las exigencias mínimas que requiere el puesto de trabajo, serán depurados o rechazados por la empresa. Aquellos candidatos que cumplan con las exigencias del puesto de trabajo, pasarán a la entrevista de selección inicial.

2) Entrevista de Selección Inicial

Se realizará una entrevista de selección inicial para comprobar lo escrito en la información que presento el candidato, así también el entrevistador podrá comprobar la adecuación de los requisitos del cargo o puesto de trabajo y las características personales del aspirante.

La entrevista de selección inicial tendrá las siguientes fases:

- **Establecer el rapport:** El rapport proviene de la psicología y es utilizado para referirse a la técnica de crear una conexión de empatía con otra persona, para que se comunique con menos resistencia. Por lo tanto, se procederá a crear un ambiente de relajación, empezando con preguntas sobre la vida cotidiana, esto para mejorar la comunicación con el entrevistado.
- **Cima:** Se procede a realizar preguntas para saber si la persona es apta o no para el cargo o puesto de trabajo, cabe aclarar que varía de acuerdo al puesto, por lo que en el personal operativo se puede realizar preguntas sobre su experiencia en anteriores trabajos.
- **Cierre:** Se dará por terminada la entrevista y se dará lugar a que el entrevistado realice preguntas acerca del puesto de trabajo.

4.6.3 Análisis de todos los Candidatos

Una vez que se ha realizado la entrevista inicial a todos los candidatos, se procederá a realizar una comparación de todos los candidatos que se han presentado y las exigencias del cargo, para de esta forma seleccionar al que mejor se adecue al puesto de trabajo.

4.6.4 Entrevista y Selección de personal y decisión de personal

Se procederá a citar al candidato seleccionado para ocupar el cargo o puesto de trabajo, además de mencionarle los documentos que debe presentar para su incorporación formal en la empresa.

4.6.4.1 Contratación

Después de la selección del personal se procederá a la contratación de la persona manera formal en la empresa. El tipo de contrato será de forma individual el cual será el documento oficial que ampara a las dos partes interesadas donde se incluirá las cláusulas en las cuales se comprometen a seguir las políticas de trabajo, sueldo, etc. Se utilizará este tipo de contrato individual para amparar los intereses de las dos partes directamente afectadas, tanto del contratado como el contratante, en este documento se pactarán los beneficios y responsabilidades de ambas partes.

4.6.4.2 Inducción Laboral

En el proceso de inducción para el nuevo personal, se dará a conocer cómo se conforma la empresa, su misión, visión y objetivos, de manera que la persona que va a formar parte de “NaturaVid S.R.L” se sienta identificado con los mismos desde el inicio. Por otro lado, se realizará una socialización del equipo de trabajo mediante actividades de iniciación, tales como presentación del personal de la empresa, se mostrará el lugar de trabajo, objetivos de cada área de trabajo, entrega de medios necesarios. Con esto se pretende que todo el personal se conozca e intercambien ideas para poder formar una cultura organizacional de trabajo en equipo.

4.6.4.3 Desarrollo de personal

La capacitación y seguimiento del personal dentro de la empresa se realizará continuamente, para controlar que las personas desempeñen sus funciones para las cuales fueron contratadas y de esta forma se pueda ofrecer un producto de calidad.

El personal operativo, es decir la secretaria recepcionista, y el chofer vendedor, serán capacitadas constantemente en atención al cliente, por ser el personal que está en contacto directo con el cliente durante todo el proceso del servicio. De esta forma se

espera que los clientes se sientan en un ambiente de armonía y confianza generando que tengan una experiencia totalmente agradable con el producto ofrecido.

4.6.4.4 Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño será un proceso estructural y sistemático este servirá para evaluar y medir de forma cualitativa y cuantitativamente el grado de eficacia y eficiencia en el desempeño del personal en sus puestos de trabajo, donde se mostrará las fortalezas y puntos débiles con el propósito de mejorar el rendimiento, o en peor de los casos, remplazarlos.

El tipo de evaluación que se aplicará para la empresa será la evaluación periódica que se realiza de manera semestral, es decir dos veces al año, con esto se pretende detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado al puesto que ocupa, así como desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto. La evaluación del desempeño servirá para definir y desarrollar una política de recursos acorde con la necesidad de la organización.

La técnica que utilizará la empresa en la evaluación de desempeño, será el método de escala gráfica, porque brinda a los evaluadores un instrumento de evaluación de fácil comprensión y aplicación sencilla, también posibilita una visión integrada y resumida de los factores de evaluación, es decir de las características de desempeño más destacadas por la empresa y situación de cada empleado.

4.7 Planilla de Sueldos y salarios

TABLA N° 35
APORTE LABORAL

N°	Cargo que Desempeña	Haber Básico	TOTAL, GANADO	Aporte a la SIP (12.71%)	TOTAL, DESCUENTO	LIQUIDO PAGABLE
1	Administrador	3000	3000	381	381	2619
2	Operadores	2250	2250	286	286	1964
3	Operadores	2250	2250	286	286	1964
4	Operadores	2250	2250	286	286	1964
5	Operadores	2250	2250	286	286	1964
6	Chofer repartidor	2250	2250	286	286	1964
7	Vendedor	2250	2250	286	286	1964
TOTAL						14403

Fuente: Elaboración Propia.

**TABLA N° 36
APORTE PATRONAL**

N°	Cargo que Desempeña	TOTAL GANADO	AFP-Riesgo Profesional 1.71%	Pro-Vivienda 2%	Aporte Patronal Solidario 3%	TOTAL APOORTE PATRONAL AFP 6,71
1	Administrador	3000	51	60	90	201
2	Operadores	2250	38	45	68	151
3	Operadores	2250	38	45	68	151
4	Operadores	2250	38	45	68	151
5	Operadores	2250	38	45	68	151
6	Chofer repartidor	2250	38	45	68	151
7	Vendedor	2250	38	45	68	151
TOTAL		16.500	282	330	495	1.107

Fuente: Elaboración Propia.

CAPITULO V

PLAN FINANCIERO

5. INTRODUCCIÓN

El presente plan financiero estará constituido por las inversiones, el financiamiento, los costos y los ingresos que estarán proyectados en un flujo de caja que será evaluado por los indicadores financieros.

5.1 Objetivos del Plan Financiero

Los objetivos de este plan son los siguientes:

- Determinar la inversión total que se requiere para llevar a cabo el emprendimiento.
- Determinar las fuentes de financiamiento para solventar la inversión inicial.
- Realizar un balance de apertura, para poder conocer la situación de la empresa al inicio del ejercicio contable.
- Evaluar la rentabilidad del emprendimiento a través de los indicadores financieros.

5.2 Estructura de la Inversión

Tal como se pudo apreciar en capítulos anteriores para poder realizar las distintas actividades de producción y comercialización, se requiere invertir en diferentes activos fijos, diferidos y corrientes. Ya sea de financiamiento interno o externo estos se componen de la siguiente manera:

5.2.1 Inversión Fija

Son todos aquellos activos que se requerirán para producción y comercialización de los diferentes alimentos balanceados, los cuales se detallarán a continuación:

**TABLA N° 37
INVERSIÓN FIJA**

ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (Bs)	TOTAL
MAQUINARIA Y EQUIPO			
Molino Industrial	1	43.659	43.659
Mezcladora Industrial	1		
Cosedora de Bolsas portátil	1	850	850
Báscula	1	500	500
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
Computadora	1	2.800	2.800
Impresora	1	500	500
MUEBLES Y ENSERES			
Escritorio de oficina	1	430	430
Sillas	7	100	700
Mesas	2	300	600
EDIFICIO	1	100.000	100.000
TOTAL, INVERSIÓN FIJA			150.039

Fuente: Elaboración Propia.

5.2.2 Inversión Diferida

Los activos diferidos en los que se invertirá son los siguientes:

**TABLA N° 38
INVERSIÓN DIFERIDA**

ACTIVOS DIFERIDOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (Bs)	TOTAL
ASPECTOS LEGALES			
SEPREC	1	192	192
Registro en el servicio de Impuestos Nacionales	1	60	60
Licencia de funcionamiento	1	1.020	1.020
Gestora Publica de la seguridad social de largo plazo	1	-	-
Afiliación en la caja Nacional de Salud	1	73	73
Ministerio de Trabajo	1	180	180
TOTAL, INVERSIÓN DIFERIDA			1.525

Fuente: Elaboración Propia.

5.2.3 Inversión Corriente

Se pretende tener un capital de trabajo, que pueda cubrir por lo menos 1 mes de funcionamiento del emprendimiento, el cual está calculado en función a la mano de obra, servicios básicos, medios digitales, publicidad física y en el costo de la materia prima que se utilizara para elaborar los productos considerando la demanda mensual que se calculó en la proyección de la demanda pesimista.

TABLA N° 39
CAPITAL DE TRABAJO

INVERSIÓN CORRIENTE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (Bs)	TOTAL
MANO DE OBRA			
Administrador	1	3.000	3.000
Operadores	4	2.250	9.000
Chofer Repartidor	1	2.250	2.250
Vendedor	1	2.250	2.250
SERVICIOS BÁSICOS			
Energía Eléctrica	1	850	850
Agua	1	120	120
Alquiler de la tienda	1	1.000	1.000
INVERSIÓN EN MEDIOS DIGITALES			
Facebook	1	28	28
WhatsApp	1	0	0
Página Web	1	0	0
INVERSIÓN EN PUBLICIDAD FÍSICA			
Banner	4	100	400
Letreros	2	450	900
Tarjetas	2000	280	280
COSTO DE LA MATERIA PRIMA POR PRODUCTO			
Alimento Balanceado de Inicio	192	137.89	26.456
Alimento Balanceado de Crecimiento	646	127.01	81.999
Alimento Balanceado de Acabado	747	124.77	93.171
Alimento Balanceado de Manutención	467	106.26	49.591
TOTAL, INVERSIÓN CORRIENTE			271.295

Fuente: Elaboración Propia.

5.3 Fuentes de Financiamiento

Las fuentes de financiamiento con el que contará el emprendimiento, será con un capital propio y ajeno, es decir, el capital estará conformado por aporte de los socios y por una deuda que se tendrá con una entidad financiera. Tal como se podrá observar en la siguiente tabla:

TABLA N° 40
FUENTES DE FINANCIAMIENTO

INVERSIONES	TOTAL (Bs)	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
		SOCIOS	DEUDA
1. FIJA	150.039		150.039
2. DIFERIDA	1.525	1.525	0
3. CORRIENTE	271.295	225.172	46.123
TOTAL:	422.859	226.697	196.162
Participación (%)	100%	54%	46%

Fuente: Elaboración Propia.

5.4 Balance de Apertura

El balance de Apertura se realizó en función a los anteriores datos que se encuentran en el plan de negocios.

Balance de Apertura
ALIBO S.R.L.
Practicado al 11/11/2022
(Expresado en Bs)

ACTIVOS	PASIVO
ACTIVOS CORRIENTES	PASIVO NO CORRIENTE
Capital de Operaciones.....271.295	Crédito Bancario.....196.162
ACTIVO NO CORRIENTE	PATRIMONIO
Activos Fijos	Capital Social.....226.697
Edificio.....100.000	
Maquinaria y Equipo.....45.009	
Equipo de Computación.....3.300	
Muebles y Enseres.....1.730	
Activos Intangibles	
Aspectos Legales.....1.525	
TOTAL ACTIVO.....<u>422.859</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO....<u>422.859</u>

5.5 Crédito Bancario

Tal como se mencionó anteriormente, el 46% del dinero que se requiere para que el emprendimiento se lleve a cabo estará cubierto por un préstamo bancario, tal como se podrá observar a continuación.

5.5.1 Tamaño del Proyecto

Para determinar el tamaño de una empresa o de una unidad económica se debe conocer la siguiente información: actividad que realiza (producción, comercio o servicios), el patrimonio, los ingresos por ventas y/o servicios anuales y el personal promedio ocupado en la actividad en el último año.

- **Ingresos por ventas:** Monto del ingreso anual del prestatario expresado en moneda nacional.
- **Patrimonio:** Monto del patrimonio del prestatario (activo menos pasivo) expresado en moneda nacional.

- **Personal ocupado:** Número de personas como promedio anual ocupada en la actividad del prestatario.

De acuerdo a las fórmulas definidas por ASFI y en función a una combinación de los datos mencionados, se obtiene un índice de tamaño que permite clasificar a las empresas en:

TABLA N° 41
ÍNDICE PARA DETERMINAR EL TAMAÑO DE LA EMPRESA

Tamaño	Índice (I)
Microempresa	$0 < I \leq 0.035$
Pequeña Empresa	$0.035 < I \leq 0.115$
Mediana Empresa	$0.115 < I \leq 1.00$
Gran Empresa	$I > 1.00$

Fuente: ASFI

Fórmula:

$$\text{ÍNDICE} = \sqrt[3]{\frac{\text{Ingresos por ventas}}{35.000.000} * \frac{\text{Patrimonio}}{21.000.000} * \frac{\text{Personal Ocupado}}{100}}$$

5.5.2 Tamaño del Emprendimiento

Teniendo en cuenta de que los bancos antes de otorgar un crédito, necesitan información acerca de los ingresos proyectados, el patrimonio y la cantidad total de personal ocupado. Con esta información se procederá a realizar en cálculo del índice de tamaño.

$$\text{ÍNDICE} = \sqrt[3]{\frac{3.234.672}{35.000.000} * \frac{226.697}{21.000.000} * \frac{7}{100}}$$

$$\text{ÍNDICE} = 0.04118$$

El resultado de este índice nos indica que nuestro proyecto es una pequeña empresa.

5.5.3 Tasa de interés

Según lo determinado anteriormente, la tasa de interés que corresponde a nuestro emprendimiento es de pequeña empresa, la cual sería del 7% tal como se puede observar en la siguiente figura:

FIGURA N° 16.
TASAS DE INTERÉS

DECRETO SUPREMO N° 2055

ARTÍCULO 5.- (TASAS DE INTERES PARA EL CRÉDITO AL SECTOR PRODUCTIVO). I. Las tasas de interés anuales máximas para el crédito destinado al sector productivo, son las que se establecen en el siguiente cuadro en función del tamaño de la unidad productiva:

Tamaño der la Unidad Productiva	Tasa de Interés Anual Máxima
Micro	11,5%
Pequeña	7%
Mediana	6%
Grande	6%

II. Las tasas de interés activas anuales máximas no incluyen el costo de seguros, formularios ni ningún otro recargo, los cuales, en todos los casos estarán sujetos a reglamentación de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero – ASFI.

Fuente: ASFI.

5.5.4 Requisitos para sacar un crédito en el Banco de desarrollo productivo

Los requisitos que piden para sacar un crédito productivo manufacturero en el Banco de Desarrollo Productivo, son los siguientes:

FIGURA N° 17.

REQUISITOS PARA SACAR UN CRÉDITO

Es un crédito productivo dirigido a productores del sector manufacturero que necesitan financiamiento para actividades de transformación de materia prima en productos elaborados y la fabricación de bienes; comercialización y servicios relacionados a la actividad manufacturera.

¿Cuáles son los requisitos?

- Ser mayor de edad.
- Ser propietario de la actividad económica a financiar.
- Tener estabilidad domiciliaria, de al menos un año ininterrumpido en la localidad.
- Fotocopia de cédula de identidad del solicitante, cónyuge y garante (si corresponde).
- Factura de servicios (luz, agua, teléfono) o certificado de la comunidad de residencia.
- Croquis de ubicación del domicilio y de la unidad productiva.
- Respaldo de activos y pasivos (copia simple).
- Plan de Inversión (respaldo de plan de inversión para montos superiores de Bs35.000).
- Otros documentos y/o autorizaciones de acuerdo a la actividad productiva.

¿Cuál es el monto que se puede solicitar?
Está en función a la capacidad de pago, la actividad productiva y el objeto del crédito.

¿Cuáles son los plazos?

- 3 años para capital de operación.
- 10 años para capital de inversión.

¿Cuál es la forma de pago?
Se puede pagar de manera mensual, bimestral, trimestral, semestral o personalizada.

¿Con qué tipo de cuotas se puede pagar el crédito?
Las cuotas pueden ser fijas, variables y personalizadas en función al tiempo de producción de la actividad o ciclo productivo y destino del financiamiento.

¿Cuáles son las garantías?

- Garantía personal.
- Garantía prendaria sin desplazamiento sobre bienes muebles.
- Garantía hipotecaria.
- Depósito a Plazo Fijo- DPF
- Certificado de Depósito y Bono de Prenda (Warrant).
- Garantías no convencionales.

Fuente: Banco de Desarrollo Productivo (BDP).

Tal como se pudo observar en la anterior imagen, el plazo para los capitales de inversión es de 10 años.

5.5.5 Plan de pagos

Para el préstamo bancario, se hizo una proyección utilizando la calculadora financiera de la ASFI, para poder determinar cuáles serían las cuotas fijas mensuales que se cancelarían, a una tasa de interés del 7%, el cual correspondería a nuestro emprendimiento según el tamaño de la empresa y el plazo del crédito sería de 10 años, tal como se podrá observar a continuación:

FIGURA N° 18.
DATOS PARA LA PROYECCIÓN DEL CREDITO

AUTORIDAD DE SUPERVISIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO		ASFI
VERIFICACIÓN DE DATOS A CALCULARSE		
Usted va a calcular un préstamo por:	Bs 196.162	
La tasa de interés es de:	7,00%	
El plazo fijado para el préstamo es:	120 meses	
	(Equivalente a 10,0 años)	

Fuente: ASFI.

Con estos datos se determinó el siguiente plan de pagos de manera anual:

TABLA N° 42
PLANE DE PAGOS

N°	Intereses	Amortización	Pago Total	Saldo Capital
1	13.292	14.044	27.336	182.118
2	12.276	15.060	27.336	167.058
3	11.178	16.158	27.336	150.900
4	10.020	17.316	27.336	133.584
5	8.766	18.570	27.336	115.014
6	7.426	19.910	27.336	95.104
7	5.986	21.350	27.336	73.754
8	4.443	22.893	27.336	50.861
9	2.790	24.546	27.336	26.315
10	1.021	26.315	27.336	-

Fuente: ASFI.

5.6 Depreciación de Activos Fijos

Los activos que se requieren tienen su vida útil, por eso es que se realizó la siguiente depreciación:

**TABLA N° 43
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS**

Descripción	Valor Inicial	Tasa de Depreciación	Depreciación Anual	Vida Útil del Proyecto 3 años	
				Depreciación Acumulada	Valor residual
Muebles y enseres	1.730,00	10%	173,00	519,00	1.211,00
Maquinaria y equipo	45.009,00	20%	9.001,80	27.005,40	18.003,60
Edificio	100.000,00	2,5%	2.500,00	7.500,00	92.500,00
Equipo de computación	3.300,00	25%	825,00	2.475,00	825,00
Total			12.499,80		112.539,60

Fuente: Elaboración Propia.

5.7 Determinación de los Costos

Los costos en los que se incurre en el proyecto de negocios son fijos y variables, los cuales se determinarán a continuación:

5.7.1 Costos Fijos

Estos son:

**TABLA N° 44
MANO DE OBRA**

Personal	Cantidad	Haber Básico	Subtotal
Administrador	1	3.000	3.000
Operadores	4	2.250	9.000
Chofer repartidor	1	2.250	2.250
Vendedor	1	2.250	2.250
Total			16.500

Fuente: Elaboración Propia.

**TABLA N° 45
SERVICIOS BÁSICOS**

Descripción	Valor Unitario
Energía	850
Agua	120
Alquiler	1000
Total	1970

Fuente: Elaboración Propia.

5.7.2 Costos Variables

El costo de la materia prima y el costo de adquisición se determinó en función a la cantidad en kilogramos que se requiere de cada insumo para los diferentes productos.

**TABLA N° 46
COSTOS VARIABLES DE LOS ALIMENTOS BALANCEADOS POR PRODUCTO**

Productos	Costos variables
Alimento Balanceado de Inicio	137,89
Alimento Balanceado de Crecimiento	127,01
Alimento Balanceado de Acabado	124,77
Alimento Balanceado de Manutención	106,26

Fuente: Elaboración Propia.

5.7.3 Precio de Venta

Se determinó 2 tipos de precio de venta, los cuales son:

**TABLA N° 47
COSTOS TOTALES**

Productos	Precio de venta sin Factura	Precio de venta con factura
Alimento Balanceado de Inicio	145	150
Alimento Balanceado de Crecimiento	135	145
Alimento Balanceado de Acabado	132	140
Alimento Balanceado de Manutención	120	130
Total		

Fuente: Elaboración Propia.

En función a estos datos se realizó la proyección de los ingresos y costos variables (Ver ANEXO 12), demanda potencial del mercado

Los datos que se verán a continuación se los determino en el plan de marketing.

TABLA N° 48
DEMANDA POTENCIAL ANUAL

Productos	Demanda	Demanda Optimista	Demanda Esperada	Demanda Pesimista
Alimento Balanceado de Inicio	Anual	7611	4186	2302
Alimento Balanceado de Crecimiento	Anual	25611	14086	7747
Alimento Balanceado de Acabado	Anual	29623	16293	8961
Alimento Balanceado de Manutención	Anual	18514	10183	5601

Fuente: Elaboración Propia.

5.8 Flujo de Caja

Se realizará el flujo de caja, tomando como base de datos la demanda pesimista para poder determinar los posibles ingresos de los próximos tres años.

TABLA N° 49
FLUJO DE CAJA

DETALLE	INVERSIÓN Año "0"	TIEMPO (AÑOS)		
		1	2	3
INGRESOS DE EFECTIVO		3.984.244	4.970.049	6.672.173
Ventas		3.984.244	4.970.049	6.288.338
Valor Residual				112.540
Capital de Operaciones				271.295
EGRESOS DE EFECTIVO		3.702.465	4.603.382	5.803.199
(-) Inversión Fija	-150.039			
(-) Inversión Diferida	-1.525			
(-) Inversión Corriente	-271.295			
(-) Costos Variables		3.702.465	4.603.382	5.803.199
UTILIDAD BRUTA		281.779	366.667	868.974
(-) Costos Fijos		221.640	221.640	221.640
UTILIDAD ANTES DE INT.E IMP. (U.A.I.I.)		60.139	145.027	647.334
(-) Costos Financieros		13.292	12.276	11.178
(-) Depreciaciones		12.500	12.500	12.500
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		34.347	120.252	623.656
Impuesto de Ley 25%		8.587	30.063	155.914
UTILIDAD NETA		25.760	90.189	467.742
(+) Depreciación		12.500	12.500	12.500
(-) Amortización Préstamo		14.044	15.060	16.158
FLUJO DE CAJA NETO	-422.859	24.216	87.629	464.084
Flujo de Caja Acumulado		24.216	111.845	575.928

Fuente: Elaboración Propia.

5.9 Análisis Financiero.

Con la finalidad evaluar la rentabilidad del emprendimiento se utilizará los siguientes indicadores financieros.

5.9.1 Costo de Capital

Para el cálculo del costo de capital se realizó de la siguiente manera:

$$\text{Costo de Capital} = (\text{Tasa de Interés Pasiva} * \text{Inversión interna}) + (\text{Tasa de Interés Activa} * \text{Inversión Externa})$$

$$\text{Costo de Capital} = (0.03 * 0.54) + (0.07 * 0.46)$$

$$\text{Costo de Capital} = 4,86\%$$

5.9.2 Valor Actual Neto

Para calcular el VAN, se utilizó la siguiente formula:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} - I_0$$

$$VAN = 82.488 \text{ Bs}$$

El resultado de valor actual neto se calculó con el costo de capital del 4,86%, obteniendo un valor absoluto de 82.488 Bs, al ser un valor mayor a 0 significa que el plan de negocio es rentable.

5.9.3 Tasa Interna de retorno

Para calcular la TIR, se utilizó la siguiente formula:

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

$$TIR = 11,90\%$$

El resultado relativo de la tasa interna de retorno es 11,90%, porcentaje que es mayor en relación al costo de capital del 4,86%, lo que significa que el plan de negocio es viable.

5.9.4 Beneficio / Costo

Para calcular el B/C, se utilizó la siguiente formula:

$$\frac{B}{C} = \frac{\sum \text{Flujo de caja Actualizado}}{\text{Inversión Inicial}}$$

$$\frac{B}{C} = \frac{505.347}{422.859}$$

$$\frac{B}{C} = 1,20$$

El beneficio / costo es igual a 1,20 Bs, lo que significa que por cada boliviano invertido ganamos 1,20 Bs.

5.9.5 Periodo de recuperación de la Inversión (PRI)

Para el periodo de recuperación de la inversión se tomará en cuenta la siguiente información:

TABLA N° 50
FLUJO DE CAJA ACUMULADO

Detalle	Inversión	Tiempo		
	Año 0	1	2	3
Flujo de caja		24.216	87.629	464.084
Flujo de caja Actualizado		23.095	79.701	402.552
Saldo Actualizado Acumulado	-422.859	(399.764)	(320.063)	82.488

Fuente: Elaboración Propia.

Se aplicará la siguiente fórmula:

$$PRI = a + \left(\frac{b - c}{d} \right)$$

Donde:

a = Año anterior inmediato a que se recupera la inversión

b = Inversión inicial

c = Suma de los flujos de caja del año anterior al que se recupera la inversión

d = Flujo de caja del periodo donde se recupera la inversión

$$PRI = 2 + \left(\frac{422.859 - 102.796}{402.552} \right)$$

$$PRI = 2,80$$

El periodo de recuperación de la inversión es de 2 años 9 meses y 16 días, lo que significa que, al cabo de ese tiempo de funcionamiento, la empresa se recuperará de la inversión inicial.

5.10 Análisis de Escenarios

Para el análisis de escenarios consideramos los datos de la demanda potencial donde se calculó la cantidad demandada optimista, esperada y pesimista. Cuyos resultados de los flujos de caja (Ver ANEXO 13), son los siguientes:

TABLA N° 51
ANÁLISIS DE ESCENARIOS

INDICADORES FINANCIEROS	Escenario Optimista	Escenario Esperado	Escenario Pesimista
Costo de Capital	4,86%	4,86%	4,86%
VAN	1.851.673 Bs	710.264 Bs	82.488 Bs
TIR	143,23%	61,48%	11,90%
B/C	5,38	2,68 Bs	1,20 Bs
PRI	10 meses y 12 días	1 año 9 meses y 27 días	2 años 9 meses y 16 días

Fuente: Elaboración Propia.

Tal como se puede observar, en cualquiera de los escenarios, el VAN y la TIR, son aceptables, por lo cual, conviene invertir en el plan de negocios.

RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

6. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones del presente plan de negocios son las siguientes:

- Se recomienda invertir en la idea de negocio debido a las oportunidades que existen en el municipio de Uriondo.
- Igualmente se tiene que prestar atención a la inflación de los precios de materia prima que se requiere para los diferentes tipos de alimentos balanceados por las diferentes situaciones que pasa en el país, ya sea en el entorno mediano e inmediato
- Así mismo también, se recomienda realizar más estudios de mercado en el sector pecuario continuamente para identificar nuevos nichos de mercado.
- Se recomienda estar atentos al incremento de unidades demandadas para aumentar y reducir las unidades producidas en función de su maquinaria.
- Realizar un adecuado proceso de selección de personal, contratando a personas orientadas al cumplimiento de los valores de la empresa establecidos en la misión y visión respectivamente, de modo que su participación en la empresa genere los mejores resultados.
- Se recomienda invertir en la idea de negocio por la viabilidad financiera determinada mediante los diferentes indicadores financieros en el análisis de escenarios.
- Se recomienda mejorar el logotipo, la marca y el eslogan antes de su funcionamiento, y en función de las patentes que ya existen verificar.

7. CONCLUSIONES

Las conclusiones del presente plan de negocios son las siguientes:

- Después de haber realizado el análisis del entorno, se pudo llegar a la conclusión que el emprendimiento tiene oportunidad en el mercado, debido a que no existen empresas que produzcan y comercialicen alimento balanceado para animales de granja en el municipio de Uriondo.

- A través, de la investigación mercados realizada se estableció que existe una demanda potencial para los diferentes tipos de productos que se quiere comercializar.
- Mediante el plan de marketing, también se logró determinar que la publicidad de la empresa “ALIBO S.R.L” se realizará por medio de redes sociales como Facebook, WhatsApp, y se recurrirá a promociones con la intención de ganar mas clientes y retenerlos.
- Mediante el plan de producción se logró determinar la capacidad productiva, al igual que el diseño y la distribución de la infraestructura donde se elaborará el producto, así como también su capacidad instalada.
- Mediante el plan organizacional y de recursos humanos se logró determinar el diseño organizacional, con los puestos que se requieren para llevar a cabo las operaciones de la empresa, así como también el proceso de integración del personal, y la escala salarial correspondiente.
- A través, del plan financiero se logró determinar que para llevar a cabo el emprendimiento se requiere de una inversión total de 422.859 Bs.
- De acuerdo a los indicadores de evaluación se calculó en base al escenario pesimista, se pudo obtener un Valor Actual Neto Esperado de 82.488 Bs, al ser el mismo un valor mayor a cero, nos permite saber que el negocio es rentable, por lo tanto, el inversionista puede aceptar invertir. Por otro lado, también se pudo obtener una Tasa Interna de Retorno Esperada del 11.90%, la cual es mayor a la tasa de actualización, esto significa que al inversionista le conviene invertir en el presente emprendimiento.