

**PERFIL DEL  
PROYECTO DE GRADO**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA FÁBRICA  
PROCESADORA DE CARNES FRÍAS EN LA PROVINCIA CERCADO”**

**1. ANTECEDENTES**

Con la globalización se han alterado muchos de los procesos en el mundo, entre éstos los procesos políticos, sociales, culturales, religiosos, y por supuesto los económicos y comerciales. Las empresas de los países Latinoamericanos deben cumplir las condiciones que los mercados globales definen, estas normas y estándares industriales son los que la legislación de cada país impone para recibir productos con óptimos niveles de calidad a las necesidades de los mercados.

BOLIVIA como país en desarrollo ha adoptado políticas de seguridad alimentaria las cuales se norman en La Ley 2061, confiere a SENASAG la competencia de “Garantizar la inocuidad de los alimentos en los tramos productivos y de procesamiento que correspondan al sector agropecuario y realizar la certificación de la inocuidad alimentaria de productos alimenticios de consumo nacional, de exportación e importación”.<sup>1</sup>

Se entiende que todas las empresas del rubro alimenticio deben contar con el registro sanitario avalado y emitido por SENASAG.

La obtención del Registro Sanitario faculta a la empresa o persona titular del registro a producir, fraccionar, envasar, importar, distribuir y comercializar el producto en el nivel de mercado para el que se otorgó el registro; siendo el titular del Registro Sanitario el responsable por la calidad sanitaria e inocuidad del alimento o bebida que libera para su comercialización.

---

<sup>1</sup> La Ley 2061 Seguridad Alimentaria

La obtención del Registro Sanitario sirve además como instrumento para emitir el “Certificado de Libre Venta”.

Por otra parte también es importante mencionar que todas las empresas dedicadas al rubro manufacturero deben cumplir el Reglamento ambiental del sector industrial manufacturero-RASIM. En el marco de la Ley 1333 de Medio Ambiente, el presente reglamento sectorial tiene por objeto regular las actividades del Sector Industrial Manufacturero con el fin de que las personas involucradas en la industria manufacturera cumplan las normas y apliquen los instrumentos establecidos, implementen soluciones a sus problemas ambientales y estén abiertas al diálogo con la sociedad y las autoridades, y sean más conscientes de los efectos de su actividad en el medio ambiente.<sup>2</sup>

La industria de producción, procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos tiende a crecer en un promedio de una a dos empresas por año según el INE. (ANEXO N°1)

En Bolivia existen 93 empresas que se encuentran en el rubro de la industria de las carnes frías, en Tarija se encuentran 5 de estas empresas, las cuales se encuentran debidamente registradas en FUNDEMPRESA y CAINCOTAR<sup>3</sup>. También encontramos 224 empresas que importan estos alimentos de las cuales 15 de estas empresas se encuentran en Tarija, es decir que la oferta de los productos de carnes frías por parte de las empresas que se encuentran en el departamento de Tarija es baja en comparación de las empresas que se encuentran en todo Bolivia.

Pero ante la creciente necesidad humana de mantener una cultura, cada vez más saludable, no sólo practicando el ejercicio y creando cada vez mejores hábitos de

---

<sup>2</sup> Ley 1333 de Medio Ambiente

<sup>3</sup> Fundempresa Y Caincotar

En el (anexo N° 1) se muestra el crecimiento promedio proyectado de una a dos empresas por año

cuidado personal y hasta mental; sino también cuidando su tipo de alimentación. Surge la idea de crear una fábrica de carnes frías de calidad.

## 2. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad es una realidad que la población anual aumenta cada vez más, según cifras del instituto nacional de estadísticas (INE) para el año 2005 en Bolivia se estimó un total de 9.427.219,00 personas con una tasa de crecimiento del 2.24% anual, es decir, que la población incrementará cada año en cerca de 211.169,70 habitantes hasta alcanzar los 10.426.154 personas en el año 2010.este crecimiento es un catalizador que provoca muchísimos cambios en el entorno convirtiéndose en un ambiente más competitivo y muy dinámico.

(ANEXO N°2)

Estos factores hacen que las personas tengan un cambio en sus hábitos y costumbres prueba de ello vemos que desde el año 2005 hubo un cambio notable en la distribución ocupacional de las personas cada vez las mujeres del hogar van ganando espacios laborales tal es el caso que para el año 2009 se registró un total de 3.446.466 mujeres en el área urbana que ocupan diferentes rubros laborales como: ventas y reparaciones, industrias manufactureras, hoteles y restaurantes, hogares privados, etc. Estas situaciones como los horarios de trabajo provocan adopciones de nuevos gustos y valores cambiando el comportamiento del consumidor pasando de una costumbre de comidas hogareñas (sopas segundos) a una más rápida e informal sin dejar de lado el cuidado de su salud.

(ANEXO N° 3)

Por otra parte no podemos dejar de mencionar que nuestro país está en un crecimiento económico productivo dando lugar a que el ingreso de las personas cada vez sea mejor tal es el caso que tan solo en el área urbana se registró un

---

En el (anexo N° 2) muestra el crecimiento poblacional proyectado

En el (anexo N° 3) muestra condición de actividad, según sexo área urbana

Ingreso promedio de 1.324,54 Bolivianos por persona para el año 2005 teniendo un incremento promedio en el ingreso anual del 7.29% llegando así un total de 2.070,09 Bolivianos para el 2011 esto nos muestra que las personas tienen aún más capacidad de gasto respecto de años anteriores. (ANEXSO N° 4)

Por estas razones se puede decir que existe una oportunidad de negocio que puede ser aprovechada. Esta oportunidad ha sido observada por dos personas con visión empresarial de la cual surge la idea de crear una fábrica de carnes frías (butifarras, jamón de chanco, chorizo parrillero, mortadela, salchichas, salchichas de pollo, chorizo procesado) de calidad que ayude y se preocupe por la salud de las personas satisfaciendo las necesidades alimentarias con salud higiene calidad y a precios competitivos.

### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Como hemos visto anteriormente hay una realidad ineludible que trae consigo el crecimiento constante de la población. Este hecho provoca muchísimos problemas en el entorno que pueden ser tomados como una oportunidad de negocio.

Tal es el caso que los productos cárnicos según la organización mundial de la salud menciona que uno de los alimentos de mayor riesgo para la salud pública son los productos cárnicos ya que por sus características nutricionales se constituyen en rico sustrato para la proliferación de agentes patógenos dañinos para la salud y por deficientes prácticas de manipulación pueden fácilmente sufrir deterioro físico y contaminación por agentes químicos y patógenos.

Esta situación se debe a la baja capacitación en higiene de los alimentos, la poca implementación de frío durante el tiempo de transporte, conservación de los productos en el expendio, el uso de utensilios no apropiados, en algunos casos la falta de agua potable y servicios sanitarios, la

---

En el (anexo N° 4) muestra el incremento promedio en ingreso anual es del 7.29%

acumulación de basura y el mal manejo de residuos o el uso de carnes de mala calidad, pueden ser origen de muchas enfermedades para los consumidores.

Por estas razones vemos la necesidad de entrar en el mercado con una empresa competitiva con productos de calidad, introduciendo en el proceso productivo nuevas tecnologías que hagan más eficiente la producción y que no solo contribuyan con el beneficio del cliente que además tendrá la capacidad de reconocer los productos por sus características, si no que dentro de la organización permita la ejecución de prácticas limpias que optimicen el uso de la materia prima reduciendo el porcentaje de desperdicios. La empresa pretende introducir maquinaria de punta en la producción esta tecnología se pretende introducir para lograr tener mejores procesos en la manipulación y preparación de materias prima como la Carne de Res, Pollo y de Cerdo, creando una pasta de alto contenido nutricional que puede ser agregado a diferentes productos como Butifarras, Jamón de Pollo, Jamón de Choncho, Chorizo de Pollo, Chorizo Parrillero, Mortadela, Salchichas, Salchichas de Pollo, Chorizo Procesado. De esta manera nace la idea del plan de negocios que cumpla con los estándares de calidad que cuide la salud e integridad del consumidor.

### **3.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué factores de calidad y de comercialización permitirá la creación de una fábrica de carnes frías, que pueda competir favorablemente con empresas del rubro, satisfaciendo las necesidades de alimentación de manera más rápida, nutritiva, saludable y a precios competitivos para las familias de la ciudad Tarija?

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un plan de negocios para la producción y comercialización de carnes frías con calidad y a precios competitivos en la ciudad de Tarija, con la finalidad de conocer la viabilidad técnica, económica, financiera y comercial, a través del

estudio de las áreas funcionales: Producción, Recursos Humanos, Finanzas y Marketing.

#### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Elaborar el análisis del entorno con el fin de examinar los diferentes grupos de interés y las dinámicas del medio ambiente en la que interactuara la empresa, que afectara la naturaleza del negocio.
- Realizar un estudio de mercado para determinar las oportunidades del mercado.
- Elaborar el Plan de marketing para diseñar las estrategias más convenientes utilizando el marketing mix con el fin de llegar a comercializar los productos con éxito.
- Elaborar el plan organizacional y de recursos humanos con el fin de definir la estructura organizacional y administrativa.
- Elaborar el plan de producción para asegurar que los procesos de producción al interior de la organización sean los adecuados para el cumplimiento del objetivo.
- Elaborar el Plan Financiero para determinar las necesidades de financiamiento con su respectivo análisis de riesgo y en general el estado de costos e ingresos proyectados.

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

Para lograr los objetivos planteados en el plan de negocios, se realizará la investigación con base a la metodología de investigación exploratoria y descriptiva.

A continuación se hace una introducción a la misma con el fin de que se conozca cómo se van a desarrollar los tipos de análisis propuestos anteriormente.

Para nuestra investigación determinamos que la metodología que más se ajusta a la situación es: La investigación exploratoria que nos permite un primer

acercamiento científico a nuestro problema. Ya que el sector de cárnicos en la ciudad de Tarija aún no ha sido abordado o no ha sido muy explorado, ni aprovechado, existen muy pocos estudios del mercado y no se conocen datos muy certeros de la situación empresarial.

Este estudio exploratorio al inicio de la investigación nos permitirá que entremos en contacto con el tema para la cual utilizaremos técnicas de recolección de datos de fuentes primarias y secundarias

Estas fuentes de información primarias se obtendrán mediante entrevistas con expertos las mismas que serán estructuradas y personales de manera formal, ya que con esto queremos obtener información más espontánea y así poder profundizar el estudio netamente de nuestro negocio, por ultimo utilizaremos las encuestas más específicamente los cuestionarios dirigidos a la población muestral. Estos cuestionarios serán estructurados y con preguntas abiertas y cerradas ya que esto no limitara a seleccionar alternativas si no que permitirá que las personas den sus comentarios o pensamientos que nos servirán para profundizar los motivos de los múltiples comportamientos del mercado meta.

Por otra parte tenemos las fuentes de recolección de información secundarias que obtendremos de:

- Bases de datos externos publicados. Como ser publicaciones en forma de libros, revistas, periódicos, y las fuentes gubernamentales en donde la información es producida por el gobierno, tales como los censos que realiza el INE.
- Bases de datos computarizados. En nuestros tiempo es fácil obtener recopilación de datos en línea que se encuentran almacenados en computadoras de una red; también están los datos publicados en internet, los cuales pueden ser descargados y guardados en la computadora y por último encontramos los datos fuera de línea que se hallan en dispositivos de almacenamiento externos como los CDs o USB.

Al llevar lo antes planteado a un estudio exploratorio, se observa que será durante este proceso que aquella información recogida mediante los instrumentos de recolección será filtrada y analizada para así de una vez por todas completar los objetivos planteados, en el plan de negocio.

Es así que representado una de las principales fuentes de información para el plan de negocio, acerca del desempeño proyectado en el mercado, esta debe ser veraz, clara y extraída de fuentes confiables, de tal modo que pueda ser cotejada, para su uso durante posteriores periodos de dicho plan a realizar.

Sin embargo es importante mencionar que la investigación no termina ahí sino más bien debemos complementarla con una investigación descriptiva ya que este método nos permitirá especificar las propiedades, características, y los perfiles importantes de personas, grupos probables que consumirán nuestros productos como también permitirá conocer el funcionamiento del mercado en el estado actual.

Además que este método no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Así que no solo tabularemos la información obtenida, sino que recogeremos los datos sobre la base de una teoría, para luego exponer y resumir la información de manera cuidadosa para convertir la información mediante programas computarizados (SPSS, EXCEL, WORD.) en tablas o gráficos que nos permitan un análisis minucioso de los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan en la elaboración del plan de negocios.

## 5.1. ALCANCE

**Temporal.** En la investigación que realizaremos se tomará en cuenta datos del 2005 a la fecha.

**Temático.** Las áreas de estudio que tomaremos en cuenta en el trabajo serán: Marketing, Finanzas, Operaciones, Organización y Recursos humanos.

**Espacial.** El estudio para la planta procesadora de carnes frías se realizará en la ciudad de Tarija.

## **CAPÍTULO I**

### **ANÁLISIS DEL MACROENTORNO E INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **1.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO**

##### **1.1.1 ANÁLISIS PESTA**

###### **1.1.1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO POLÍTICO LEGAL.**

Dada la Naturaleza del producto y de la empresa (Productos para Consumo Humano) El entorno político legal es un factor determinante para cualquier empresa, al tener que cumplir necesariamente las leyes y normas vigentes en el país; emitidas por los ministerios de desarrollo rural, agropecuario y medio ambiente, servicios nacional de sanidad agropecuaria e inocuidad alimentaria (SENASAG), instituto boliviano de normalización de calidad (IBNORCA) y otro tipo de disposiciones legales.

##### **INESTABILIDAD POLÍTICA**

La inestabilidad política en Bolivia manifestada en protestas continuas con el derrocamiento de presidentes constitucionales electos, en la anterior década produjeron una crisis social económica, traduciéndose en un impacto moderadamente negativo para las empresas pero en esta última década podemos ver un periodo de estabilidad en la que Bolivia pasó a ser de una república a un estado plurinacional.

##### **POLÍTICAS SOCIALISTAS DEL NUEVO GOBIERNO**

En el gobierno del sr. Evo Morales Ayma se observa una política de estado socialista. En él se destaca la protección de las industrias nacionales ante industrias extranjeras, lo cual es altamente positivo para la industria alimenticia; como Bolivia en los últimos años se observó el ingreso de productos cárnicos del extranjero y al darse una política de libre comercio devastaría al productor nacional.

En cuanto a las normas que se deben cumplir, para la producción y comercialización de las carnes frías son las siguientes:

### **EL MINISTERIO DE DESARROLLO RURAL, AGROPECUARIO Y MEDIO AMBIENTE**

Según la legislación la Ley de Medio Ambiente (Ley 1333 de 24 de Abril de 1992) tiene por objeto la protección y conservación del medio ambiente y los recursos naturales, regulando las acciones del hombre con relación a la naturaleza y promoviendo el desarrollo sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población. Para los fines de la Ley, se entiende por desarrollo sostenible el proceso mediante el cual se satisfacen las necesidades de la actual generación, sin poner en riesgo la satisfacción de necesidades de las generaciones futuras. La concepción de desarrollo sostenible implica una tarea global de carácter permanente (ARTICULO 2º).

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

### **SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD AGROPECUARIA E INOCUIDAD ALIMENTARIA (SENASAG)**

Esta norma establece ciertos requisitos zoonosanitarios que se deben cumplir cuando se produce comestibles alimentos en el territorio nacional, como la resolución administrativa N°114-2004, la cual establece requisitos zoonosanitarios generales y específicos para toda la producción de carnes frías en territorio nacional.

### **INSTITUTO BOLIVIANO DE NORMALIZACIÓN DE CALIDAD (IBNORCA)**

IBNORCA busca el bienestar de la sociedad, a través de actividades de normalización, formación y evaluación de la conformidad, contribuyendo a mejorar la calidad de productos y servicios en las empresas, así como promover la seguridad y la salud Ocupacional y proteger el medioambiente.

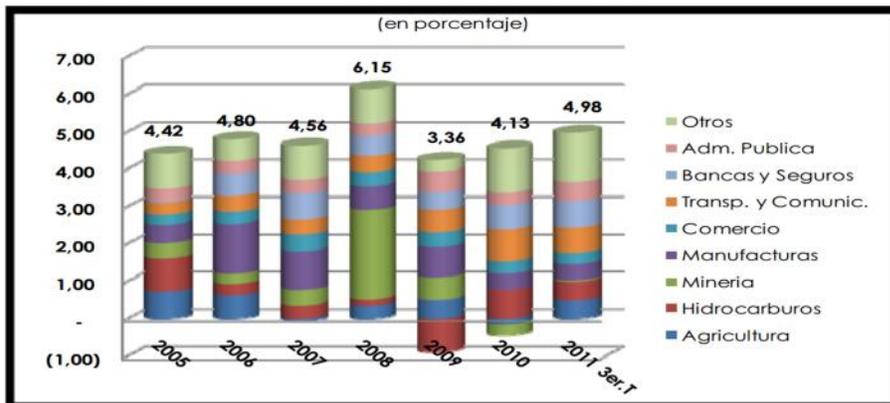
Mediante la certificación de sistemas de gestión y de productos. Dado que el aumento de la preocupación de los consumidores por el estado de los alimentos y los reclamos de los clientes por comercializar productos seguros, ha generado que las empresas productoras de alimentos, a nivel mundial, implementen un Sistema de Gestión de Inocuidad Alimentaria. Su aplicación, a través de la Norma ISO 22000, es una herramienta eficaz para lograr alimentos inocuos y es clave para la gestión empresarial. El Sistema de Gestión de Inocuidad de los Alimentos, no sólo puede mejorar la calidad del producto, la eficiencia de la producción, reducir el desperdicio y ahorrar dinero, sino que posicionará a la empresa productora en condiciones de competir a nivel internacional.

En estos últimos años se han puesto en marcha cambios positivos y negativos, elaborando un número importante de leyes, en este sentido se a desarrollado una serie de eventos, tanto en sectores de recursos naturales, hidrocarburíferas, agrícolas y mineros, seguido del sector manufacturero, sobre todo de alimentos procesados y de industria liviana.

### 1.1.1.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO ECONÓMICO

#### ANÁLISIS DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

#### (GRÁFICO N° 1): CRECIMIENTO DEL PIB EN BOLIVIA (%)



Fuente: instituto nacional estadística

El PIB en Bolivia mantiene una tendencia de crecimiento a largo plazo

Según datos del instituto boliviano de comercio exterior (grafico 1) el crecimiento económico de Bolivia fue del 4,42% en la gestión 2005. A partir de ese año la economía boliviana experimentó cambios de tipo estructural y de composición del PIB en las actividades económicas que generaron crecimiento. Entre el 2006 y el 2011 el crecimiento promedio del país fue del orden del 4,66%, es decir, solamente 0,24% superior al registrado el 2005. Hay que tomar en cuenta que el crecimiento de los últimos años sigue teniendo como principales actividades económicas a la agricultura, la manufactura, el transporte, la Administración pública y la Banca, con la diferencia que el mundo viene experimentando una generalizada subida de precios de las materias primas desde el 2006, con lo que los hidrocarburos y la minería pasaron a convertirse en las principales actividades económicas que favorecieron la expansión económica del país, lo que ha permitido a su vez alcanzar niveles históricos de recaudaciones por tales actividades productivas vinculadas a los mercados externos, y con ello una mayor capacidad de gasto público, en muchos casos a través de políticas sociales. Según una conferencia de prensa la Ministra de Planificación del Desarrollo, Viviana Caro. Dijo que el Producto Interno Bruto (PIB) de Bolivia creció un 5,16% en el primer trimestre de este año siendo esta la tasa esperada, en comparación con el período del 2011 que tuvo un 4.98% de crecimiento, impulsado por los sectores de hidrocarburos, construcción y manufacturas, considerando este un impacto moderadamente positivo para la industria de productos cárnicos procesados, la economía boliviana está creciendo significativamente siendo este un punto de referencia demostrando que el país está pasando un mejor momento creando condiciones muy favorables para realizar inversiones productivas ya que el gasto de las familias bolivianas en productos y servicios se incrementara considerablemente.

### **TASAS DE INTERÉS**

Las tasas de interés pasivas y activas mantienen una diferencia significativa, la tasa de interés pasiva, es decir la retribución que pagan los bancos por los ahorros a sus clientes es un punto de referencia muy importante en el análisis económico

Según la cámara nacional de industria (CNI) con datos del banco central de Bolivia (BCB) muestran que la tasa de interés pasiva disminuyó de 11,69% a 0,17% en ocho años (2003-29 de julio de 2011). Esto correspondiente a la tasas de interés por un Depósito a Plazo Fijo (DPF) de 61 a 90 días en moneda nacional. Según este análisis, la retribución por los ahorros se contrajo hasta llegar al 0.17% el 2011 Esta tendencia se da gracias al crecimiento económico de los últimos años, a los ingresos por la venta del gas, los elevados precios internacionales. “Hay mucho dinero, es un hecho nuevo, jamás en el pasado el país tuvo ese nivel de ahorro. Las tasas subirán sólo si el ahorro disminuye” en cambio la tasa de interés activa tiene otro tratamiento. De acuerdo a datos del Banco Central de Bolivia (BCB) las tasas de interés activas es decir el monto que pagan los clientes al banco por lo prestamos que se hacen. Está dentro de un rango entre 5,16 a 20,03%. Esta situación nos muestra que el impacto que tiene en los fabricantes o productos de bienes y servicios es moderadamente negativa, las elevadas tasas de interés bancarias en Bolivia, no permite al empresario el ahorro a corto plazo esto significa que en gran porcentaje de las utilidades serán destinadas al pago de préstamos (ANEXO N° 5)

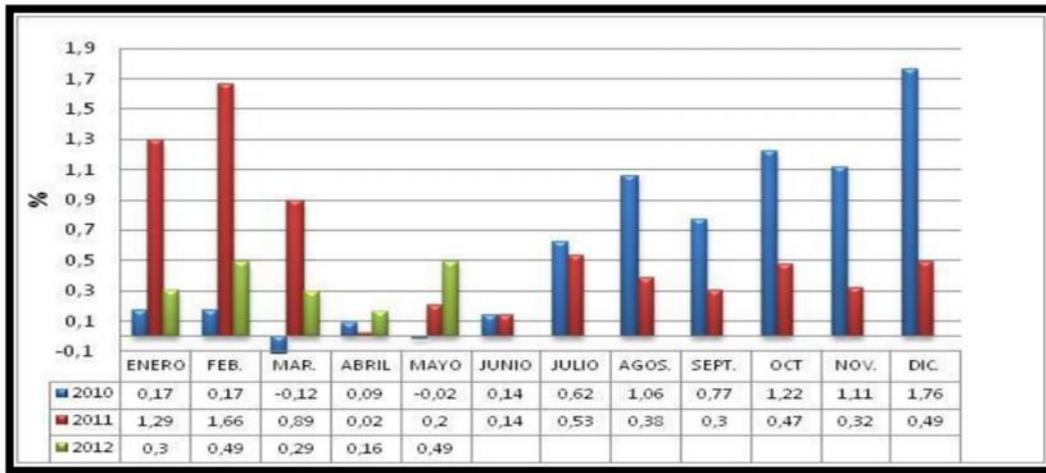
## **INFLACIÓN**

La inflación al mes de mayo 2012 asciende a 0,49% lo que significa un aumento de 0,33 puntos porcentuales con relación al registrado el mes de abril 2012 y 0,29 puntos porcentuales mayor con relación al registrado en mayo 2011 (Ver Figura 3). El aumento de la inflación entre abril y mayo, puede deberse básicamente a expectativas generadas por el proceso de negociación de incremento salarial (del mínimo nacional) en el país que fue aprobado mediante Decreto Supremo No. 1213 del 01 de mayo de 2012 y que asciende a Bs. 1000 (22,64%) y a otros conflictos sociales concentrados en el sector de salud y educación. Se espera que la inflación para el mes junio sea mayor a la de mayo debido al pago retroactivo del incremento salarial.

---

En el (anexo N° 5) muestra el detalle de los intereses activos y pasivos vigentes

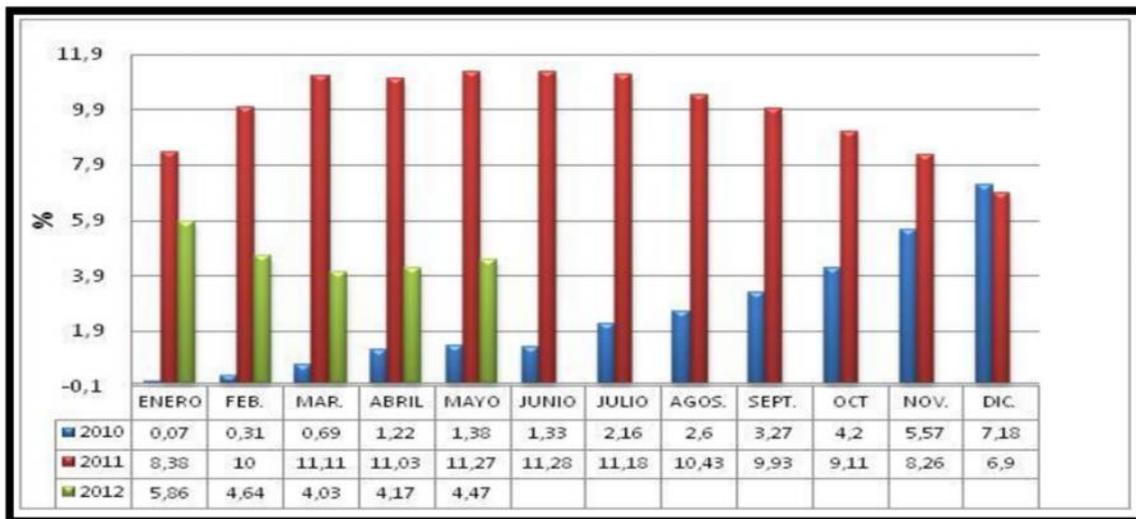
**(GRÁFICO N°2): EVOLUCIÓN DE LA TASA DE INFLACIÓN MENSUAL ENERO 2010 A MAYO 2012(%)**



**Fuente: Banco Central de Bolivia**

La inflación medida a doce meses al mes de mayo 2012 asciende a 4,47% mayor en 0,30 puntos porcentuales con relación al registrado a fines del mes de abril y menor en 6,8 puntos porcentuales con relación a su similar registrado el año 2011.

**(GRÁFICO N° 3): EVOLUCIÓN DE LA TASA DE INFLACIÓN MEDIDA A 12 MESES DE ENERO 2010 A MAYO 2012 (%)**



**Fuente: Banco Central de Bolivia, 2012.**

La inflación de 4,47% registrada a mayo sigue un comportamiento creciente

a partir de marzo, hecho que podría estar explicado por la creciente especulación en torno a la política económica y social.

Estés eventos son un efecto adverso para todas las empresas que producen bienes y servicios a base de materias primas debido a que los precio de la materia dichas materias primas para el sector manufacturero se han incrementado de materia considerable.

### **1.1.1.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIAL**

Tarija se caracteriza por ser un departamento donde prospera la amabilidad y compromiso, por tales razones nuestro departamento es conocido como la "capital de la sonrisa ", la misma gente del campo así como el capitalino posee esa simpatía y gracia como todo buen tarijeño, adoptando diversas costumbres y tradiciones, no solo en el ámbito sociocultural, sino también los constantes cambios en lo político y económico, lo cual incentiva a las empresas tarijeñas a mejorar, para poder ofrecer servicios de buena calidad y aumentar su producción, porque el mercado cada vez es más exigente y competitivo.

La ciudad de Tarija al constituirse como un mercado atractivo, se encuentra en condición para la inversión de nuevos emprendimientos, que en los últimos años producto de las regalías que recibe por ser un departamento productor de gas. Por otra parte la relación Urbana-Rural de la población tarijeña. Que desde 1976 ha sufrido un proceso de urbanización muy fuerte dando lugar a que la población urbana alcance de un 39% a un 69%, lo cual representa un crecimiento del 30%. Las explicaciones de este fenómeno se debe, por un lado a la migración campo-ciudad que se ha incrementado con el pasar de los años, y por, a la tasa de natalidad urbana, la misma que es mayor a la tasa de natalidad rural, detalle que se puede apreciar en la siguiente tabla:

**(TABLA N° 1): CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN URBANA-RURAL (TARIJA 1950-2010)**

	1950	1976	1992	2001	2010	TASA DE CRECIMIENTO
POBLACIÓN URBANA	24.44	72.74	159.44	247.74	362.72	4.60%
POBLACIÓN RURAL	79	114.46	131.97	143.49	159.62	1.18%

**Fuente: instituto nacional estadística**

Tarija se está trasformando en un destino turístico culinario y lugar de frecuentes visitantes del interior del país, que viene a estas tierras a pasar las fechas festivas (San Roque, Chawaya, Carnaval, Fiesta de Comadres, etc.) esto está requiriendo a que la oferta culinaria se diversifique constantemente

#### 1.1.1.4. ANÁLISIS DEL ENTORNO TECNOLÓGICO

La tecnología es parte fundamental en el sector, las industrias líderes del mercado de los productos procesados en el país son altamente competitivas gracias a que han consolidado procesos totalmente eficientes gracias a la automatización de los procesos y la renovación de los equipos o maquinara constantemente, es decir que tienen la oportunidad de adoptar tecnología de punta, esta situación puede ser vista tanto como una oportunidad así como una desventaja dependiendo en la situación en la que se encuentre por ejemplo muchas de las PYMES que por lo general no mantienen programas de control de calidad y no pueden acceder fácilmente a la adecuación de la planta física y a la actualización de sus equipos por los altos costos monetarios que puede implicar la importación de dichas maquinarias.

Aunque todavía se encuentran empresas de elaboración casi artesanal de los productos cárnicos y embutidos, la tendencia indica que las empresas se han interesado por adquirir maquinaria que permita producir grandes volúmenes de productos y que a su vez les permitan reducir costos, sin embargo el limitante es

el acceso a la información por parte de los empresarios hacía los conocimientos de los procesos y equipos de punta. En gran parte se debe a que en el país existen pocas industrias nacionales dedicadas a la elaboración y diseño de estos equipos y se encuentran con la necesidad de importar la maquinaria desde Europa o Estados Unidos, y por otro lado porque no existe un medio de información donde se pueda encontrar las últimas tendencias y la actualización de los procesos productivos.

A pesar de esto la vida útil de las maquinas es bastante prolongada, aproximadamente 15 años dependiendo del tipo de maquinaria y los cambios se realizan en su mayoría por la capacidad de producción. El tipo de maquinaria básica es:

Molino de Carne; Cutter; Separadora de huesos; Mezcladora; Embutidora; Hornos de Cocción y Ahumado; Cuarto Frío; Empacadora al Vacío

#### **1.1.1.5. ANÁLISIS DEL ENTORNO AMBIENTAL**

Des pues de haber hecho un análisis del entorno vemos como indispensable es hacer un análisis del entorno ambiental ya que desde la revolución industrial se ha notado un incremento en las industrias, la diversificación de productos y tecnología, lo cual ha generado un impacto severo en el medio ambiente, debido a la explotación de recursos naturales no renovables y la generación de residuos al ambiente. La sociedad se ha visto en la necesidad, por efecto de la contaminación, de crear leyes y normas que de cierta forma regulen dichas afectaciones, estableciendo límites permisibles de contaminación para parámetros determinados. Dentro de estas regulaciones ambientales establecidas, Bolivia cuenta con la Ley No. 1333 Ley del medio Ambiente y sus Reglamentos, además de contar con el Reglamento Ambiental para el Sector Industrial Manufacturero-R.A.S.I.M. De acuerdo a lo exigido por este reglamento, la empresa procesadora de carnes frías ha visto la necesidad de realizar una actualización en estos documentos para ponerlos en práctica ya que se pudo constatar que existen similitudes, diferencias, ventajas y desventajas entre ambos formatos (Ley N°.

1333 y R.A.S.I.M.), lo cual no implica que uno sea mejor que el otro, ya que ambos tienen como objetivo la disminución de la contaminación, nosotros como emprendedores conscientes de la contaminación que se genera en el entorno, hemos visto la necesidad de implementar prácticas de producción más limpia dentro de sus procesos, las cuales se reflejan en las acciones a realizar dentro del Plan de Manejo Ambiental.

## **1.2. ANÁLISIS DEL MERCADO**

### **1.2.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Como parte de nuestro plan y con el objetivo de obtener información actualizada acerca de las tendencias de consumo, percepción u hábitos de la población objetivo que las fuentes citadas anteriormente no pueden brindarnos, se encontró la necesidad de realizar una investigación del consumidor.

Es la identificación recolección, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de manejar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución del problema

#### **1.2.1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

En este caso el problema que se plantea para la realización de mercado, se circunscribe a la necesidad de precisar aquellos factores que debería tomarse en cuenta en la decisión de ofrecer carnes frías al mercado de la ciudad de Tarija, por lo que el problema se plantea como sigue.

#### **1.2.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE MERCADO**

¿Qué factores se debe tomar en cuenta para que la planta procesadora de carnes frías pueda ofrecer un producto que satisfaga las necesidades de una alimentación rápida y saludable de los consumidores en el mercado tarijeño?

### **1.2.1.3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

¿Cuáles son las características más importantes de los productos embutidos que el cliente valora al momento de elegir las carnes frías?

### **1.2.1.4. HIPÓTESIS**

El consumo de productos embutidos de la planta procesadora de embutidos “Nutre Sur” en la ciudad de Tarija dependerá de la calidad y precio de los productos ofertados en el mercado.

## **1.2.2. OBJETIVOS DEL ANÁLISIS DE MERCADO**

### **1.2.2.1. OBJETIVO GENERAL**

- Caracterizar el mercado de las carnes frías y determinar los factores más relevantes que los consumidores valoran a la hora de decidir la compra de en la ciudad de Tarija de la gestión 2012.

### **1.2.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar los estratos de los clientes en la población de la ciudad de Tarija.
- Determinar la frecuencia de compra por parte de los consumidores y las preferencias, respecto a los embutidos.
- Establecer los productos adecuados para ofrecer al público.
- Estimar la cantidad demandada de carnes frías al mes
- Estimar la cantidad de dinero que las personas invierten en carnes frías

### **1.2.2.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

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

#### 1.2.2.4. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE MUESTRA

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

**Demográficas.-** Por que el producto está orientado más propiamente a padres (padre y madre) de familias del siglo 21 mayores de edad con capacidad de gasto

**Geográfica.-** ya que la investigación de mercado solo se realizara en la ciudad de Tarija (prov. Cercado)

**Psicográficas.-** porque este producto está orientado a los padres (padre y madre) de familia que se preocupan por una alimentación sana nutritiva de fácil rápida preparación además económica y de calidad.

En la elección del mercado también se utilizara la teoría estadística para derivar propiedades de los estimadores de la encuesta.

El uso del muestreo aleatorio simple nos permite la optación de los principales estimadores de manera sencilla, con lo cual se incrementa de manera significativa la eficiencia de la muestra y reduce los costos.

##### 1.2.2.4.1. FORMULACIÓN DEL CÁLCULO DEL TAMAÑO DE MUESTRA

Como se puede apreciar el total de las familias es de 37883, cada familia formada por un promedio de 5 miembros, se asume el total de estas familias como los clientes informales a los que se hará una encuesta por familia siendo los padres de familias los principales consultados debido a que una de las variables en estudio es la capacidad de adquisición (ANEXO N° 6)

---

En el (anexo N° 6) muestra la población por familia de la ciudad de Tarija.

**Donde**

**n= tamaño de la muestra**

**P= probabilidad de que el evento ocurra**

**q= probabilidad de que el evento no ocurra**

**e= error de estimación (7%)**

**N= población de estudio (37883 Familia) (ver anexo N°)**

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

**TAMAÑO DE MUESTRA PROVISIONAL**

$$n_o = \frac{Z_{E/2}^2 * N * p * q}{e^2 N + Z_{E/2}^2 * p * q}$$

$$n_o = \frac{(1.96)^2 * (37883) * (0.5) * (0.5)}{(0.07)^2 * (37883) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)} = 125.026$$

**TAMAÑO DE MUESTRA DEFINITIVA**

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} = \frac{125.026}{1 + \frac{125.026}{37883}}$$

$$n = 124.614 \quad 125$$

Para la determinación de p y q se lo realizo a través de una encuesta piloto, (ver anexo N° 5)

### 1.2.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

La encuesta aplicada a la muestra poblacional (ANEXO N° 7) nos permite concluir:

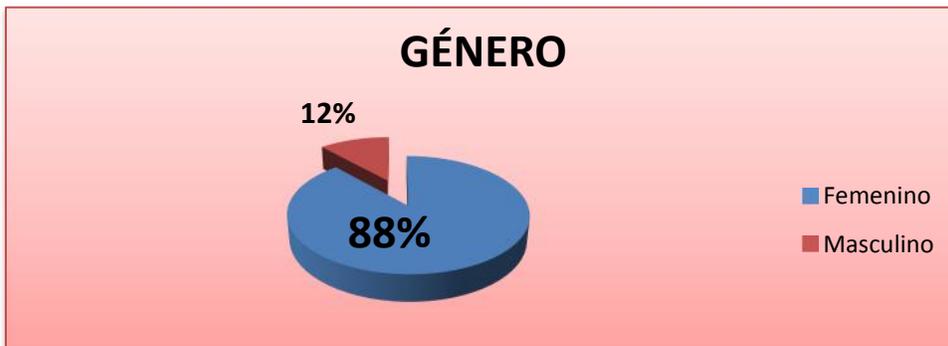
En el (anexo N° 7) muestra la encuesta realizada a la población muestral.

## Datos generales de la población

La elección de la muestra fue aleatoria, se realizó en diferentes puntos de la localidad de Tarija, área urbana

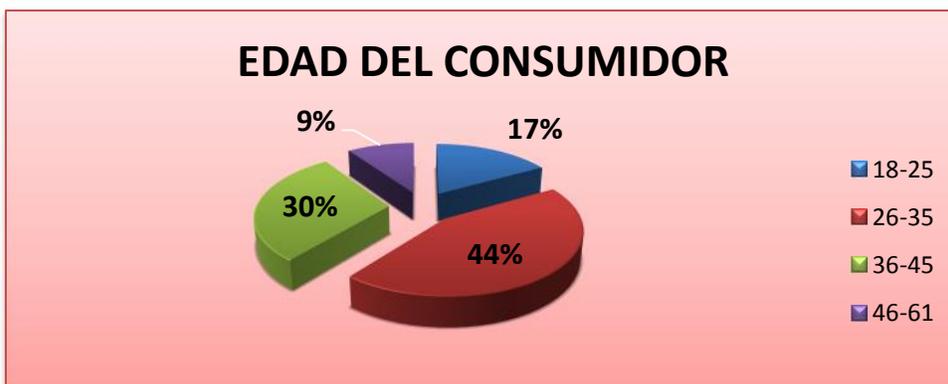
## CARACTERÍSTICAS GENERALES

### (GRÁFICO N° 4) POBLACIÓN SEGÚN GÉNERO



Del total de los encuestados, para el análisis de mercado, encontramos que un 12% del total de los encuestados son hombres y un 88% son mujeres una cifra bastante significativa que nos permite decir que la tendencia es que las mujeres son las compradoras de los alimentos y en general de los artículos para el hogar.

### (GRÁFICO N° 5) RANGO DE EDAD DE LOS ENCUESTADOS

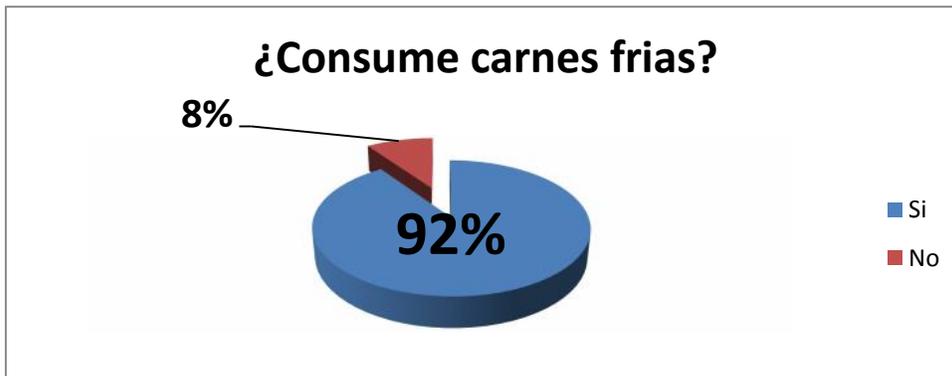


Para el análisis de mercado, si bien las encuestas están dirigidas a las personas como individuos al momento de la encuesta se buscó a los padres de familia como representantes de una unidad familiar para responder las preguntas de la

encuesta de ahí el rango de las edades de los encuestados nos muestran que el 44% de la población son padres de familia entre 26 y 35 años de edad seguido del 30% que son padres de familia comprendidos entre 36 y 45 años de edad siendo éstos los más relevantes

### 1. ¿Consume carnes frías (embutidos)?

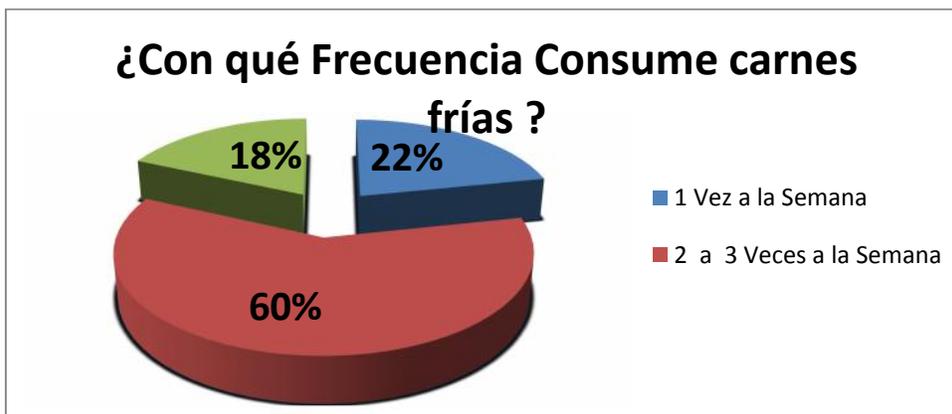
#### (GRÁFICO N° 6) CONSUMO DE CRANES FRÍAS



De las 125 personas encuestadas se obtuvo que el 8% de las personas no consumen carnes frías, mientras que el 93% de los encuestados si consumen carnes frías, lo que nos lleva a concluir que el consumo de carnes frías es viable desde la vista de consumo pues estos productos hacen parte de la dieta del consumidor de interés.

### 2. ¿Con que frecuencia consume carnes frías (embutidos)?

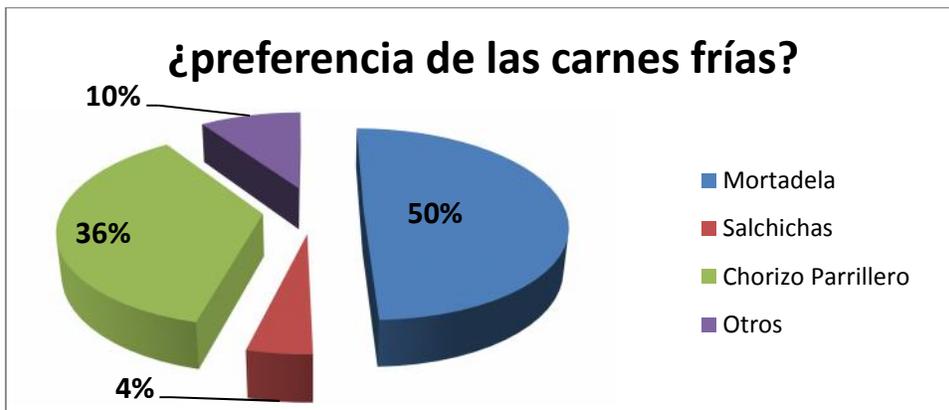
#### (GRÁFICO N° 7) FRECUENCIA DE CONSUMO DE CARNES FRÍAS



El presente grafico permite concluir que las personas en fueron encuestadas en el trabajo de campo, en un 18% consumen más de tres veces a la semana y un 60% de dos a tres veces a la semana lo que resulta sumamente atractivo en nuestra investigación y mientras que un 22% solo consumen carnes frías una vez a la semana.

### 3. ¿Qué productos de carnes frías (embutidos) es de su preferencia?

#### (GRÁFICO N° 8) PREFERENCIA DE CARNES FRÍAS



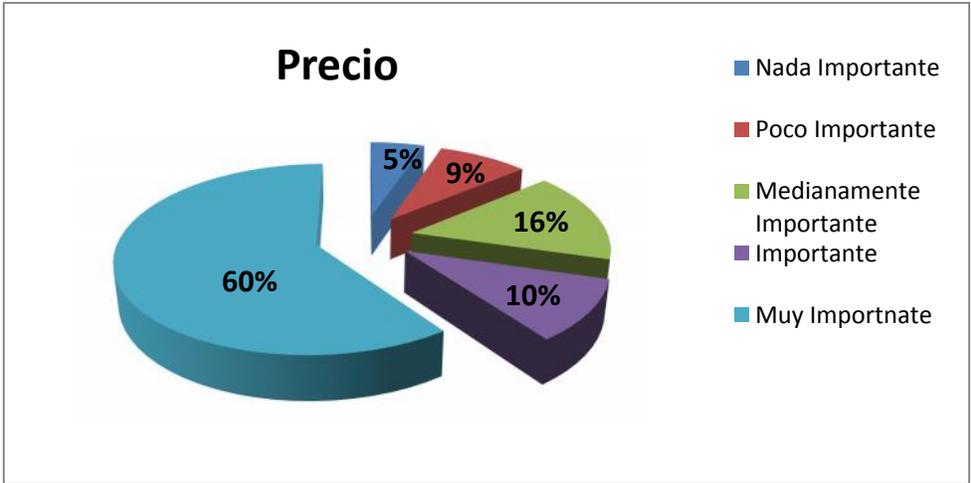
Las carnes frías más consumidas o de preferencia por la población son en su orden de importancia, la mortadela en un 50%, los chorizos parrilleros en un 36% y las salchichas en un 4%.

A partir de esta información se decidió que los productos más adecuados para sacar al mercado serían la mortadela y los chorizos parrilleros.

### 4. ¿Cuándo compra estos productos, para usted que es lo más importante por favor califíquelas en orden de importancia, siendo 5 la calificación más alta y 1 la más baja?

Se establecieron tres posibles razones de compra; Precio, Calidad y marca y se identificó que los consumidores primero miran la calidad del producto y luego el precio, es decir que lo realmente importante es que el precio del producto esté acorde a las expectativas de calidad del consumidor.

#### (GRÁFICO N° 9) PRECIO COMO FACTOR DE IMPORTANCIA DE COMPRA



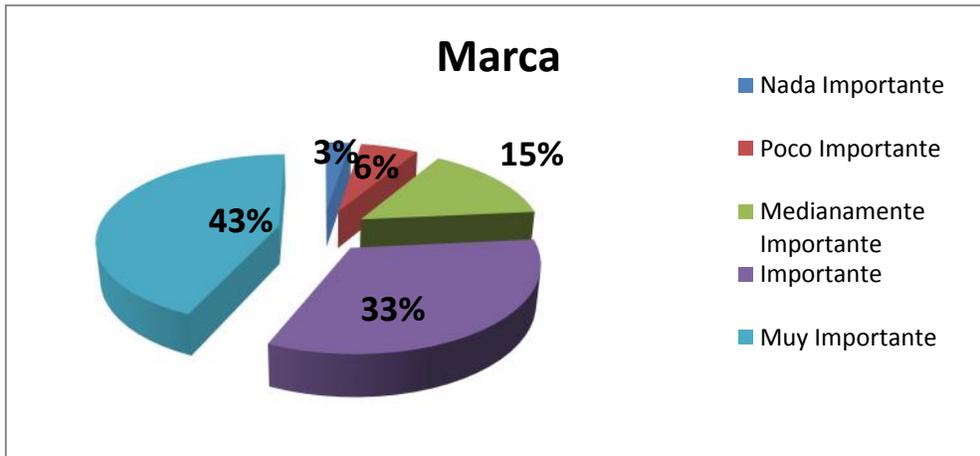
Las personas encuestadas consideran que el precio de los productos es muy importante en un 60%.

**(GRÁFICO N° 10) CALIDAD COMO FACTOR DE IMPORTANCIA DE COMPRA**



Las personas encuestadas consideran que la calidad es muy importante en un 63%.

**(GRÁFICO N° 11) MARCA COMO FACTOR DE IMPORTANCIA DE COMPRA**



Las personas encuestadas consideran que la marca es muy importante en un 43%.

A pesar de que los consumidores afirman que la marca no es una razón de compra como lo demuestra la encuesta, en el gráfico se puede deducir que si lo es, pues el 82% de la población respondió afirmativamente a la pregunta ¿Compra usted alguna marca en especial?, demostrando así que la calidad del producto se percibe a través de la imagen y el buen nombre de la marca.

**5. ¿Compra alguna marca en especial?:**

**(GRÁFICO N° 12) PREFERENCIA DE MARCAS DE LAS CARNES FRÍAS**

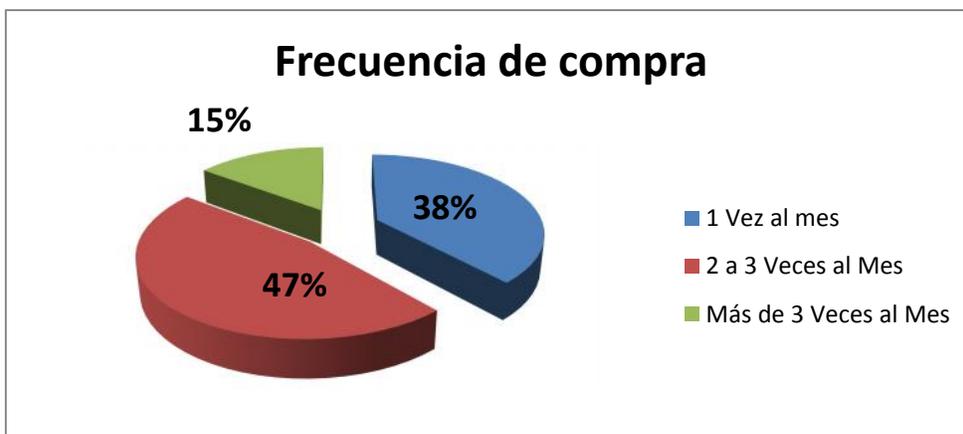


Las marcas de preferencia de los consumidores son según lo que los encuestados que respondieron si son las siguientes: Torito, Fridosa, Bandy, Sofía Stege, Copacol (brasileño) y 808 (argentino)

De allí se identifica la necesidad de brindar productos con una imagen que generen confianza en el comprador.

#### 6. ¿Con qué frecuencia compra estos productos (embutidos)?

#### (GRÁFICO N° 13) FRECUENCIA DE COMPRA DE CARNES FRÍAS

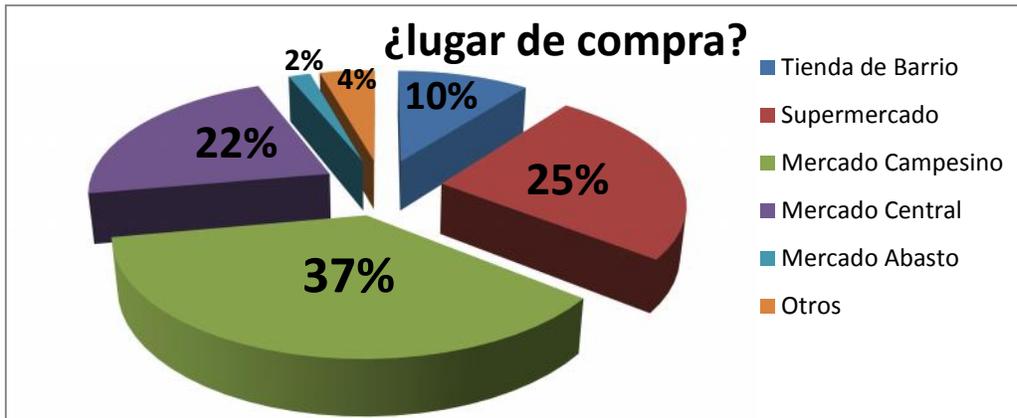


Los gráficos nos permiten concluir que el 38 % de la población compra una vez al mes, el 47% de la población compra de 2 a 3 veces por mes y un 15% más de 3 veces a la Mes.

Entonces existe una relación directa entre consumo y compra que se puede explicar diciendo que las personas compran para su consumo diario o inmediato, esto también se puede explicar porque son productos que no son duraderos y la gente prefiere consumirlos en el menor tiempo posible.

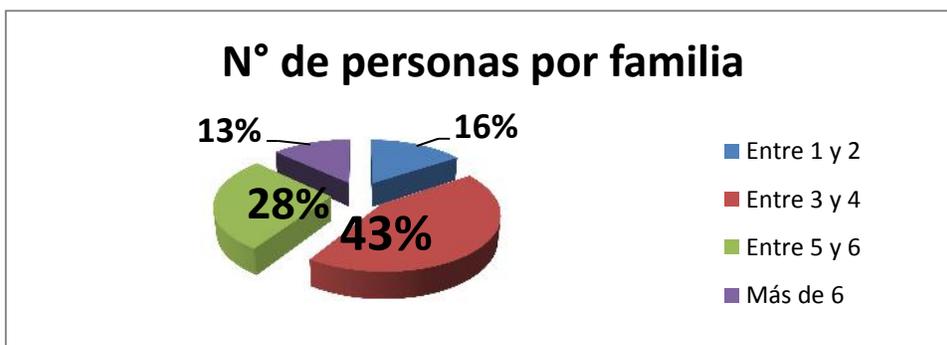
#### 7. ¿En cuál de los siguientes lugares compra usted sus embutidos?

En esta pregunta se indaga sobre la manera en que los consumidores adquieren los productos.

**(GRÁFICO N° 14) PREFERENCIA DE LUGAR DE COMPRA DE EMBUTIDOS**

Los resultados nos muestran que las personas adquieren las carnes frías en Tiendas de Barrio 10%, en los Supermercado en un 25%, Mercado Campesino en un 37%, Mercado Central en un 22%, Mercado Abasto en un 2% y Otros 5%

En base a estos resultados los consumidores compran las carnes frías principalmente en el Mercado Campesino, Mercado Central y Supermercados en particular.

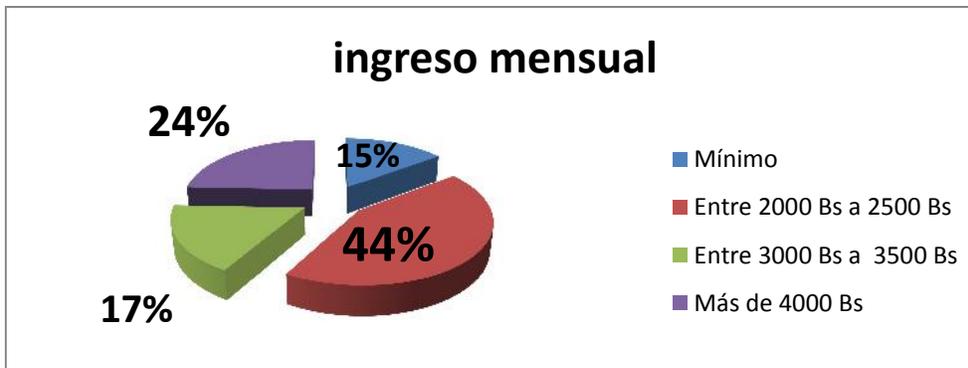
**8. ¿Cuántas personas componen su núcleo familiar?****(GRÁFICO N° 15) NÚMERO DE PERSONAS POR FAMILIA**

Las familias de la población están conformadas por un 43% de entre 3 y 4 miembros por familia, el 28% de entre 5 y 6 miembros por familia, el 16% de entre 1 y 2 miembros por familia y el 13% de las familias está conformado de más de 6 miembros por familia.

Estos resultados nos llevan a concluir que el promedio de miembros por familia es de 5 miembros por familia.

**9. ¿En cuál de los siguientes rangos de ingreso mensuales se encuentra usted?:**

**(GRÁFICO N° 16) RANGO DEL INGRESO MENSUAL**



Los resultados de los rangos de ingresos son los siguientes: Mínimo 15%, Entre 2000 Bs a 2500 Bs 44%, Entre 3000 Bs a 3500 Bs 17%, y Más de 4000 Bs 24%.

Como vemos en el gráfico de ingresos de las personas encuestadas perciben 2500 Bs y más de 4000 Bs denotando los importantes ingresos de los ingresos que perciben.

**10. ¿Qué cantidad de dinero invierte regularmente en sus embutidos?**

**(GRÁFICO N° 17) CANTIDAD DE DINERO GASTADO EN EMBUTIDOS**



Las personas invierten al mes Entre 50Bs y 100S en un 38%, Entre 150Bs y 200Bs en 43%, Entre 150Bs y 250Bs13%, y Más de 300 Bs 6%

Como hemos visto la población invierte entre 50Bs y 200 Bs en 81% es un porcentaje atractivo con lo cual podemos hacer una estimación de la demanda y proyectarla.

**11. ¿Estaría dispuesto(a) a probar un nuevo producto de una nueva marca, así el precio fuese igual o un poco más costoso que el de su preferencia?**

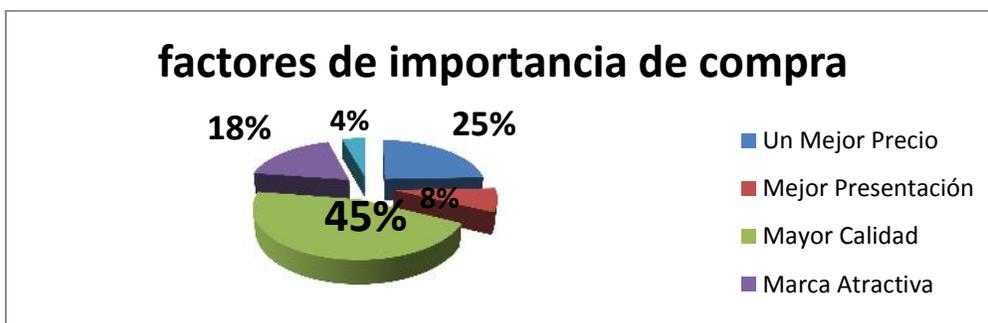
**(GRÁFICO N° 18) DISPOSICIÓN A PROBAR NUEVOS PRODUCTOS**



Los consumidores estaría dispuesto a probar otro producto y dejar de comprar la marca de su preferencia, consolidando los resultados el 86% de la población aceptaría probar un nuevo producto.

**12. ¿Qué elementos harían atractivo el adquirir nuevos embutidos en el mercado?**

**(GRÁFICO N° 19) FACTORES DE IMPORTANCIA PARA LA COMPRA DE EMBUTIDOS**

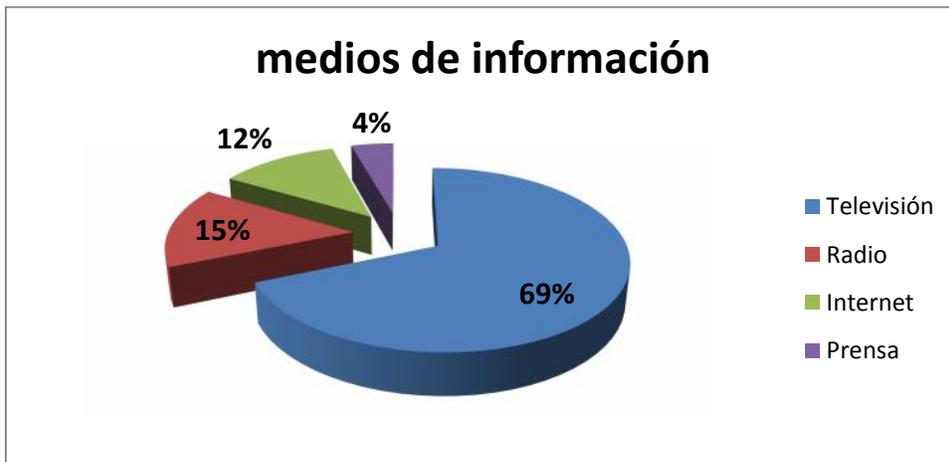


Las personas prefieren en su mayoría que los productos nuevos tenga por sobretodo una mayor calidad en 45%, en un 25% prefieren que los nuevos productos tenga un mejor precio, un 18% prefieren que tenga una merca atractiva, un 8% prefiere que los nuevos productos tengan mejor presentación y un 4% de las personas encuestadas prefieren que los nuevos productos tenga una mejor distribución.

Las personas en su mayoría prefieren que los nuevos productos tengan mayor calidad, seguidos de un mejor precio. Aunque la distribución pareciera no resultar un elemento atractivo a simple vista para el consumidor si lo es para el productor, por eso se indago sobre la manera en que se adquieren los productos en el mercado. Los resultados de la pregunta 7. **¿En cuál de los siguientes lugares compra usted sus embutidos? Siendo los consumidores que prefieren lugares muy concurrido como el Mercado campesino y entre otros.**

13. **¿indicar por qué medios de comunicación se informa de algún evento?**

**(GRÁFICO N° 20) MEDIOS DE INFORMACIÓN MÁS UTILIZADAS**

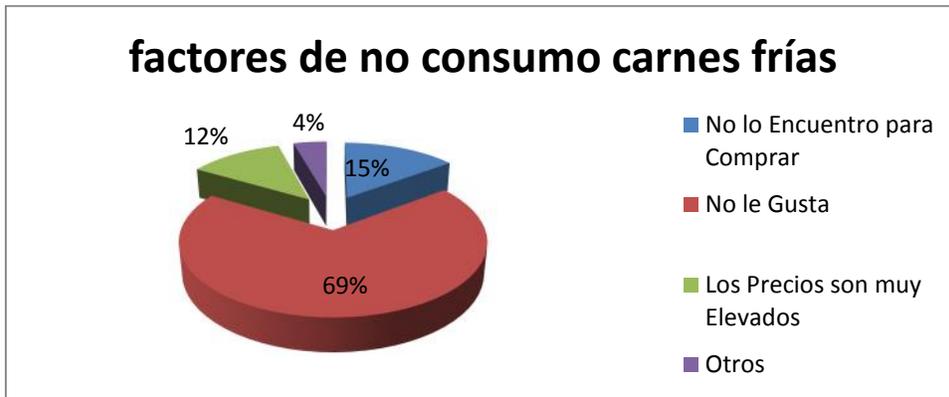


En las campañas publicitarias se debe tomar en cuenta que los consumidores se informan mayormente por la Televisión 68% como medio de comunicación más visto, seguido por la Radio 15% , mediante el internet 12% , y tan sólo con solo

un con el 4% los consumidores se informan a través de los medios escritos como los periódicos.

#### 14. ¿Por qué no consume carnes frías?

##### (GRÁFICO N° 21) FACTORES POR QUÉ NO CONSUME CARNES FRÍAS



Las personas que encuestamos que respondieron No en la pregunta 1 ¿consume carnes frías?, pasaron a la pregunta 14 ¿Por qué no consume carnes frías? respondieron de la siguiente manera con un 15% No lo encuentro para comprar, 69% No lo consumen porque No les gusta, con un 12% Los precios son muy elevados y 4% Otros siendo el más relevante que le provoca alergias.

**Podemos afirmar que las personas que no consumen las carnes frías es por qué no les gusta.**

**Verificación de hipótesis** el consumo de productos embutidos de la planta procesadora de carnes frías “NUTRE-SUR” en la ciudad de Tarija depende de la calidad precio y de una oferta en las cantidades requeridas por los consumidores.

Se pudo verificar la hipótesis; las personas prefieren la calidad a que tengan un mejor precio, también pudimos verificar que las personas están dispuestas a pagar un precio estándar de 40 - 50 Bs. /Kg.

## CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- Da acuerdo a la investigación realizada se muestra que 86% de las familias de la ciudad de Tarija consumen productos embutidos mientras que un 14 % de las familias de la ciudad de Tarija no están dispuestas a consumir estos productos embutidos.
- Se pudo evidenciar que las familias consultadas prefieren la calidad por encima del precio, marca y presentación.
- En las campañas publicitarias se debe tomar en cuenta que los consumidores se informan mayormente por la Televisión como medio de comunicación más visto, seguido por la Radio, mediante el internet y tan sólo un 4% de los consumidores se informan a través de los medios escritos como los periódicos.
- Se pudo evidenciar que la familias invierte entre 50 Bs y 200 Bs siendo éste un 81% de los consumidores totales, este porcentaje es muy atractivo.
- En base a estos resultados los consumidores compran las carnes frías principalmente en el Mercado Campesino, Mercado Central y Supermercados en particular.

### 1.2.4. PERFIL DEL CONSUMIDOR Y COMPRADOR

Padres de Familia que se interesan por la salud y nutrición de sus hijos: Este grupo está conformado por aquellos padres o madres que en sus compras de alimentos buscan un alto contenido nutricional, una imagen impecable (Higiénica) del producto y que opinen que los productos embutidos contribuyen al crecimiento y bienestar de sus hijos. Personas con poca disposición de tiempo: Son personas que llegan en la noche agotadas por un extenso día de trabajo o que tienen grandes cantidades de actividades y no tienen tiempo para cocinar nada elaborado, ellos encuentran en las carnes frías una opción para obtener las proteínas necesarias sólo destapando un paquete.

Niños y adolescentes en etapa escolar: Llevan en su lonchera o compran en el colegio Sándwiches, hamburguesas y salchichas como una opción nutritiva y divertida a la hora del almuerzo o descanso.

Personas que les gusta variar el menú: Son personas que ven el productos embutidos como un sustituto para la carne sin procesar (Carne de res, pollo, cerdo), y además les interesa encontrar variedad de sabores en la dieta con el plus de satisfacer su necesidad con menor cantidad de dinero.

### **1.2.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

Los productos embutidos son muy requeridos por la población por lo que entrar a este mercado será muy difícil pero no imposible porque la demanda de dichos productos no están satisfechos en su totalidad podemos mencionar que el en Bolivia hay aproximadamente 93 empresas que fabrican y comercializan dichos productos cuentan con el registro correspondiente y el resto de ofertantes están funcionando ilegalmente pero no queda ahí sino que de estos 93 solo 43 empresas poseen el registro del servicio de sanidad agropecuaria e inocuidad alimentaria (Senasag) y solo diez del servicio de salud según él la responsable de defensa del consumidor a continuación mostraremos la lista de nuestros competidores locales

#### **Empresas autorizadas**

De todas estas pequeñas medianas y grandes empresas las que se encuentran en nuestro departamento debidamente registrado que se destacan están: TORITO, STEGE FRIDOSITA, SOFIA, BANDI productores que ofrecen productos embutidos en diferentes presentaciones en cantidades grandes la U.A.J.M.S. que comercializan estos productos en menores cantidades. Por otra parte podemos encontrar marcas extranjeras como COPACOL Y 808

**COMPETIDORES A NIVEL LOCAL DE LA MORTADELA**

<b>EMPRESAS QUE VENDEN MORTADELA</b>	<b>PRECIO</b>	<b>VENTAS Y PARTICIPACIÓN DE MERCADO</b>
<b>Fridosita</b>	El precio de venta por kilo es de 45 Bs	Esta empresa distribuye sus productos en todo Tarija usando como distribuidores principales los friales captando así un 29% de participación en el mercado
<b>Torito</b>	El precio de venta por kilo es de 47 Bs	Torito empresa reconocida distribuye sus productos en todo Tarija usando sus propios distribuidores atrayendo así un 21% de participación del mercado
<b>Copacol brasilero</b>	El precio de venta por kilo es de 30 Bs	Esta empresa es extranjera cuyos productos son vendidos en los friales al raleo y por ser económicos ocupan 21% de participación en el mercado
<b>808 argentino</b>	El precio de venta por kilo es de 30 Bs	Esta empresa argentina cuyos productos se encuentran en los friales teniendo así un 13% de participación en el mercado
<b>Sofia</b>	El precio de venta por kilo es de 45 Bs	Esta empresa distribuye sus productos en todo Tarija usando a los friales como sus distribuidores ocupando así un 12% de participación en el mercado
<b>Stege</b>	El precio de venta por kilo es de 78 Bs	esta empresa distribuye sus productos en todo Tarija usando sus propios distribuidores teniendo un 4% de participación del mercado

**Realizado en base a la encuesta a los distribuidores (preg. 4) del anexo N° 8**

**COMPETIDORES A NIVEL LOCAL DEL CHORIZO PARRILLERO**

<b>EMPRESAS QUE VENDEN CHORIZO PARRILLERO</b>	<b>PRECIO</b>	<b>VENTAS Y PARTICIPACIÓN DE MERCADO</b>
<b>Bandy</b>	El precio de venta por kilo de chorizo es de 50 Bs	Esta empresa distribuye sus productos en todo Tarija usando como distribuidores principales las carnicerías captando así un 32% de participación en el mercado tarijeño
<b>Criollo</b>	El precio de venta por kilo de chorizo es de 35 Bs	Esta empresa distribuye sus productos distribuyendo en las carnicerías ocupando un 24% de participación en el mercado
<b>Rey</b>	El precio de venta por kilo de chorizo es de 40 Bs	Esta empresa distribuye sus productos en todo Tarija mediante carnicerías teniendo un 16% de participación en el mercado
<b>Fridosita</b>	El precio de venta por kilo de chorizo es de 40 Bs	esta empresa distribuye sus productos en todo Tarija teniendo como distribuidores a las friales llegando a un 12% de participación del mercado
<b>Torito</b>	El precio de venta por kilo de chorizo es de 42 Bs	esta empresa distribuye sus productos usando sus propios distribuidores teniendo un 8% de participación del mercado 8%
<b>Stege</b>	El precio de venta por kilo de chorizo es de 53 Bs	esta empresa distribuye sus productos usando sus propios distribuidores teniendo un 8% de participación del mercado

**Realizado en base a la encuesta a los distribuidores (preg. 4) del anexo N° 8**

### 1.2.6. ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES

La calidad y el precio de la materia prima es un factor crítico y fundamental para obtener ventajas frente los competidores, de igual forma se necesita de proveedores que tengan estándares de justo a tiempo pues permitirá la creación de sinergias que afectarán la producción en planta.

Se analizaron las mejores opciones y se concluyó que los mejores proveedores para la planta procesadora de carnes frías: “NUTRE-SUR” son:

**Mercado Campesino** es un mercado reconocido en todo Tarija por tener productos de calidad y a un precio justo por el cual la empresa decide hacer las compras de todos los insumos referidos específicamente a los ingredientes que utilizaremos en la producción de los productos embutidos

**El matadero municipal** al ser el único matadero en la ciudad de Tarija y que además esta legal mente establecido y cuenta con todos los registros de sanidad optamos por proveernos de carne de dicho matadero ya que nos resultara más económico y factible por estar dentro de la ciudad evitando gastos mayores en transportar carne desde santa cruz o argentina

**Formas plásticas** nos proveerá de todo el material a utilizar en el empaque de nuestros productos

**Importadora Orbital** Esta empresa cruceña nos proveerá de toda la maquinaria y equipo necesario para la producción de embutidos maquinaria importadas desde el Brasil.

### 1.2.7. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Al no contar con datos históricos sobre la producción de carnes frías en la ciudad de Tarija, que nos permita estimar la demanda actual y posteriormente proyectarla por un periodo de 9 años. La estimación de la demanda se la realiza a través de la información obtenida en una investigación de mercado a los comercializadores de los embutidos.

Para la estimación de la demanda de los productos Mortadela y Chorizo parrillero se realizó una encuesta a 20 carnicerías y friales de un total de 112 comercializadores de carnes frías en las cuales se pudo recolectar información presente que nos permitirá estimar la demanda actual y futura de Mortadela y Chorizo parrillero. (ANEXO N° 8)

### MÉTODO DE ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

#### (TABLA N° 2): PROMEDIO DE VENTAS SEMANALES Y MENSUALES POR PRODUCTO

Mortadelas	Promedio ventas semanales	Promedio ventas mensuales
10Kg a 20Kg	<b>15Kg</b>	<b>60Kg</b>
30Kg a 40Kg	<b>35Kg</b>	<b>140Kg</b>
50Kg a 60Kg	<b>55Kg</b>	<b>220Kg</b>
Promedio Total	<b>35Kg</b>	<b>140Kg</b>

Chorizo parrillero	Promedio ventas semanales	Promedio ventas mensuales
10Kg a 20Kg	<b>15Kg</b>	<b>60Kg</b>
30Kg a 40Kg	<b>35Kg</b>	<b>140Kg</b>
50Kg a 60Kg	<b>55Kg</b>	<b>220Kg</b>
Promedio Total	<b>35Kg</b>	<b>140Kg</b>

**En promedio las ventas por cada frial son de 140 Kg mensuales**

#### **Demanda actual**

$$V_A = \{\text{promedio de ventas por negocio} * \text{total negocios que comercializan}\}$$

De los 112 negocios que comercializan Mortadela y Chorizo parrillero donde 67 comercios venden Mortadela y 89 negocios comercializan chorizo parrillero

En el (anexo N° 8) muestra el cálculo de la muestra; encuestas y resultados obtenidos que se hizo para la determinación de la demanda

**Producto Mortadela**

$V_A = (PVN * TNCM) =$  demanda actual en Kg

$V_A = (140 * 67) = 9408$  **Kg. al Mes**

**Producto chorizo parrillero**

$V_A = (PVN * TNCM) =$  demanda actual en Kg

$V_A = (140 * 89.) = 12544$ **Kg. al Mes**

**r = Tasa de crecimiento promedio (%)**

Para estimar este dato se tomó la tasa de crecimiento poblacional el cual es de 4.60% anual según el (INE). Es decir que utilizaremos este dato para la estimación de la demanda futura

A medida que la población crezca y la empresa sea reconocida en la ciudad de Tarija por su calidad y sabor es decir se posicione en la mente del consumidor, de esta manera ocupando un mayor porcentaje de participación en el mercado

**n = Tiempo**

El periodo de tiempo que utilizaremos será cada 3 años debido a que la empresa requerirá este periodo de tiempo para poder posicionarse en el mercado Tarijeño mediante estrategias de marketing

**Estimación de la demanda actual anual**

La demanda actual mensual de los productos de Hamburguesa, Mortadela y Chorizo parrillero son como se muestran en la tabla para estimar al demanda actual anual se multiplicaran por el número de meses del año 2013.

**(TABLA N° 3): DEMANDA ANUAL DE LOS EMBUTIDOS (MORTADELA Y CHORIZO PARRILLERO)**

Demanda actúan Mensual	Meses del año 2013	Demanda anual
Mortadela 9408 Kg	*12	112896Kg
Chorizo parrillero 12544 Kg.	*12	150528Kg
<b>Total Kg demandados al año</b>		<b>263424Kg</b>

Una vez establecido la demanda anual actual podremos estimar la demanda futura para la gestión 2016, 2019 y 2021 para cada producto que se pretende insertar en el mercado Tarijeño.

Pronóstico o demanda futura para los sucesivos periodos se utiliza la fórmula:

$$V_F = V_A(1 + r)^n$$

**Donde:**

**$V_F$  = ventas o demanda futuras**

**$V_A$  = ventas o demanda actual**

**r = tasa de crecimiento promedio (%)**

**n = Tiempo**

**Calculo de la demanda FUTURA de Mortadelas**

**Demanda futura 2017**

$$V_F = 112896\text{Kg} (1 + 0.046)^3 = 129203.00\text{Kg}$$

**Demanda futura 2019**

$$V_F = 112896\text{Kg}(1 + 0.046)^6 = 147866.00\text{Kg}$$

**Demanda futura 2021**

$$V_F = 112896\text{Kg}(1 + 0.046)^9 \approx 169224.00\text{Kg}$$

## Calculo de la demanda FUTURA de Chorizo parrillero

### Demanda futura 2017

$$V_F = 150528\text{Kg}(1 + 0.046)^3 = 172271.00\text{Kg}$$

### Demanda futura 2019

$$V_F = 150528\text{Kg}(1 + 0.046)^6 = 197154.00\text{g}$$

### Demanda futura 2021

$$V_F = 150528\text{Kg}(1 + 0.046)^9 = 225632.00\text{Kg}$$

La demanda futura para el producto Hamburguesas, mortadela y Chorizo parrillero es creciente y lo cual es un estimulante para el plan de negocios y futuros inversionistas.

## Determinación de la participación en el mercado

Como pudimos evidenciar en el anterior punto estimación de la demanda actual y futura representan el 100% de la demanda Tarijeña de Carnes Frías (Mortadela y chorizo parrillero). En este punto determinaremos la participación en el mercado que tendrá los productos que pretendemos lanzar en la ciudad de Tarija.

Actualmente el mercado tarijeño se encuentra abastecido por diferentes empresas locales y nacionales y productos del extranjero importados como así también los productos de contrabando.

Con esta pequeña muestra de la competencia que actualmente se encuentra en el mercado pretendemos ingresar al mercado tarijeño con un 10% de la total participación del mercado tarijeño constituyéndose en un principio para luego aumentar nuestra participación en el mercado.

### Participación en el mercado

$$PM = V_A * \% \text{ participación pretendida}$$

$$PM = 263424\text{Kg} * 20\% = 52684,8\text{Kg}$$

Nuestra capacidad de producción es de 52684.8kg anual aproximadamente, si pretendemos ingresar al mercado tarijeño con el 20% de su demanda total actual, exige en un 50% de nuestra capacidad total de producción.

### Determinación de la participación por producto

**(TABLA N° 4): DETERMINACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO**

Productos	Demanda anual de carnes frías en Tarija	Porcentaje de participación pretendida	Demanda anual estimada en kilos	Demanda mensual estimada en kilos
Mortadela	112896	20%	22579,2	1889,6
Chorizo Parrillero	150528	20%	30105,6	2509,8
Total	263424			4399,4

## CAPÍTULO II

### PLAN DE MARKETING

#### 2.1. MARKETING MIX

Los productos embutidos procesados, son parte de la categoría de Productos de consumo, en muchos casos se puede tomar como de Conveniencia, es decir que se adquiere con frecuencia, de forma inmediata y con un esfuerzo mínimo de compra.

Dadas estas características se decidió que lo más conveniente es usar una mezcla de mercadeo con el fin de llegar al cliente y consumidor de la mejor manera planteándonos los siguientes objetivos.

##### 2.1.2. OBJETIVOS DE MARKETING

- Realizar promociones que nos faciliten la penetración en el mercado
- Posicionar la empresa en el mercado en menos de dos años
- Alcanzar a cubrir más del 20% de la demanda de mercado en el primer año manteniendo un ritmo de crecimiento del 5% a partir del mismo<sup>1</sup>
- Fortalecer la imagen de la empresa a través de publicidades y propagandas masivas durante el primer año y después de eso de manera menos consecutiva.

##### 2.1.3. MEZCLA COMERCIAL

La mezcla comercial es una técnica muy importante dentro de la mercadotecnia ya que es una manera de influir de manera más directa en el comportamiento del cliente esta mezcla comercial está conformada por las "cuatro Ps" las cuales significan: Producto, Precio, Plaza, Promoción. Que actúan de manera coordinada

---

<sup>1</sup> Revisar el cuadro N°4 determinaciones de la participación en el mercado

## LA MEZCLA COMERCIAL



### 2.1.3.1. PRODUCTO

El pilar fundamental del mercadeo es el valor percibido por el cliente, pues son ellos quienes deciden si el producto ofertado satisface sus necesidades y generan confianza. Señalando que el punto de partida de la mercadotecnia que dice que la personas tiene diferentes necesidades básicas que buscan para su bien estar y poder sobrevivir.

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

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

Esta técnica se desarrollará de la siguiente manera:

**NOMBRE:** “Productos embutidos NUTRE-SUR.”SRL:

NUTRE-SUR: Se eligió el nombre pensando en la asociación que los consumidores puedan hacer con el lugar de producción y la calidad del producto y decir que los productos están nutriendo al sur de Bolivia con productos embutidos de calidad y excelente sabor a simple conocimiento del nombre.

**IMAGEN DE LA MARCA:**

El objetivo de la imagen es brindar al consumidor la seguridad de que está consumiendo o adquiriendo un producto de alta calidad con un valor agregado a un precio. Para conseguir este objetivo se buscó una imagen más elegante en color verde que generalmente es usada para indicar que se está tratando de un producto de calidad Premium, diferenciándonos así de los productos populares que solo se caracterizan por los colores rojo y blanco.



**ENVASE Y EMPAQUE:**

Se ofrecerán empaques llamativos de fácil apertura pero resistentes al rasgado y punzado, que alargue la vida del producto por otra parte el producto mostrará la información nutricional en la parte central de manera que esta sea agradable a la vista del cliente y consumidor,

## SERVICIO DE VENTA:

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

### 2.1.3.2. PRECIO

La primera ventaja que obtiene la empresa en precios se consigue gracias a que los costes de producción que se detallan en el plan financiero, es importante aclarar que se tuvieron en cuenta cuatro factores;

**Costo a cubrir.-** Después de haber identificado todos los costos incurridos en la producción podemos decir y probar que el precio de venta cubre todo los costos de producción y aún queda un margen de utilidad disponible

**Precios de la competencia.-** Esta variable es importante porque es un parámetro que nos permite identificar si nuestros precios están muy altos o muy bajos respecto esto identificamos que nuestro precio de venta final es igual al de la competencia pero que incluso nos da un margen que nos permiten bajar el precio

**Valor percibido y disponibilidad de pago del cliente.-** Esta variable lo identificamos en la investigación del mercado en donde los resultados muestran que el consumidor está conforme con los precios de mercado.

**Beneficios esperados.-** Esta variable nos muestra que después de haber cubiertos satisfactoriamente todas las variables anteriores aún tenemos un margen de utilidad que nos permiten tener políticas de precios como:

- Precios de penetración en el mercado: esta política nos permitirá fijar un precio inicial bajo respecto a la competencia para conseguir una penetración del mercado rápida de manera que consigamos atraer un gran

número de consumidores que nos permita lograr tener una gran cuota del mercado.

- Por otra parte esta política que usaremos nos permitirá introducir el producto usando incentivos al consumo y conocimiento de la marca a través de promociones que veremos más adelante. (punto 2.1.3.4.)

### 2.1.3.3. PLAZA

El alcance de la distribución inicialmente será en la provincia “cercado”, lugar donde se decidió establecer la fabrica por costos de servicios públicos, facilidad en movilidad y cercanía a una gran cantidad de consumidores.

Esta estrategia de venta directa presenta otras ventajas como la reducción de los costos de distribución, por otro lado empresa estará ubicada cerca del consumidor y a las vías principales de la ciudad, contribuyendo así con facilidad la comercialización en todas las zonas de la ciudad de manera más rápida y eficiente.

Pero como también ya mencionamos anteriormente utilizaremos una estrategia de venta a través de intermediarios como: supermercados y mercados.

### 2.1.3.4. PROMOCION

Para la promoción de los productos tendrá un papel fundamental las relaciones públicas las promociones de ventas y la publicidad y entre los consumidores la principal estrategia a usar será el voz a voz, pues en la industria alimenticia un cliente satisfecho con el sabor y la calidad le contará a otro del producto y hará que pruebe dicho producto.

En las **relaciones públicas** se contara con carpetas de presentación y trípticos banners en los lugares de distribución con el fin de facilitar tres funciones:

**Función informativa:** informar al público acerca de los aspectos generales de la organización. etc.

**Función publicitaria:** Promover los productos y servicios que ofrece la compañía de manera atractiva.

**Función identificadora:** Establecer una imagen y concepto sobre la marca y la empresa.

Por otra parte se puede ver que la tendencia del consumidor es que tiene una baja fidelidad a las marcas puesto que no se conocen los productos por eso la empresa realizará una **publicidad** por medios de comunicación pagados, mas vistos por la ciudadanía de Tarija como son los medios radiales y televisivos con el fin de fidelizar al cliente (ANEXO N° 9).

Por último e igual de importante la empresa tendrá **promociones de venta** que consistirá en incentivos a corto plazo a los consumidores y distribuidores buscando incrementar la compra y venta de los productos. Incentivando el consumo y conocimiento de la marca a través de promociones como:

Lleve un producto de 5 kl. Y obtenga gratis 100 gr. Del mismo.

Lleve su muestra gratis de productos adicionales por la compra de un determinado producto.

---

En el (anexo N° 9) muestra el detalle de los costos incurridos en la promoción

## CAPÍTULO III

### PLAN DE PRODUCCIÓN

En esta fase como objetivo primordial tenemos el de detallar los aspectos técnicos y organizativos que tomaremos en cuenta en la fabricación de los productos cárnicos, identificando las decisiones de operaciones en los procesos necesarios prestando la atención necesaria a los siguientes puntos: proceso de fabricación, capacidad y localización geográfica de las instalaciones, la fuerza de trabajo requerida, los inventarios, y la calidad.

Por otra parte se muestra un pequeño cuadro resumen del proceso de producción como sistema organizacional. (ANEXO N° 10)

#### 3.1. OBJETIVOS DE LA PRODUCCIÓN

- Alcanzar los niveles de producción que se diferencien por medio de la calidad requeridos por los consumidores
- Producir productos embutidos cumpliendo con todas las normativas de sanidad estipuladas

#### 3.2. EL PRODUCTO

##### 3.2.1. DESCRIPCIÓN FÍSICA.

Las carnes frías (embutidos), estará elaborado con base en carne de animales de abasto (res, cerdo), con la adición de sustancias de uso permitido, introducido en tripas naturales o artificiales permitidas en la elaboración de los diferentes productos embutidos.

Las carnes frías se clasifican en: productos procesados cocidos, crudos y enlatados: La mortadela pertenece al grupo de los productos procesados cocidos, y el chorizo pertenecen a los productos procesados crudos

---

En el (anexo N° 10) muestra el proceso productivo como sistema.

### 3.2.2. CONSERVACIÓN Y ALMACENAMIENTO.

La temperatura de almacenamiento de este producto debe ser en refrigeración: 0°C a 4°C. Se debe asegurar que el manejo del producto en el almacenamiento y distribución se realice con buenas prácticas de manipulación para preservar la calidad del producto, especialmente, manteniendo la cadena frío con monitoreo de temperatura y humedad relativa.

### 3.2.3. EMPAQUE Y PRESENTACIÓN.

El producto será debidamente empacado al vacío cumpliendo con las normas de salubridad e higiene que establecen los parámetros generalmente aceptados

El producto será debidamente rotulado o etiquetado de color verde y con sus respectivas informaciones nutricionales.

### 3.2.4. VIDA ÚTIL

La vida útil de cada producto diferirá de 7 a 30 días siempre y cuando se mantenga a una Temperatura entre 0 y 5 °C

## 3.3. PROCESOS DE PRODUCCIÓN

El proceso de elaboración de los productos embutidos se puede denominar ***proceso de producción continua*** porque ésta se caracteriza por el uso de tecnologías en el proceso dando lugar a una producción masiva de grandes volúmenes estandarizados aunque también se puede decir que la producción será por lotes ya que la procesadora tendrá dos productos diferentes aunque sean poco más o menos similares en su proceso de producción y sus etapas de sean caracterizadas porque el tiempo en producción es relativamente largo, dando lugar a interrupciones en la producción en cualquier etapa sin que las otras se afecten.

Los costos de inventario de producto terminado y de materia primas son bajos, por la naturaleza del producto ya que son productos perecederos todos los producto terminado deben ser despachado al terminar el proceso, y las materias primas llegan semanalmente.

### **3.3.1. PROCESO DE ADQUISICIÓN**

En este proceso de adquisición se relacionan las adquisiciones de la materia prima con una planificación anticipada, evitando generar inventarios más de lo requerido además así reducimos la posibilidad de que el proceso productivo tenga una falta de alimentación oportunamente por no disponer de materias primas.

(ANEXO N° 11)

Siendo así muy importante la adquisición planificada de materias primas ya que este proceso intervienen directamente en los costos y la liquidez de las empresas.

### **3.3.2. PROCESO DE ENTRADA**

Este proceso de entrada de materia prima se iniciara con una inspección, observando las condiciones higiénicas y adecuadas en las que se transporta la materia prima debiendo obligatoriamente poseer un vehículo con cámara de refrigeración. Así también el bodeguero de turno deberá verificar que no existan olores desagradables de descomposición combustibles o cualquier olor fuera de lo normal antes de su des embarcación, una vez hecha la verificación se procederá al peso e inspección de cada uno de los empaques y si el empaque se encuentra en mal estado se lo devolverá, finalmente las materias primas que cumplan con las condiciones sanitarias y de calidad, serán debidamente almacenadas

(ANEXO N° 12)

### **3.3.3. PROCESO PRODUCTIVO GENERAL**

#### **1. RECEPCIÓN DE MATERIAS PRIMAS**

La materia prima que se recibe se divide en dos tipos:

En el (anexo N° 11) muestra el diagrama del proceso de adquisición.

En el (anexo N° 12) muestra el diagrama del proceso de entrada.

- **MATERIA PRIMA CÁRNICA:**

Carne, diferentes cortes, tripa natural de cerdo. El proceso consiste en el traslado de la materia prima del camión del proveedor a la planta.

- **MATERIA PRIMA SECA:**

Proteínas, sal, concentrados, almidón de papa, nitrito de sodio, colorantes, fosfato, tripa de colágeno y fibra celulosa. Consiste en el traslado de la materia prima seca del camión del proveedor a una bodega aislada y libre de humedad

## **2. PESAJE**

Consiste en el pesaje de la materia prima cárnica, Este proceso se lleva a cabo en una gran pesa digital, donde la persona encargada descarga la carne y la pesa arroja el resultado.

## **3. SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN**

Este proceso consiste en la selección y clasificación de la materia prima cárnica, se realiza en unas mesas de acero inoxidable y luego es enviada al proceso de almacenamiento.

## **4. ALMACENAMIENTO**

Ya clasificada la materia prima cárnica se almacena en cuartos fríos que pueden ser:

- Congelamiento: -10°C a -14°C
- Refrigeración: 1°C a 2°C

Esta clasificación depende del volumen de producción a elaborar

## **5. MOLIDO**

La carne es llevada al molino, donde se usan diferentes discos según el producto a realizar. Este proceso da la textura del producto a partir de diferentes placas cortadoras y un sinfín. En promedio se muelen 5 toneladas por día.

## **6. EMBUTIDO**

Este proceso se realiza por medio de un carro de carga que traslada la mezcla a la embutidora, donde es empacada en la tripa de colágeno, de cerdo o en la celulosa.

## **7. PROCESO TÉRMICO**

Si el producto es pre-cocido es trasladado al horno que mantiene temperatura de 72°C, este proceso dura aproximadamente 1¼ hora. Cuando ya está horneado, se deja a temperatura ambiente.

## **8. ENFRIADO SECADO Y EMPACADO**

Una vez el producto está listo se deja enfriar en una temperatura ambiente hasta que esta seque por completo para después pasar al empaquetado del mismo

## **9. ALMACENAMIENTO**

El producto es trasladado al cuarto de refrigeración donde está listo para su distribución. (Ver diagrama N°1 Pág. 62)

### **3.3.4. PROCESO DE PRODUCCIÓN POR PRODUCTO**

#### **CHORIZO**

##### **RECEPCIÓN DE LA CARNE**

La carne que utilizaremos en la preparación del chorizo serán cortes de la costilla el hombro y chamarro.

## **PRE DESMENUZADO O PICADO**

En esta operación se pretende reducir de tamaño a unos pedazos más pequeños para luego ponerlos en el refrigerador para que adquiera un buen grado de frío de tal manera que se pueda trabajar con ellos con facilidad.

## **AMASADO**

Consiste en hacer una mezcla de la carne con los aditivos o condimentos de una manera vigorosa hasta obtener una textura perfecta de tal manera que todo quede bien integrado la masa debe adquirir una consistencia pastosa de manera que esta no se desintegre y mantenga su forma durante la cocción.

## **EMBUTIDO Y AMARRADO**

Una vez amasado y mezclado todos los ingredientes se pasa al embutir la preparación en tripas naturales de cerdo debidamente lavadas hidratadas con agua y un poco de vinagre para después pasar al amarrando del producto.

## **AHUMADO**

Esta paso es opcional si se da el caso el ahumado tiende a ser durante 6 horas una vez terminado el proceso se lo retira para orear el tiempo que se desee o en su defecto se pasa al siguiente paso.

## **REFRIGERACIÓN O CONGELACIÓN**

Este paso nos permite mantener el producto fresco y conservado para su comercialización durante más tiempo, manteniéndolo en un frízer a  $-18^{\circ}$  C se pueden mantener por seis meses.

## **MORTADELA**

## **RECIBO Y SELECCIÓN**

Se usa carne de res sin tendones la cual debe estar refrigerada.

## **PREPARACIÓN DE LA CARNE**

El tocino se pica en cubitos de 1 cm y se escalda en agua a 75°C hasta que adquiera un aspecto vidrioso. Los cubitos se dejan enfriar y escurrir. La carne fragmentada y refrigerada se muele en molino con agujeros de 5 mm de diámetro.

### **MEZCLADO**

La carne molida se pasa a la cortadora y se agregan polifosfatos, hielo, sal, mezcla de curación, azúcar y grasa orgánica. Se transfiere la masa a la mezcladora y se agregan los cubitos de tocino. Se deja mezclar por 3 minutos cuidando que la temperatura de la masa no suba más de 15 °C.

### **EMBUTIDO**

La masa de carne se embute en tripas sintéticas, las cuales han sido remojadas en agua tibia durante 30 minutos.

### **ATADO**

Las mortadelas se atan por el extremo libre, con hilo de algodón, nylon o alambre delgado.

### **COLGADO**

Se cuelgan en palos de madera y se dejan reposar durante 3 horas en un lugar tibio.

### **ESCALDADO**

Se escaldan a 85°C. El tiempo se determina cuando el corazón del embutido alcance 69°C (se requiere un tiempo entre 120 a 150 minutos).

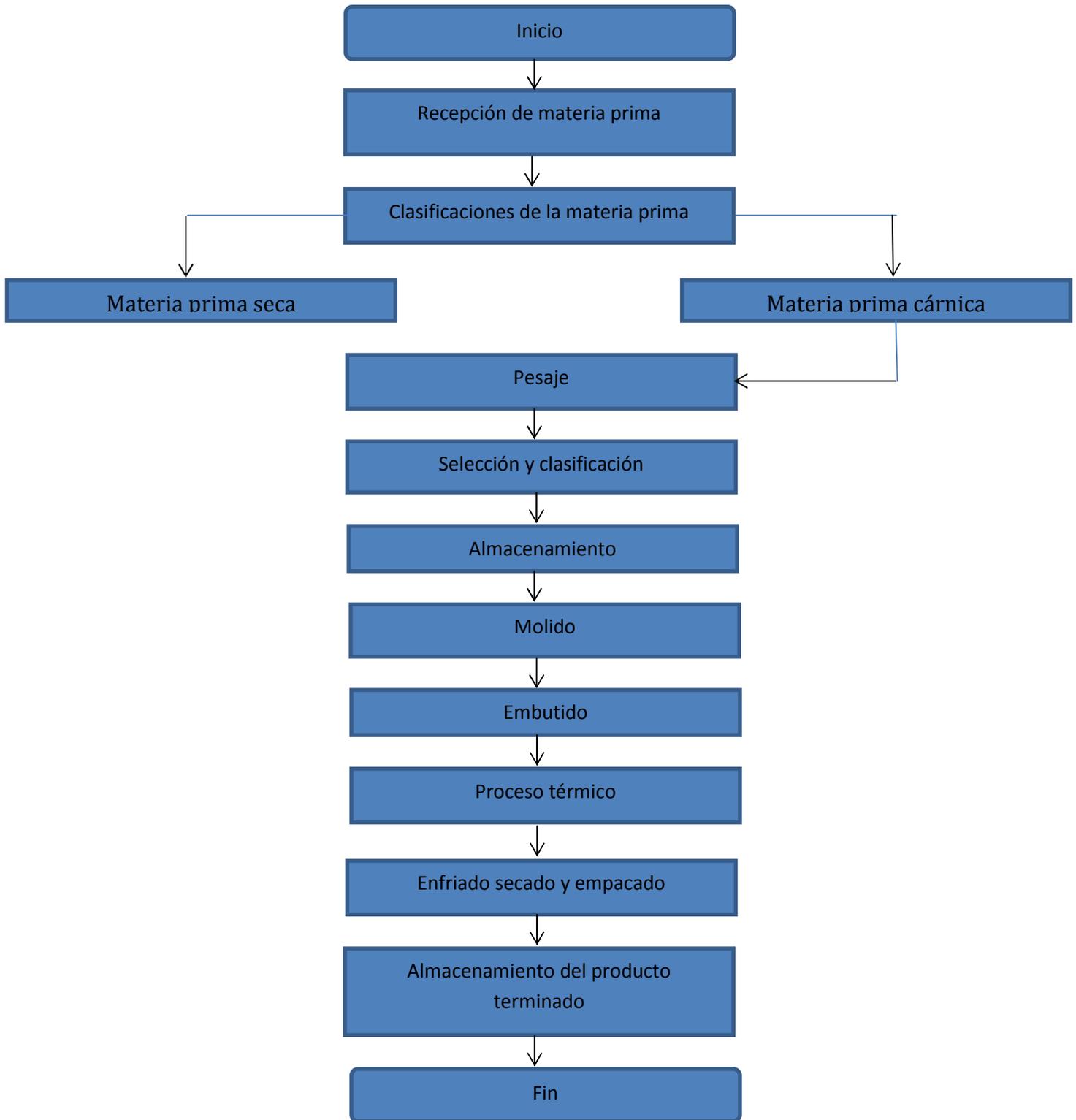
### **ENFRIADO**

Se enfría en agua a temperatura ambiente durante una hora.

### **ALMACENAMIENTO**

Las mortadelas se deben almacenar a temperaturas de refrigeración.

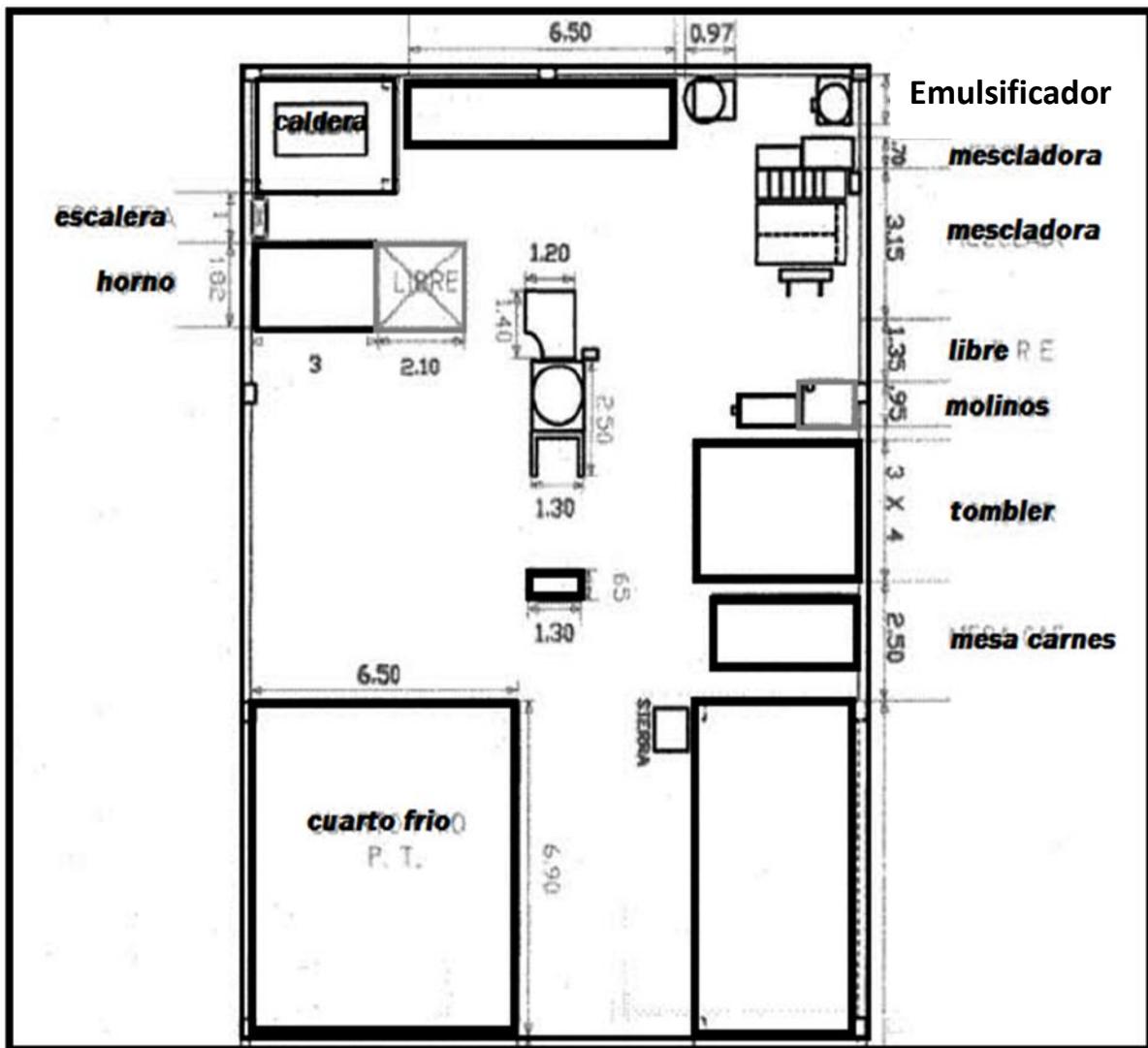
**(DIAGRAMA N° 1) PROCESO PRODUCTIVO GENERAL**



### 3.4. CAPACIDAD Y LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LA PLANTA

La empresa estará instalada en la ciudad de Tarija en la zona campesino cerca de la avenida circunvalación ocupando la construcción de la infraestructura un radio de 300 mt cuadrados ya que en nuestro medio no se aprueban planos de menores metros pero a continuación se muestra un modelo de Planta interna (ver diagrama N°2 Pág.63) pero dicho modelo se modificará de acuerdo a la disponibilidad y adecua miento en el momento de la materialización del plan de negocios por que aun falta equipos mueble y enceres por ubicar en la planta.

#### (DIAGRAMA N° 2) DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA



**3.4.1. NECESIDAD DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO**

La fábrica procesadora de cárnicos demanda la siguiente infraestructura para el buen funcionamiento del mismo:

**(TABLA N° 5) NECESIDADES DE INFRAESTRUCTURA**

Oficina para administración	Cocineta
Almacén de materia prima	Sala control de calidad
Área elaboración productos cárnicos	Almacén de productos terminados
Sala de envase	Área de ventas
Sala de maquinas	Vestidor personal
Sala compresor de aire	Baño
Sala banco de agua fría	Garaje

**(TABLA N° 6) DETALLE DEL COSTO DE INFRAESTRUCTURA****COSTO DE INFRAESTRUCTURA**

<b>ÍTEM</b>	<b>DETALLE</b>	<b>Costos</b>
1	Implementación	<b>710.754,8</b>
	- Materiales	568.603,8
	- Mano de Obra Calificada	142.151,0
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>		<b>710.754,80</b>

### **3.4.2. NECESIDADES DE MAQUINARIA Y EQUIPOS**

Para cumplir los objetivos planteados y dada la naturaleza de la empresa, la maquinaria y equipos se convierten en un pilar fundamental de la competitividad, para constituir una empresa de pequeño tamaño competitiva y con una ventaja frente a sus competidores se definió la siguiente maquinaria: (TABLA N° 7)

Todos los activos fijos que se utilizarán para el funcionamiento de la empresa nos brindan una capacidad de Planta de 105600Kg anual y requieren de 12 personas incluyendo personal administrativo para cubrir el tamaño de la producción. Pero también se estableció que es necesaria hacer una segunda inversión en maquinaria y equipos en el momento en que la capacidad de planta haya sido usada al 80%, a partir de ese momento es necesario invertir el 50% del costo inicial para aumentar el la capacidad de producción.

**(TABLA N° 7) DETALLE DEL COSTO DE MAQUINARIA (ANEXO N° 13)**

N°	MAQUINARIA Y EQUIPO DE PRODUCCIÓN	Cant.	Precio Total. Bs.
1	Moledora de carne	1	15.200,50
2	Embutidora para cárnicos	1	39.768,75
3	Malaxador de carne	1	30.047,50
4	Inyectadora para mortadela	1	4.595,50
5	Amasadora para carnes al vacío	1	30.047,50
6	Clipadora para embutidos	1	24.745,00
7	Moldeadora de Chorizo	1	22.452,00
8	Purificador de Aguas	1	6.009,50
9	Molino coloidal para Carne	1	155.540,00
10	Turbo agitador	1	13.786,50
11	Escaldadora para mortadela	1	15.907,50
12	Carro transportador hidráulico	1	17.675,00
13	Esterilizador de cuchillos	1	176.750,00
14	Envasadora al vacío	1	39.945,50
15	Multiprocesador de alimentos	1	7.777,00
16	Generador de vapor con tratamiento de agua	1	113.120,00
18	Fechador para alimentos	1	39.592,00
19	Expositor para Productos Cárnicos	2	12.372,50
20	Mezclador de carnes	1	14.140,00
21	Balanza de Plataforma	1	5.055,05
22	Cámara de refrigeración	1	70.700,00
23	Tanque refrigerador	1	69.286,00
24	Banco de agua fría	1	205.030,00
25	Ph-metro para carnes	1	7.777,00
26	Termómetro con Infrarrojo	2	4.242,00
27	Aire acondicionado	3	7.070,00
28	Compresor de aire	1	7.508,34
30	Cocina industrial de 4hornallas	1	6.292,30
31	Mesas de trabajo	2	7.777,00
	<b>TOTAL COSTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO</b>		<b>1170209.94</b>

En el (anexo N° 13) muestra la cotización de la maquinaria y equipo

**3.4.3. NECESIDADES DE TRANSPORTE****(TABLA N° 8) DETALLE DEL COSTO DEL VEHÍCULO****EQUIPO PARA TRANSPORTE**

N°	TRANSPORTE	Cant.	Precio Total. Bs.
1	Vehículo de Transporte de materias primas y productos terminados	1	126.694,40
	<b>TOTAL COSTO DEL VEHÍCULO</b>		<b>126.694,40</b>

**3.4.4. NECESIDADES DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN****(TABLA N° 9) DETALLE DEL COSTO DEL EQUIPO DE COMPUTACIÓN****EQUIPO DE COMPUTACIÓN**

N°	DESCRIPCIÓN	Cantidad	PRECIO Total.
1	Computadoras de escritorio	3	8.500,00
2	Impresoras láser	3	850,00
3	Aparatos telefónico	2	1.480,00
	<b>COSTO TOTAL DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>		<b>10.830</b>

**3.4.5. NECESIDADES DE HERRAMIENTAS DE TRABAJO****(TABLA N° 10) DETALLE DEL COSTO DE HERRAMIENTAS DE TRABAJO****HERRAMIENTAS DE TRABAJO**

N°	DESCRIPCIÓN	Cantidad	PRECIO Total.
	Moldes para Mortadela metálico de acero inoxidable	7	883,75
	Cuchillos todo tamaño	12	1000
	Bandejas de Plástico	20	176,75
	<b>Total del costo de herramientas</b>		<b>3060.5</b>

### 3.5. NECESIDADES DE LA FUERZA DE TRABAJO Y SERVICIOS

Esta parte es muy importante debido a que nada podría ser posible sin el personal adecuado para la elaboración de los productos por esto que dedicaremos un capítulo a ver el todo sobre los recursos humanos por ahora sólo mostraremos los requerimientos del personal los servicios y costos incurridos que la empresa necesita para funcionar.

(TABLA N° 11) DETALLE DEL COSTO DE OPERACIONES

<b>COSTO ECONÓMICO DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO (BS.)</b>	<b>COSTO ANUAL (+AGUINALDO) (BS.)</b>
GERENTE GENERAL	1	3500	45500
CONTADOR	1	3000	39000
JEFE DE PRODUCCIÓN	1	3000	39000
JEFE DE MARKETING Y VENTAS	1	3000	39000
ENCARGADO DE COMPRAS Y LOGÍSTICA	1	3000	39000
RESPONSABLE DE VENTAS	1	3000	39000
RESPONSABLE DE DISTRIBUCIÓN	1	3000	39000
OPERARIO 1(MOLIDO )	1	2500	32500
OPERARIO 2(EMBUTIDO)	1	2500	32500
OPERARIO 3(AHUMADO Y COSIDO)	1	2500	32500
OPERARIO 4(PROCESO TÉRMICO)	1	2500	32500
OPERARIO 5(CUIDADOR)	1	1500	19500
ENERGÍA ELÉCTRICA		500	6000
AGUA		400	4800
GAS NATURAL		400	4800
MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA		100	1200
MATERIAL DE ESCRITORIO		150	1800
SERVICIOS DE IMPRENTA		50	600
MATERIAL DE LIMPIEZA		200	2400
OTROS COSTOS (MATERIAL ELÉCTRICO, MATERIAL DE GRIFERÍA Y MATERIAL PARA PINTURA)		50	600
<b>TOTAL COSTOS DE OPERACIONES ANUAL</b>	<b>TOTAL</b>		<b>451200</b>

### 3.6. NECESIDADES DE INVENTARIOS DE LA MATERIA PRIMA

La materia prima es otro aspecto crítico e importante en la producción por tal razón la empresas toma la decisión de no mantener inventarios de materia prima ni de productos terminados por periodos largos además se utilizará el método de primeros en entrar primeros en salir por considerarse estos productos altamente perecederos evitando así la descomposición y por ende la contaminación con microorganismos y gérmenes que afecte principalmente la calidad del producto. La materia prima es importante ya que esta permite que el producto tenga las características como el sabor único, el peso, el color, y en general las cualidades que se le quieren imprimir al producto terminado, la principal en la producción es la materia prima usada por tal motivo la empresa decide con veces a cálculos matemáticos tener una frecuencia de compras de 99 veces al año ósea unas 8 veces por mes o lo que es lo mismo cada 4 días (ANEXO N° 14)

A continuación mostraremos un cuadro que refleja un detalle del costo de la materia prima en el mercado, los porcentajes utilizados por productos en la producción de carnes frías para una demanda de 52792,8 kilos por año (ANEXO N° 15-16)

---

**(Anexo N° 14) muestra la frecuencia de compra de insumos**

**(Anexo N°15) muestra el índice de precios promedios al consumidor**

**(Anexo N°16) muestra los costos de materia prima por producto**

**(CUADRO N° 12) COSTO TOTAL DE LA MATERIA PRIMA DE PRODUCCIÓN**

<b>Materia prima</b>	<b>mortadela</b>	<b>chorizo</b>	<b>costo tola mensual</b>
<b>Carne de res</b>	8494,2	21707,4	30201,6
<b>Grasa de cerdo</b>	2303,5	2815,4	5118,96
<b>Almidón de papa</b>	668,3	653,4	1321,65
<b>Proteínas concentradas de soya</b>	1782	2178	3960
<b>sal</b>	14,9	15,9	30,8132
<b>Condimentos</b>	261,4	319,4	580,8
<b>fosfato</b>	40,4	65,8	106,216
<b>Nitrato de sodio</b>	2,7	3,2	5,896
<b>Conservantes</b>	112,5	199,3	311,7752
<b>Costo total de materia prima mes</b>			41637,7104

**3.7. CONTROL DE CALIDAD**

Para garantizar la calidad en los procesos de producción y en el producto es importante obtener la certificación del SENASAG e IBNORCA. Estas instituciones certifican los sistemas de gestión de aseguramiento de la inocuidad de los alimentos

Este sistema de control que pondremos en práctica está enfocado a la prevención y al control de la inocuidad de los alimentos, y opera mediante un sistema de registros o documentación verificable, bajo los principios de: Análisis de peligros, identificación de Puntos de Control Críticos del proceso, Límites Críticos para las medidas preventivas asociadas a cada punto de control crítico, sistema de monitoreo, acciones correctivas, y procedimientos para la verificación; para el funcionamiento de este sistema de control se aplicarán:

Programas de mantenimiento Preventivo de áreas, equipos e Instalaciones.  
Programas de Calibración de Equipos e Instrumentos de Medición.

Programas de Saneamiento que incluyan el control de plagas (artrópodos y roedores), limpieza y desinfección, abastecimiento de agua.

Manejo y disposición de desechos sólidos y líquidos, y

Control de proveedores y materias primas incluyendo parámetros de aceptación y rechazo.

Esta acreditación, marcará la diferencia entre nuestros productos y los de la competencia, cumpliendo así el objetivo principal "Crear confianza en nuestra empresa".

Para este propósito la empresa desarrollara puntos de control en la que se identificara los riesgos o peligros que pueden hacer que la producción sea deficiente o mala.

## IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS EN EL PROCESO PRODUCTIVO.

### MATERIA PRIMA

#### CARNE

RIESGO		
Microbiológico	Físico	Químico
Contaminación de origen	Contaminación con	Residuos de medicamentos
Contaminación en el sacrificio	materia extraña por parte	Presencia de compuestos
Contaminación en el transporte	del personal	tóxicos
Contaminación por el personal		
<b>Medidas preventivas</b>		
Realizar los análisis de plataforma para evitar trabajar con carne de mala calidad y evitar contaminaciones cruzadas. No utilizar carne de dudosa procedencia preferentemente utilizar carne certificada y llevar un registro o historial del proveedor y de los análisis practicados.		

**ESPECIAS Y ADITIVOS**

<b>RIESGO</b>		
<b>Microbiológico</b>	<b>Físico</b>	<b>Químico</b>
Contaminación por el personal	Contaminación por materia extraña Impurezas	Disfunción de los componentes activos a consecuencia de la fecha de vencimiento
<b>Medidas preventivas</b>		
Llevar un registro microbiológico y fisicoquímico se debe pedir al proveedor copia de los análisis de sus productos llevar un control de proveedores		

**AGUA**

<b>RIESGO</b>		
<b>Microbiológico</b>	<b>Físico</b>	<b>Químico</b>
Uso de agua no potable Contaminación por microorganismos patógenos	Contaminación con materia extraña Uso de agua no potable	Presencia de metales pesados y sustancias tóxicas
<b>Medidas preventivas</b>		
Usar únicamente agua potable realizar análisis periódicos al agua que se almacena o al agua que se suministra a los procesos para comprobar su potabilidad llevar registros o controles..		

**TROCEADO O PICADO**

<b>RIESGO</b>	
<b>Microbiológico</b>	<b>Físico</b>
Contaminación microbiológica por mal lavado de equipos y utensilios Contaminación cruzada Contaminación por parte del personal	Contaminación con materia extraña por parte del personal
<b>Medidas preventivas</b>	
Debida limpieza y desinfección de equipos, evitar contaminación cruzada, personal responsable con confía, tapaboca bata y botas. Llevar registros de control de limpieza de los equipos.	

**LAVADO**

<b>RIESGO</b>	
<b>Microbiológico</b>	<b>Físico</b>
Contaminación con microorganismos patógenos debido al uso de agua no potable	Lavado y enjuague deficiente de residuos de detergentes y o desinfectantes
<b>Medidas preventivas</b>	
.empleo de agua potable en todos los procesos, registro sobre el uso de detergentes y desinfectantes, enjuague efectivo.	

**DESCONGELACIÓN**

<b>RIESGO</b>	
<b>Microbiológico</b>	<b>Físico</b>
Desarrollo de microorganismos Contaminación por parte del personal contaminación cruzada Contaminación por parte de los equipos	Alteración del pH Alteración de la estructura de la carne
<b>Medidas preventivas</b>	
Evitar descongelar a temperatura ambiente y al aire libre. No poner la carne sobre utensilios que no estén limpios y desinfectados de preferencia de acero inoxidable evitar la acumulación de agua para impedir la contaminación cruzada controlar temperatura y pH. No re congelar la carne.	

**MOLIDO Y MEZCLADO**

<b>RIESGO</b>		
<b>Microbiológico</b>	<b>Físico</b>	<b>Químico</b>
Contaminación por parte del equipo y utensilios Contaminación por parte del personal	Contaminación con materia extraña Por parte del personal elevación de temperatura y rompimiento de emulsión	Desnaturalización de las proteínas Empleo de materias primas no autorizados o en exceso
<b>Medidas preventivas</b>		
Trabajar con equipos y utensilios limpios y desinfectados. El personal responsable debe contar con bata botas y tapabocas. Controlar la temperatura mediante el uso de hielo agua fría potable. Emplear activos autorizados por la norma y en las cantidades establecidas.		

**ENBUTIDO Y ATADO**

<b>RIESGO</b>	
<b>Microbiológico</b>	<b>Físico</b>
Contaminación cruzada Contaminación por parte del equipo Desarrollo de microorganismos por bolsas de aire en el embutido Empleo de tripas naturales	Contaminación con materiales extraña por parte del personal
<b>Medidas preventivas</b>	
Equipo perfectamente limpio y desinfectado sin trazas de químicos evitar y dejar aire en la tripa. Uso de tripas certificados en el caso de las naturales. se recomienda embutidos al vacío	

**ESCALDADO Y COCCIÓN**

<b>RIESGO</b>	
<b>Microbiológico</b>	<b>Físico</b>
Elevada carga microbiana Supervivencia de bacterias	Contaminación con materia extraña
<b>Medidas preventivas</b>	
Limpieza y desinfección eficiente de equipos y utensilios. Cambiar el agua empleada para escaldado y que sea potable. Control de la calidad de la materia prima. Contar con registros e instrumentos de control de microorganismos temperaturas entre otros	

**AHUMADO**

<b>RIESGO</b>		
<b>Microbiológico</b>	<b>Físico</b>	<b>Químico</b>
Contaminación cruzada Supervivencia de bacterias por no alcanzar tiempo y temperatura adecuada	Suciedad y materia extraña proveniente del ahumador	Empleo de materia con residuos extraños
<b>Medidas preventivas</b>		
Uso de materias que no contengan residuos extraños que no deben estar presentes en los alimentos y que pueden incorporarse en el producto. Mantenimiento constante al equipo. Contar con manuales de operación y programas de mantenimiento		

**SECADO**

<b>RIESGO</b>	
<b>Microbiológico</b>	<b>Físico</b>
Desarrollo de microorganismos Contaminación por el medio ambiente al tener temperaturas elevadas, humedad alta, ventilación insuficiente	Incorporación de materia extraña Contaminación cruzada
<b>Medidas preventivas</b>	
Evitar trabajar al aire libre se debe tener una cámara con controles de temperatura, humedad y ventilación, analizar periódicamente el proceso y realizar los mantenimientos.	

**ENFRIAMIENTO**

<b>RIESGO</b>	
<b>Microbiológico</b>	<b>Físico</b>
Contaminación cruzada Contaminación por mal manejo de parte del personal manipulador	No alcanzar la temperatura adecuada Daño del producto debido al mal manejo Incorporación de materia extraña
<b>Medidas preventivas</b>	
Alcanzar temperaturas entre 4 y 6 °C para generar el choque térmico y destruir los microorganismos patógenos además de generar un enfriado rápido. Cambiar constantemente el agua y el hielo que se utiliza. Tener control sobre tiempo y temperatura. Llevar un registro.	

**ALMACENAMIENTO**

<b>RIESGO</b>		
<b>Microbiológico</b>	<b>Físico</b>	<b>Químico</b>
Contaminación cruzada Contaminación por el mal manejo del producto y por parte del personal	Contaminación con materia extraña	Dañado del producto por una congelación excesiva (oscurecimiento de la carne, quemadura)
<b>Medidas preventivas</b>		
Evitar almacenar producto terminado con materia prima o producto en proceso para que no haya contaminación cruzada. Controlar temperaturas de refrigeración y congelación. Transporte adecuado y acondicionado. Manteniendo sistemas de refrigeración y transportes		



## **CAPÍTULO IV**

### **ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS**

#### **4.1 LA ORGANIZACIÓN Y FUERZA DE TRABAJO.**

En este capítulo se pretende profundizar en el aspecto organizacional y administrativo y de recursos humanos ya que ambos tienen relación entre sí, lo que implica conocer los propósitos organizacionales, la administración del negocio y el aspecto jurídico y legal que cobijará las actividades de la empresa.

##### **4.1.1. NATURALEZA DEL NEGOCIO**

La empresa funciona bajo el marco legal de una Sociedad de responsabilidad Limitada, "S.R.L". El cual se constituye por dos personas las cuales adoptan la división del capital social en cuotas de igual valor, pero no permiten que estas cuotas sean representadas por títulos valores transferibles y su responsabilidad está limitado a sus aportes de capital.

##### **4.1.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA**

###### **4.1.2.1. MISIÓN**

Ser una empresa dedicada a Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con productos embutidos de alta calidad, a buen precio y exquisito sabor para asegurar la preferencia de nuestros clientes.

###### **4.1.2.2. VISIÓN**

Ser la empresa líder en producción y comercialización de productos embutidos en el departamento de Tarija, buscando alcanzar nuevos mercados a nivel nacional brindando un producto altamente nutritivo atreves de un personal eficiente, capacitado y motivado, buscando la actualización de nuevas tecnologías, la inocuidad de los productos que procesa y el alto grado de recordación de nuestra marca.

### 4.1.2.3. VALORES

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



- **CONFIANZA**, Trabajar con proveedores confiables que nos aseguren el suministro de materias primas de la más alta calidad.
- **RESPONSABILIDAD**, Creando metas de responsabilidad y cumplimiento que inspiren confiabilidad empresarial y satisfagan plenamente los requerimientos particulares de clientes y necesidades del consumidor.
- **COMPROMISO**, Empleo de medios y técnicas de almacenamiento adecuados, manteniendo continua y apropiadamente una cadena de frío que garantice la calidad de nuestro producto y la satisfacción de nuestros clientes.

- **INNOVACIÓN**, Desarrollo de programas que aseguren un sostenimiento, mejoramiento de productos y servicios.

## **4.2. OBJETIVOS DE LA EMPRESA**

### **4.2.1. OBJETIVO GENERAL**

Ofrece un producto de calidad, con una oferta constante según los requerimientos de los consumidores, que satisfaga las necesidades de los clientes, como las familias de la ciudad de Tarija. Sumando un crecimiento anual sostenido en ventas y utilidades, además de obtener la consolidación, permanencia y crecimiento dentro del mercado.

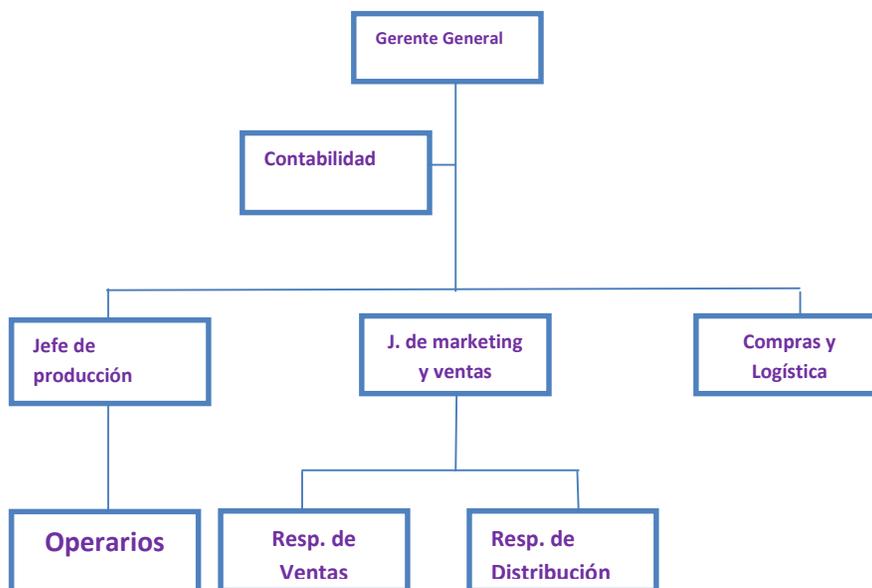
### **4.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Ser reconocidos en el sector cárnico por la óptima calidad y el sabor de nuestros productos.
- Permanecer en el mercado como una empresa líder.
- Satisfacer los requerimientos de nuestros clientes y hacer de nuestra empresa una organización competitiva.
- Cubrir el 20% de la demanda potencial en el mercado en el primer año.
- Brindar valor agregado desde el proceso de producción hasta la comercialización de nuestros productos.
- Incrementar la producción en un 25% a partir del tercer año y así sucesivamente cada tres años

### 4.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

#### 4.3.1. ORGANIGRAMA PROPUESTO

El propósito de la estructura organizacional es contribuir a la creación de un entorno favorable para el desempeño humano, por lo tanto se plantea para la empresa de embutidos “Nutre Sur” un organigrama estructurado, que permita una eficiente gestión.



#### 4.4. DETALLE DE LA PLANILLA DE SUELDOS DEL PERSONAL REQUERIDO

El detalle que se presenta a continuación es con el objeto de establecer capacidades de personal que permita un mejor desenvolvimiento de los empleados en la planta procesadora de productos embutidos “Nutre Sur” (S.R.L), como también genera incentivos motivacionales y económicos a los empleados para que realice un mejor desempeño en su puesto de trabajo.

(TABLA N° 14) DETALLE DE LA PLANILLA DE SUELDOS

planilla de sueldos y salarios personal permanente										
N°	CI	apellidos y nombre	nacionalidad	fechas de nacimiento	sexo(F/M)	ocupación que desempeña	fecha de ingreso	días pagados mes	horas días pagadas	haber básico(A)
1	6694432	Herrera Alemán Sergio	boliviana	06/12/1977	M	gerente general	01/01/013	30	8	3500
2	5486544	Dávila Soruco Miguel	boliviana	15/03/1980	M	contador	01/01/013	30	8	3000
3	5472563	Apaza Castro Néstor	boliviana	08/05/1983	M	jefe de producción	01/01/013	30	8	3000
4	6687998	Salcedo Castillo David	boliviana	01/07/1981	M	jefe de marketing y ventas	01/01/013	30	8	3000
5	6545352	Mendoza Dávila Marco	boliviana	10/01/1981	M	compras y logística	01/01/013	30	8	3000
6	7789366	Falcón Terceros Román	boliviana	14/11/1982	M	operario 1	01/01/013	30	8	2500
7	5596789	Lema Jerez Héctor	boliviana	20/10/1986	M	operario 2	01/01/013	30	8	2500
8	6735639	Alcoba Rodríguez Juan	boliviana	30/04/1985	M	operario 3	01/01/013	30	8	2500
9	5495726	Salinas Copa Hanz	boliviana	28/02/1984	M	operario 4	01/01/013	30	8	2500
10	5767879	Martínez Torrejón Pablo	boliviana	15/11/1989	M	responsable de ventas	01/01/013	30	8	2000
11	5535483	Valdez Rivera Gherson	boliviana	27/09/1987	M	responsable de distribución	01/01/013	30	8	2000
12	6684651	Espinoza Ramírez Eduardo	boliviana	12/12/1979	M	cuidador	01/01/013	30	8	1500

**planilla de sueldos y salarios  
personal permanente**

bono de antigüedad (B)	horas extras		bonos			total ganado (A+B+C+D+E+F)=(G)	descuentos			total descuentos (K)=(H+I+J)	liquido pagable (L)=(G-K)	firma del empleado
	numero	monto pagado (C)	bono de producción (D)	dominicales (E)	otros bonos (F)		AFP 12.21% (H)	RC-IVA 13% (I)	otros descuentos (J)			
0	0	0	0	0	0	3500	488,4	520	0	1008,4	2491,6	
0	0	0	0	0	0	3000	427,35	455	0	882,35	2117,65	
0	0	0	0	0	0	3000	427,35	455	0	882,35	2117,65	
0	0	0	0	0	0	3000	427,35	455	0	882,35	2117,65	
0	0	0	0	0	0	3000	427,35	455	0	882,35	2117,65	
0	0	0	0	0	0	2500	366,3	390	0	756,3	1743,7	
0	0	0	0	0	0	2500	366,3	390	0	756,3	1743,7	
0	0	0	0	0	0	2500	366,3	390	0	756,3	1743,7	
0	0	0	0	0	0	2500	366,3	390	0	756,3	1743,7	
0	0	0	0	0	0	2000	305,25	325	0	630,25	1369,75	
0	0	0	0	0	0	2000	305,25	325	0	630,25	1369,75	
0	0	0	0	0	0	1500	244,2	260	0	504,2	995,8	

## **4.5. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS**

### **4.5.1. GERENTE GENERAL**

#### **PROPÓSITO**

Planificación, dirección, coordinación, control, supervisión y gestión de la Empresa a través de Herramientas comerciales y administrativas

#### **FUNCIONES**

- Dirigir, controlar y supervisar el funcionamiento general de la empresa.
- Establecimiento de relaciones comerciales con proveedores y clientes.
- Hacer el balance de las cuentas anuales.
- Toma de decisiones para el periodo posterior.
- Mantenimiento de los contactos y negociación de las condiciones de pago y abastecimiento con los diferentes proveedores y clientes.

#### **PERFIL**

- Estudios universitarios y dominio del inglés.
- Orientación al logro y a la calidad, alto grado de pro actividad y compromiso con la organización,
- Capacidad de trabajo en equipo, liderazgo y motivador
- Capacidad de persuasión y negociación.

### **4.5.2. CONTABILIDAD**

#### **PROPÓSITO**

Administrar, dirigir y controlar todo lo relacionado con el personal, nomina, facturación y cuentas por pagar y cobrar.

## **FUNCIONES**

- Mantener al día la contabilidad de la empresa.
- Presentar los informes contables requeridos.
- Elaborar los estados financieros

## **PERFIL**

- Estudios universitarios en contabilidad y contar con experiencia.
- Alto sentido de responsabilidad y Honestidad.

### **4.5.3. JEFE DE PRODUCCIÓN**

## **PROPÓSITO**

Planificación, coordinación, control, supervisión y gestión de la planta.

## **FUNCIONES**

- Realizar el plan de producción diario con el fin de minimizar tiempos.
- Costear la producción de la planta.
- Coordinar el personal operativo.
- Liderar procesos de innovación en planta (Diseño de nuevos productos y procesos).

## **PERFIL**

- Ingeniero de Alimentos o Tecnólogo en alimentos, con 2 años de experiencia en el cargo Conocimiento en administración.
- Capacidad de trabajo en equipo y dote de gentes para dirigir persona

#### **4.5.4. JEFE DE MARKETING Y VENTAS**

##### **PROPÓSITO**

Planificación, dirección, coordinación, control, supervisión y gestión de marketing y ventas de la Empresa a través de Herramientas comerciales y administrativas.

##### **FUNCIONES**

- Dirigir, controlar y supervisar el funcionamiento de marketing y ventas en general de la empresa.
- Establecimiento de relaciones comerciales con los clientes.
- Hacer los libros de las ventas diarias, mensuales y anuales.
- Toma de decisiones de estrategias comerciales.
- Mantenimiento de los contactos y negociación con los diferentes distribuidores y clientes.

##### **PERFIL**

- Licenciado en ingeniería comercial.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Capacidad de organización.
- Trabajo bajo presión.

#### **4.5.5. COMPRAS Y LOGÍSTICA**

##### **PROPÓSITO**

Planificación de las compras, coordinación, control, supervisión y gestión de materia prima y logística de la Empresa a través de Herramientas adquisición y coordinación.

## **FUNCIONES**

- Dirigir, controlar y supervisar el funcionamiento de las compras en general de la empresa.
- Establecimiento de relaciones comerciales con los proveedores.
- Rendir cuentas de las compras diaria mensuales y anuales.
- Toma de decisiones de estrategias de logística.
- Mantenimiento de los contactos y negociación con los diferentes proveedores.

## **PERFIL**

- Licenciado en ingeniería comercial.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Capacidad de organización y logística.
- Trabajo bajo presión.

### **4.5.6. OPERARIOS**

#### **PROPÓSITO**

Producir las unidades de productos programadas por el jefe de producción.

#### **FUNCIÓN**

- Operar la maquinaria y equipos dada a su responsabilidad.
- Colaborar con los procesos de recibo de materia prima, corte y desposte.
- Velar por el uso adecuado de los recursos.

**PERFIL**

- No es necesario un nivel de estudios en particular,
- Experiencia en el cargo
- Requiere de trabajo en equipo y actitud de aprendizaje.

**4.5.7. RESPONSABLE DE VENTAS****PROPÓSITO**

Control, supervisión de ventas de los productos de la Empresa a través de Herramientas comerciales y administrativas.

**FUNCIONES**

- Estar dispuesta a disposiciones del jefe de marketing y ventas
- Dirigir, controlar y supervisar las ventas en general de la empresa.
- Establecer buenas Relaciones comerciales con los clientes.
- Rendir cuentas de las ventas diarias.
- Mantenimiento de los contactos y negociación con los diferentes clientes.

**PERFIL**

- Tener experiencia en ventas.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Capacidad de organización.
- Trabajo bajo presión.

#### **4.5.8. RESPONSABLE DE DISTRIBUCIÓN**

##### **PROPÓSITO**

Control, supervisión de la distribución de los productos en los diferentes puntos estratégicos de la ciudad de Tarija, a través de Herramientas comerciales.

##### **FUNCIONES**

- **ESTAR DISPUESTA A DISPOSICIONES DEL JEFE DE MARKETING Y VENTAS**
- Dirigir, controlar y supervisar la distribución de los productos en general de la empresa.
- Establecer buenas Relaciones comerciales con los clientes.
- Rendir cuentas de las ventas diarias.
- Mantenimiento de los contactos y negociación con los diferentes clientes.

##### **PERFIL**

- Tener experiencia en distribución de productos.
- Contar con licencia de conducir.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Capacidad de organización.
- Trabajo bajo presión.

## CAPÍTULO V

### ASPECTOS LEGALES

#### 5.1. ASPECTOS LEGALES

Con el fin de determinar los pasos legales para la constitución de la empresa como una sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L) conformada por dos socios, donde su responsabilidad está limitada hasta el monto de sus aportes de capital, puesto que responderán en forma solidaria y limitada del total de las obligaciones como lo estipula el código de comercio en su Capítulo IV<sup>1</sup>

Por lo anteriormente mencionado es importante analizar el aspecto légal para la constitución de la empresa sabiendo que hay muchos requisitos que cumplir por lo cual también incide en un costo para la misma, mediante la formalidad según la constitución legal de la empresa.

##### 5.1.1. INSTITUCIONES QUE REGULAN LA FUNCIÓN EMPRESARIAL

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

- Funda empresa
- Servicios de impuestos nacionales (SIN)
- Gobierno municipal
- Caja de salud
- Administración de fondo y pensiones (AFPs)
- Ministerio de trabajo

---

<sup>1</sup> Código de comercio

### 5.1.1.1 FUNDAEMPRESA

Como primer paso primordial a seguir, para registrar una empresa en funda empresa son los siguientes.

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

Los trámites y la forma legal a seguir son los siguientes.

- Requisitos para una sociedad de responsabilidad limitada en FUNDAEMPRESA.
  - Formulario de Declaración Jurada N° 0020 de FUNDAEMPRESA debidamente llenado.
  - Testimonio de Escritura Pública de Constitución (Original o copia legalizada legible).
  - Testimonio de Poder de Representante Legal (Original o copia legalizada legible).
  - Publicación de del resumen del Testimonio de Constitución.
  - Balance de Apertura sellado por el Colegio de Contadores y/o Auditores con la solvencia profesional original respectiva.
  - Acta de fundación y estatutos vigentes (2 ejemplares)
  - Certificado de depósito (mínimo con 25% del capital suscrito).
  - Acta de nombramiento de un director provisional.

### 5.1.1.2. SERVICIOS IMPUESTOS NACIONALES (S.I.N)

El segundo paso primordial a seguir para formar parte de los contribuyentes y así poder iniciar nuestra actividad, es el registro en el (SIN) el cual no lleva mucho

tiempo si se cuenta con todos los papeles requeridos los cuales no tienen ningún costo los cuales se detalla a continuación.

- Requisitos para registro en impuestos nacionales.
  - Solicitud de inscripción.
  - Testimonio y/o escritura de constitución de la sociedad (Original y Fotocopia).
  - Poder que acredite al Representante Legal o apoderado (Original y Fotocopia).
  - Cedula de Identidad del Representante Legal o apoderado (Original y Fotocopia)
  - Factura o pre factura de Luz del último mes del domicilio fiscal y del domicilio particular del Representante Legal (Original y Fotocopia)

Como se mencionó anteriormente este trámite no lleva mucho tiempo aproximadamente 20 minutos, sin costo alguno y de esta manera se puede obtener el Número de identificación tributaria (NIT) según régimen impositivo.

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

### **5.1.1.3. GOBIERNO MUNICIPAL**

Como tercer paso en este proceso se necesita realizar la tramitación para la obtención de la licencia de funcionamiento con el objetivo de certificar la apertura de nuestra actividad económica.

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

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

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

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

#### **5.1.1.4. CAJA NACIONAL DE SALUD**

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

- Requisitos para inscripción en la Caja Nacional de Salud para una Sociedad de Responsabilidad Limitada.
  - Formulario AVC 01 (llenado).
  - Formulario AVC 02 (Vacío).
  - RCI-1A (llenado las 2 primeras filas y el mes).
  - Carta de solicitud dirigida al Dr. Juan Seborga miranda.
  - Fotocopia de C.I. Representante Legal.
  - Fotocopia de NIT.
  - Balance de Apertura Aprobado y Sellado pro el SIN.
  - Testimonio de Constitución si es una sociedad.
  - Planilla de Haberes original y copia.
  - Nómina de personal con fecha de nacimiento.
  - Croquis de ubicación de la empresa.

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

#### **5.1.1.5. ADMINISTRADORAS DE FONDOS DE PENSIONES (AFP S)**

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

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

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

Cuyos requisitos, infracciones por no inscripción al SSO, el costo de trámites y llenados de formularios se muestran en el (ANEXO N° 15)

#### **5.1.1.6. MINISTERIO DE TRABAJO**

El último paso del proceso es realizar la en el Ministerio de trabajo, que están en marcados según DS N°-288/09 en el que se muestra los requisitos que se deben cumplir según el caso que compete realizar a la empresa para realizar el registro obligatorio del empleador. (ANEXO N° 16)

---

En el (anexo N°17) se muestran en registro en el sistema integral de pensiones

En el (anexo N°18) se muestran en registro obligatorio de empleadores

## CAPÍTULO VI

### PLAN ECONOMICO FINANCIERO

El objetivo de este capítulo, es determinar las características económicas del proyecto y analizar la viabilidad del mismo, a través del detalle para su puesta en marcha con sus respectivas proyecciones a 5 años, lo que implica identificar las necesidades de inversión, los costos de la operación, gastos, ingresos y por supuesto el planteamiento de escenarios en proyecciones de ventas.

#### 6.1. PLAN FINANCIERO

El plan de negocios se sistematizará, ordenará, presentará, y analizará meticulosamente las variables cuantificadas en los estudios de mercado producción y administrativo realizados anteriormente. Realizando los cálculos que permita la factibilidad económica y financiera del pal de negocios

##### 6.1.1. BALANCE DE APERTURA

Los señores Luis Alfredo arenas flores, y Oscar bolívar cabello; el 01-11-12, conformaran una Empresa que girara bajo la razón social: producción y comercialización de productos embutidos “Nutre-Sur” S.R.L.

El capital contable está dividido en cuotas de capital de igual valor entre los dos socios, el mismo corresponde a: Bs 622.100,00 a cada socio.

Se debe recalcar que la deuda de la empresa es del 50% del total de capital contable es decir: 1.244217.78 Bs; obligación que fue distribuida en proporciones iguales del 50% entre los socios, equivalente a: Bs 622.108,86

Con la información de los aportes de cada uno de los socios, se realizó el Balance general de apertura, para la producción de embutidos “Nutre-Sur”

**BALANCE DE APERTURA**

“productos embutidos NUTRE-SUR.”SRL.

Balance de apertura Practicado el 01/02/13 (Expresado en bolivianos Bs.)			
<b>Activos</b>		<b>pasivo</b>	
<b>Activo circulante</b>		<b>Pasivo Corriente</b>	
Caja	472.595,8	Préstamo Bancario	1.244.217,72
<b>Total activo circulante</b>	<b>472.595,80</b>	<b>Total pasivo corriente</b>	<b>1.244.217,72</b>
<b>Activo fijo neto</b>		<b>Capital Contable</b>	
Terreno	120.000,00	socio: Luis Alfredo Arena Flores	622.108,86
Infraestructura	710.754,80	socio: Oscar Bolívar Cabello	622.108,86
Maquinaria y Equipo	1.170.209,94	<b>Total capital contable</b>	<b>1.244.217,72</b>
Equipo de Transporte	126.694,40		
Herramientas	3.060,50		
Muebles y Enceres	5.000,00		
<b>Total activo Fijo Neto</b>	<b><u>2.018.839,64</u></b>		
<b>Total Activo</b>	<b><u>2488435.44</u></b>	<b>Total pasivo + patrimonio</b>	<b><u>2488435.44</u></b>

El balance de apertura realizado es fiel reflejo de la escritura de constitución de la sociedad.

Para las cuentas del activo y del pasivo, se sumaron los aportes de los socios por partidas homogéneas

**6.2. INVERSIONES DEL PLAN DE NEGOCIO**

La inversión es un gasto que se realiza por la adquisición de determinados activos fijos o tangibles y diferenciados o intangibles, es decir, es la compra de bienes o servicios para la fabricación, producción o adquisición de bienes de capital, con lo que el plan de negocio producirá durante su vida útil.

La inversión del plan de negocio se define como el conjunto de recursos empleados para instalación y puesta en marcha de la planta procesadora de productos embutidos “Nutre Sur” de la ciudad de Tarija.

Estas inversiones se clasifican en dos grupos:

➤ **Inversión fija**

Los cuales son los activos tangibles y activos fijos intangibles

- La inversión intangible son todos los material o todo lo que se puede

tocar y ver. Está sujeta en su mayor parte a la depreciación o devaluación gradual a lo largo de su uso, ya sea por desgato u obsolescencia. los cuales haciende a: 2.018.839,64Bs.

- Inversión diferida se caracteriza por su inmaterialidad, en el plan de negocios es de 12600 Bs que requerimos para la producción y comercialización de productos cárnicos en la ciudad de Tarija.

➤ Inversión de trabajo

El capital de trabajo de nominado capital circulante, fondo de maniobra o capital de operaciones tiene como objetivo financiar el monto de dinero que se requiere permanentemente para dar inicio al ciclo productivo y cubrir los gastos del plan de negocios.

El capital de trabajo requerido para la producción de productos embutidos es de 112350,02Bs. Mensuales .Esta inversión será distribuida en la compra de materiales directos, indirectos, y el capital de trabajo necesario para el funcionamiento de la empresa.

También cabe mencionar que se realizaron otros gastos para la implementación del plan de negocios que se detallan a continuación

**(TABLA N° 15) COSTOS INCURRIDOS EN EL PLAN DE NEGOCIOS**

N°	Gastos	Inv. 1	Inv. 2	Total
1	compra de libros y periódicos	55	55	110
2	Inv. internet	282,5	282,5	565
3	Trajo de campo	247,5	247,5	495
4	Impresiones	400	400	800
5	fotocopias	39	39	78
6	Pasajes	199	199	398
7	Refrigerios	144,5	144,5	289
8	Llamadas	132,5	132,5	265
	<b>Total</b>	<b>1500</b>	<b>1500</b>	<b>3000</b>

### 6.3. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

Para elaboración del presupuesto de inversiones suponemos que el precio y el tipo de cambio se mantienen constantes hasta el final del proyecto.

En el siguiente cuadro se tiene un resumen de las inversiones necesarias para la implementación del proyecto, para un mayor de talle

**(TABLA N° 16) PLAN DE INVERSIONES**

Detalla	Monto(Bs)
<b>A. Inversión fija</b>	<b>2.141.549,64</b>
- Terreno	120.000,00
- Infraestructura	<b>710.754,80</b>
- Maquinaria y equipos	<b>1.170.209,94</b>
- Equipo de computación	<b>10.830,00</b>
- Equipo de transporte	<b>126.694,40</b>
- Herramientas	<b>3.060,50</b>
- Muebles y enceres	<b>5.000,00</b>
<b>B. Inversión diferida</b>	<b>12.600,00</b>
- Gasto de organización	<b>9.600</b>
- Gasto de Investigación	<b>3.000</b>
<b>C. Capital</b>	<b>329.285,80</b>
- Capital de trabajo	329.285,80
<b>Total de inversiones</b>	<b>2.488.435,44</b>

### 6.4. CRONOGRAMA DE INVERSIONES

Tomando como referencia el cuadro anterior se elaboró un segundo cuadro para mostrar las reinversiones cuya finalidad es el reemplazo de las maquinarias y equipos que hayan cumplido con su vida útil.

**(TABLA N° 17) CRONOGRAMA DE INVERSIONES**

Detalla	Monto (Bs.)	Años									
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	
<b>A. Inversión fija</b>											
- Terreno	120000,00	120000,00									
- Infraestructura	<b>710.754,80</b>	<b>710.754,80</b>									
- Maquinaria y equipos	<b>1.140.831,74</b>	<b>1.140.831,74</b>					1.078.179,93				
- Equipo de computación	<b>10.830,00</b>	<b>10.830,00</b>									
- Equipo de transporte	<b>126.694,40</b>	<b>126.694,40</b>									
- Herramientas	<b>3.060,50</b>	<b>3.060,50</b>									
- Muebles y enceres	<b>5.000,00</b>	<b>5.000,00</b>									
<b>B. Inversión diferida</b>											
- Gasto de organización	<b>9.600</b>	<b>9.600</b>									
- Gasto de Investigación	<b>3.000</b>	<b>3000</b>									
<b>C. Capital</b>											
- Capital de trabajo	329.285,8	329.285,8									
<b>Total de inversiones</b>	<b>2.488.435,44</b>	<b>2.488.435,44</b>					<b>1.078.179,93</b>				

## 6.5. FUENTE DE FINANCIAMIENTO

Tras el análisis efectuado se concluyó que las inversiones pre operativas indicadas anteriormente serán cubiertas en un 50% con recursos propios y el 50% restante, con financiamiento otorgado por el Banco sol, a una tasa del 9% Anual.

**(TABLA N° 18) ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO**

Detalla	Monto (Bs.)	Fuentes de financiamiento			
		Aporte de socios		Total recursos propios (50%)	Banco Sol (50%)
		Socio 1 (25%)	Socio 2 (25%)		
<b>A. Inversión fija</b>					
- Terreno	<b>120000,00</b>	<b>60.000,00</b>	<b>60.000,00</b>	<b>120.000,00</b>	
- Infraestructura	<b>710.754,80</b>	<b>355.377,4</b>	<b>355.377,40</b>	<b>710.754,80</b>	
- Maquinaria y equipos	<b>1.170.209,94</b>	<b>18.500,00</b>	<b>18.500,00</b>	<b>37.000,00</b>	<b>1.133.209,94</b>
- Equipo de computación	<b>10.830,00</b>	<b>3.280,83</b>	<b>3.280,83</b>	<b>6.561,66</b>	<b>4.268,34</b>
- Equipo de transporte	<b>126.694,40</b>	<b>9.977,48</b>	<b>9.977,48</b>	<b>19.954,96</b>	<b>106.739,44</b>
- Herramientas	<b>3.060,50</b>	<b>1.530,25</b>	<b>1.530,25</b>	<b>3.060,50</b>	
- Muebles y Enceres	<b>5.000,00</b>	<b>5.000,00</b>		<b>5.000,00</b>	
<b>B. Inversión diferida</b>					
- Gasto de organización	<b>9600,00</b>	<b>4.800,00</b>	<b>4.800,00</b>	<b>9600,00</b>	
-	<b>3000</b>	<b>1500</b>	<b>1500</b>	<b>3000</b>	
<b>C. Capital</b>					
- Capital de trabajo	<b>329.285,8</b>	<b>164642,9</b>	<b>164.642,90</b>	<b>329.285,80</b>	
<b>Total de inversiones</b>	<b>2.488.435,44</b>	<b>622.108,86</b>	<b>622.108,86</b>	<b>1.244.217,72</b>	<b>1.244217,78</b>

Se eligió tomar el préstamo de esta institución financiera porque la tasa de interés es del 19%, el plazo de 5 años, amortización anual fija y sin periodo de gracia, con garantía hipotecaria a diferencia de otras instituciones que proporcionan tasas más altas. El crédito tiene como destino la compra de maquinaria, equipos, muebles y enseres, y el vehículo para la comercialización del producto.

#### 6.5.1. SERVICIO DE DEUDA

Para pagar la deuda contraída, se elaboró un servicio a la deuda, que se presenta a continuación.

**(TABLA N° 19) SERVICIO DE LA DEUDA**

Año	Deuda	interés	amortización	Cuota	Monto final
0	1244218	0,09			
1	1244218	111979,62	248843,6	360823,22	995374,4
2	995374,4	89583,696	248843,6	338427,296	746530.8
3	746530,8	67187,772	248843,6	316031,372	497687.2
4	497687,2	44791,848	248843,6	293635,448	248843.6
5	248843,6	22395,924	248843,6	271239,524	0
	Total	335938,86	1.244.218	1580156,86	

El cuadro fue elaborado en base al (ANEXO N° 19)

### 6.5.2. CÁLCULO DE LAS DEPRECIACIONES

El cálculo de las depreciaciones se realiza, tanto de las obras civiles, maquinarias, equipos y muebles enceres el detalle de las mismas como se muestra en el cálculo del cuadro

**(TABLA N° 20) CÁLCULO DE LAS DEPRECIACIONES**

Ítem	Tasa de depreciación	Monto total	año		Valor residual
			1	7	
Infraestructura	5.0%	<b>710.754,80</b>	<b>35.537,74</b>	<b>35.537,74</b>	<b>1.776,88</b>
Maquinarias	12.50%	<b>1.170.209,94</b>	<b>146.651,24</b>	<b>146.651,24</b>	<b>18.331,40</b>
Equipos	12.50%	<b>10.830,00</b>	<b>1.353,75</b>	<b>1.353,75</b>	<b>169,22</b>
Vehículo	20.0%	<b>126.694,40</b>	<b>25.338.88</b>	<b>25.338.88</b>	<b>5.067,77</b>
Herramientas	10.0%	<b>3.060,50</b>	<b>306,05</b>	<b>306,05</b>	<b>30,60</b>
Total depreciación			209187.66		

### 6.6.1. DETERMINACIÓN DE LOS COSTOS UNITARIOS DE PRODUCCIÓN

Para la determinación de los costos de producción unitario de 15950Kg Mensuales se lo realizo atreves de la clasificación de los costos variables y costos fijos, que se incurrieron en la producción de cada producto.

$$\text{Costo total} = \text{costos variables} + \text{costos fijos}$$

En el (anexo N°19) se muestran la cotización del préstamo bancario

**CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS VARIABLES Y FIJOS**

**(TABLA N° 21) CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS VARIABLES Y FIJOS,  
PARA EL CÁLCULO DEL COSTO UNITARIO**

<b>B. Egresos</b>	<b>Mortadela</b>	<b>Chorizo parrillero</b>	<b>Costos unitarios totales</b>	<b>Clasificación</b>
<b>1. Costos directos</b>	<b>13779,85</b>	<b>28127,8</b>	<b>63857</b>	
- Carne de res	8424,2	21707,4	46846	CV
- Grasa de cerdo	2303,5	2815,4	8848	CV
- Almidón de papa	668,25	653,4	2212	CV
- Proteínas concentradas de soya	1782	2178	4576	CV
- Sal	14,9	15,9	31	CV
- Condimentos	261,4	319,4	580	CV
- Fosfato	40,4	65,8	106	CV
- Nitrato de sodio	2,7	3,2	6	CV
- Conservantes	112,5	199,3	312	CV
- Empaques	170	170	340	CV
<b>2. Costos indirectos</b>	<b>925</b>	<b>925</b>	<b>1850</b>	
- Mantenimiento	300	300	600	CF
- Servicios básicos	625	625	1250	CV
<b>3. Gastos de administración</b>	<b>11000</b>	<b>11000</b>	<b>22000</b>	
- Gerente general	1750	1750	3500	CF
- Contador	1500	1500	3000	CF
- Jefe de producción	1500	1500	3000	CF
- Jefe de marketing y ventas	1500	1500	3000	CF
- Encargado de compras y logít	1500	1500	3000	CF
- Operario 1(molido )	1250	1250	2500	CF
- Operario 2(embutido)	1250	1250	2500	CF
- Operario 3(ahumado y cosido)	1250	1250	2500	CF
- Operario 4(proceso térmico)	1250	1250	2500	CF
- Operario 5(cuidador)	1000	1000	2000	CF
<b>4. Gastos de comercialización</b>	<b>2500</b>	<b>2500</b>	<b>5000</b>	
- Responsable de ventas	1250	1250	2500	CF
- Responsable de distribución	1250	1250	2500	CF
<b>5. Gatos de desembolsables</b>	<b>19084</b>	<b>19084</b>	<b>38168</b>	
- Amortización de la deuda	10368	10368	20736	CF
- Depreciación	8716	8716	17432	CF
<b>6. Intereses</b>	<b>4666</b>	<b>4666</b>	<b>9332</b>	<b>CF</b>

Una vez calculado los costos variables como los costos fijos podemos sumar ambos para obtener los costos totales de la producción anual, como se como se muestra en la tabla siguiente

**Costo total** = costos variables + costos fijos

**Costo total** = 26882,02Bs. +85468s. = 112350,02Bs. Mensual

#### (TABLA N° 22) COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN (BS)

Total costo variable	Total costo fijo	Costo total
26882,02Bs.	85468Bs.	112350,02Bs

Como ya se había estimado la cantidad de producción, que se tiene para el 2014 una producción prevista en kilogramos es de 4400 Kg. /Mes, de los cuales 1890Kg están constituido por el producto Mortadela los cuales tienen un costo de producción mensual de 57138,85Bs y 2510Kg están constituido por el producto Chorizo Parrillero los cuales tienen un costo de producción mensual de 71486,8 Bs.

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

Se utilizó la siguiente fórmula

#### PRODUCTO MORTADELA

$$\text{Costo unitario} = \frac{\text{Costo Total}}{\text{Cantidad}} \quad \text{Costo unitario} = \frac{57138.85}{1890} = 30.23 \text{ Bs}$$

#### PRODUCTO CHORIZO PARRILLERO

$$\text{Costo unitario} = \frac{\text{Costo Total}}{\text{Cantidad}} \quad \text{Costo unitario} = \frac{71486.8}{2510} = 28.5 \text{ Bs}$$

### 6.6.2. CÁLCULO DEL PRECIO DE VENTA CON Y SIN FACTURA

Para el cálculo del precio de venta se partió del costo unitario de producción sobre este se asumió una prima de retorno de rentabilidad del 20%, para cubrir el impuesto al valor agregado (IVA 13% Mes) y el impuesto a las transacciones (IT 3%Mes).

**PRECIO CON FACTURA****PRECIO CON FACTURA MORTADELA**

Precio de venta con factura =  $28.38 \cdot (1+0.25+0.03+0.13) = 41.12 \cong 41Bs$

**PRECIO CON FACTURA CHORIZO PARRILLERO**

Precio de venta con factura =  $28.5 \cdot (1+0.2+0.3+0.13) = 38.73 \cong 39Bs$

**PRECIO SIN FACTURA**

Precio de venta sin factura = precio de venta - (IVA)

**PRECIO SIN FACTURA MORTADELA**

Precio de venta sin factura =  $41Bs (1-0.13) = 35.67Bs$

**PRECIO SIN FACTURA CHORIZO PARRILLERO**

Precio de venta sin factura =  $39Bs (1-0.13) = 33.93Bs$

**6.6.3. PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS MENSUALES/ANUAL**

El presupuesto de ingresos es el resumen sistemático de las estimaciones de los ingresos pronosticados y las previsiones de los costos y gastos que son necesarios para alcanzar los niveles de venta planeados en el plan de negocios.

El cuadro que se detalla a continuación se presenta la producción e ingresos mensuales para los productos cárnicos (mortadela y chorizo).

**(TABLA N° 23) PRESUPUESTO DE INGRESOS MENSUALES/ANUAL**

MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	AÑO
<b>Mortadela</b>	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	1890	22680
<b>precio = 41Bs</b>	77490	77490	77490	77490	77490	77490	77490	77490	77490	77490	77490	77490	929880
<b>Chorizo Parrillero</b>	2510	2510	2510	2510	2510	2510	2510	2510	2510	2510	2510	2510	30120
<b>precio = 39Bs</b>	97890	97890	97890	97890	97890	97890	97890	97890	97890	97890	97890	97890	1174680
<b>producción en kg mensual</b>	4400	4400	4400	4400	4400	4400	4400	4400	4400	4400	4400	4400	52800
<b>ingresos mensual en Bs</b>	175380	175380	175380	175380	175380	175380	175380	175380	175380	175380	175380	175380	2104560

**PRESUPUESTO DE INGRESO MENSUAL**

Ingreso es la entrada de dinero por la venta de los productos cárnicos que la empresa tendrá por la venta de sus productos. Resulta de multiplicar el precio de oferta del producto por la cantidad planeada de la venta del producto. Es necesario mencionar que: el precio fue definido en la estrategia comercial, y se detalla a continuación.

Para el cálculo de los ingresos, se estableció que el precio de venta para las hamburguesas es de 35Bs, precio de venta de la mortadela es de 55Bs y el precio de venta del chorizo es de 40Bs, para calcular los ingresos con el precio de oferta.

**(TABLA Nº 24) INGRESOS ANUALES**

LINEAS/PRODUCTOS	Año									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
capacidad de la Empresa en %	50%	50%	50%	75%	75%	75%	85%	85%	85%	85%
<b>TOTAL en Kg</b>	<b>52800</b>	<b>52800</b>	<b>52800</b>	<b>79200</b>	<b>79200</b>	<b>79200</b>	<b>114400</b>	<b>114400</b>	<b>114400</b>	<b>114400</b>
<b>Mortadela</b>	929880	929880	929880	1394820	1394820	1394820	1580796	1580796	1580796	1580796
Unidades(1 kg)	22680	22680	22680	34.020	34.020	34.020	38556	38556	38556	38556
Precio por Unidad en Bs.	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
<b>Chorizo</b>	1174680	1174680	1174680	1762020	1762020	1762020	1996956	1996956	1996956	1996956
Unidades(1 kg)	30120	30120	30120	45.180	45.180	45.180	51.204	51.204	51.204	51.204
Precio por Unidad en Bs.	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
<b>TOTAL Bs</b>	<b>2.104.560</b>	<b>2.104.560</b>	<b>2.104.560</b>	<b>3.156.840</b>	<b>3.156.840</b>	<b>3.156.840</b>	<b>3.577.752</b>	<b>3.577.752</b>	<b>3.577.752</b>	<b>3.577.752</b>

**(TABLA Nº 25) COSTOS DE PRODUCCIÓN**

LINEAS/PRODUCTOS	Año									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Total en kilos</b>	<b>52800</b>	<b>52800</b>	<b>52800</b>	<b>79200</b>	<b>79200</b>	<b>79200</b>	<b>89760</b>	<b>89760</b>	<b>89760</b>	<b>89760</b>
<b>Mortadela</b>	685616	685616	685616	1028424	1028424	1028424	1165547	1165547	1165547	1165547
Unidades(1 kg)	22680	22680	22680	34.020	34.020	34.020	38556	38556	38556	38556
Precio por Unidad en Bs.	30,23	30,23	30,23	30,23	30,23	30,23	30,23	30,23	30,23	30,23
<b>Chorizo parrillero</b>	858420	858420	858420	1287630	1287630	1287630	1459314	1459314	1459314	1459314
Unidades(1 kg)	30120	30120	30120	45.180	45.180	45.180	51.204	51.204	51.204	51.204
Precio por Unidad en Bs.	28,5	28,5	28,5	28,5	28,5	28,5	28,5	28,5	28,5	28,5
<b>TOTAL Bs</b>	<b>1.544.036</b>	<b>1.544.036</b>	<b>1.544.036</b>	<b>2.316.055</b>	<b>2.316.055</b>	<b>2.316.055</b>	<b>2.624.862</b>	<b>2.624.862</b>	<b>2.624.862</b>	<b>2.624.862</b>

**6.6.4. MÉTODO DE OBJETO DEL GASTO**

Consiste en la agrupación de los gasto de acuerdo al fin que cubren. Según este método los egresos de clasifican en: costos de producción, gastos de comercialización, gasto de administración, depreciación e intereses.

Costos de producción: son los valores de los recursos materiales y humanos que la planta utiliza en el proceso de producción. Estos pueden ser directos o indirectos. Estos se obtienen de multiplicar los requerimientos del proceso

productivo con los precios de oferta más la plantilla de sueldos.

Se debe mencionar: los costos directos en la producción de productos cárnicos corresponde a la compra de materia prima y la mano de obra. Los costos indirectos. Gastos de comercialización: son los gastos en la distribución y venta del producto. Los sueldos de repartidor y el encargado de ventas.

Gastos de administración: son gastos que proviene de las actividades realizadas en le empresa y del funcionamiento administrativo. Los gastos del proyecto en esta área corresponden a los útiles de oficina y principalmente a los salarios del gerente, el contador, jefe de producción, jefe de marketing y ventas, logística y compras mensual.

En el siguiente cuadro se presenta el presupuesto de ingresos y egresos mensual para la producción y comercialización de los productos cárnicos en la ciudad de Tarija.

#### DETERMINACIÓN DE LA BASE IMPONIBLE

(TABLA Nº 26) DETERMINACIÓN DE LA BASE IMPONIBLE

ITEM	Bs.-	Débito Fiscal
<b>1.Ventas</b>	<b>175380</b>	<b>22799,4</b>
Mortadela	77490	10073,7
chorizo	97890	12725,7
ITEM	Bs.-	crédito fiscal
<b>Insumos Requeridos</b>	<b>41908</b>	<b>5448,0</b>
- Carne de res	30132	3917,1
- Grasa de cerdo	5119	665,5
- Almidón de papa	1322	171,8
- Proteínas concentradas de soya	3960	514,8
- Sal	31	4,0
- Condimentos	581	75,5
- Fosfato	106	13,8
- Nitrato de sodio	6	0,8
- Conservantes	312	40,5
- Empaques	340	44,2

#### Base Imponible

$$BI= Df - Cf$$

$$BI= 22799.4 - 5448= 17351.4$$

En vista de que el débito fiscal es mayor que el crédito fiscal que se debe pagar la diferencia que en suma haciende a 17351.4 Bs



(TABLA N° 28) VENTAS ANUALES EXPRESADO EN (BS)

ITEM	Ventas Mensuales Expresados en Bolivianos									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>A.Total Ingreso Ventas (-IT-IVA Neto)</b>	<b>1833206</b>	<b>1833206</b>	<b>1833206</b>	<b>2749810</b>	<b>2749810</b>	<b>2749810</b>	<b>3116451</b>	<b>3116451</b>	<b>3116451</b>	<b>3116451</b>
<b>1.Ventas</b>	2104560	2104560	2104560	3156840	3156840	3156840	3577752	3577752	3577752	3577752
Mortadela	929880	929880	929880	1394820	1394820	1394820	1580796	1580796	1580796	1580796
chorizo	1174680	1174680	1174680	1762020	1762020	1762020	1996956	1996956	1996956	1996956
IT (3%)	63137	63137	63137	94705	94705	94705	107333	107333	107333	107333
IVA Ventas (13%)	273593	273593	273593	410389	410389	410389	465108	465108	465108	465108
IVA Compras (13%)	65376	65376	65376	98064	98064	98064	111139	111139	111139	111139
IVA Neto	208217	208217	208217	312325	312325	312325	353969	353969	353969	353969
<b>B.Egresos</b>	<b>1642024</b>	<b>1594744</b>	<b>1547463</b>	<b>1970979</b>	<b>1926699</b>	<b>1630575</b>	<b>1820094</b>	<b>1820094</b>	<b>1820094</b>	<b>1820094</b>
<b>1.Costos de Producción</b>	<b>669092</b>	<b>669092</b>	<b>669092</b>	<b>1003638</b>	<b>1003638</b>	<b>1003638</b>	<b>1137456</b>	<b>1137456</b>	<b>1137456</b>	<b>1137456</b>
<b>A).Costos Directos</b>	646892	646892	646892	970338	970338	970338	1099716	1099716	1099716	1099716
- Carne de res	361579	361579	361579	542369	542369	542369	614685	614685	614685	614685
- Grasa de cerdo	61427	61427	61427	92140	92140	92140	104426	104426	104426	104426
- Almidón de papa	15860	15860	15860	23790	23790	23790	26962	26962	26962	26962
- Proteínas concentradas de soya	47520	47520	47520	71280	71280	71280	80784	80784	80784	80784
- Sal	370	370	370	554	554	554	628	628	628	628
- Condimentos	6970	6970	6970	10454	10454	10454	11848	11848	11848	11848
- Fosfato	1274	1274	1274	1912	1912	1912	2166	2166	2166	2166
- Nitrato de sodio	71	71	71	106	106	106	120	120	120	120
- Conservantes	3742	3742	3742	5612	5612	5612	6361	6361	6361	6361
- Empaques	4080	4080	4080	6120	6120	6120	6936	6936	6936	6936
Sueldos operarios	144000	144000	144000	216000	216000	216000	244800	244800	244800	244800
<b>b)costos indirectos</b>	<b>22200</b>	<b>22200</b>	<b>22200</b>	<b>33300</b>	<b>33300</b>	<b>33300</b>	<b>37740</b>	<b>37740</b>	<b>37740</b>	<b>37740</b>
Mantenimiento	7200	7200	7200	10800	10800	10800	12240	12240	12240	12240
Servicios básicos	15000	15000	15000	22500	22500	22500	25500	25500	25500	25500
<b>2.Gastos de Administración</b>	<b>218500</b>	<b>218500</b>	<b>218500</b>	<b>327750</b>	<b>327750</b>	<b>327750</b>	<b>371450</b>	<b>371450</b>	<b>371450</b>	<b>371450</b>
Gerente general	42000	42000	42000	63000	63000	63000	71400	71400	71400	71400
Contador	36000	36000	36000	54000	54000	54000	61200	61200	61200	61200
Jefe de producción	36000	36000	36000	54000	54000	54000	61200	61200	61200	61200
Jefe de Marketing y ventas	36000	36000	36000	54000	54000	54000	61200	61200	61200	61200
Encargado de compras y logit	36000	36000	36000	54000	54000	54000	61200	61200	61200	61200
Aguinaldos	32500	32500	32500	48750	48750	48750	55250	55250	55250	55250
<b>3.Gatos de comercialización</b>	<b>60000</b>	<b>60000</b>	<b>60000</b>	<b>87000</b>	<b>90000</b>	<b>90000</b>	<b>102000</b>	<b>102000</b>	<b>102000</b>	<b>102000</b>
Sueldo de vendedor	30000	30000	30000	45000	45000	45000	51000	51000	51000	51000
Sueldo de repartidor	30000	30000	30000	45000	45000	45000	51000	51000	51000	51000
<b>4Gastos desembolsables</b>	<b>458031</b>	<b>458031</b>	<b>458031</b>	<b>458031</b>	<b>458031</b>	<b>209188</b>	<b>209188</b>	<b>209188</b>	<b>209188</b>	<b>209188</b>
<b>Amortización del crédito</b>	<b>248844</b>	<b>248844</b>	<b>248844</b>	<b>248844</b>						
<b>Depreciaciones</b>	<b>209188</b>	<b>209188</b>	<b>209188</b>	<b>209188</b>	<b>209188</b>	<b>209188</b>	<b>209188</b>	<b>209188</b>	<b>209188</b>	<b>209188</b>
<b>intereses</b>	<b>111980</b>	<b>67188</b>	<b>44792</b>	<b>22396</b>						
<b>Utilidad bruta</b>	<b>315604</b>	<b>360395</b>	<b>828599</b>	<b>847995</b>	<b>1119234</b>	<b>1296357</b>	<b>1296357</b>	<b>1296357</b>	<b>1296357</b>	<b>1296357</b>
<b>IUE (25%)</b>	<b>78901</b>	<b>90099</b>	<b>207150</b>	<b>211999</b>	<b>279809</b>	<b>324089</b>	<b>324089</b>	<b>324089</b>	<b>324089</b>	<b>324089</b>
<b>Total utilidad Neta</b>	<b>236703</b>	<b>270297</b>	<b>621449</b>	<b>635996</b>	<b>839426</b>	<b>972268</b>	<b>972268</b>	<b>972268</b>	<b>972268</b>	<b>972268</b>

### 6.6.5. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

El estado de pérdidas y ganancias se muestra si el proyecto es capaz de generar utilidades netas o caso contrario, pérdidas que puedan afectar su situación patrimonial. El cálculo se efectúa basándose en los parámetros de producción, precio del bien o servicio, costos de producción y deducciones impositivas legales.

(TABLA N° 29) ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

ITEM	Años									
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>A.Total Ingreso Ventas (-IT-IVA Neto)</b>	1833206	1833206	1833206	2749810	2749810	2749810	3116451	3116451	3116451	3116451
1.Ventas	2104560	2104560	2104560	3156840	3156840	3156840	3577752	3577752	3577752	3577752
IT (3%)	63137	63137	63137	94705	94705	94705	107333	107333	107333	107333
IVA Neto	208217	208217	208217	312325	312325	312325	353969	353969	353969	353969
<b>B.Egresos</b>	<b>1642024</b>	<b>1594744</b>	<b>1547463</b>	<b>1970979</b>	<b>1926699</b>	<b>1630575</b>	<b>1820094</b>	<b>1820094</b>	<b>1820094</b>	<b>1820094</b>
1.Costos de Producción	669092	669092	669092	1003638	1003638	1003638	1137456	1137456	1137456	1137456
2.Gastos de Administración	218500	218500	218500	327750	327750	327750	371450	371450	371450	371450
3.Gatos de comercialización	60000	60000	60000	87000	90000	90000	102000	102000	102000	102000
4.Gastos desembolsables	458031	458031	458031	458031	458031	209188	209188	209188	209188	209188
5,Intereses	236401	189121	141840	94560	47280					
<b>Utilidad bruta</b>	<b>191182</b>	<b>238462</b>	<b>285743</b>	<b>778830</b>	<b>823110</b>	<b>1119234</b>	<b>1296357</b>	<b>1296357</b>	<b>1296357</b>	<b>1296357</b>
<b>IUE (25%)</b>	<b>47796</b>	<b>59616</b>	<b>71436</b>	<b>194708</b>	<b>205778</b>	<b>279809</b>	<b>324089</b>	<b>324089</b>	<b>324089</b>	<b>324089</b>
Total utilidad Neta	143386	143386	143386	477742	475492	662125	794967	794967	794967	794967

### 6.6.6. FLUJO DE FONDOS ANUAL

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

**(TABLA N° 30) FLUJOS DE FONDOS ANUAL**

ITEM	0	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>A. Inversiones</b>	2488435	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversión inicial	2488435									
Inversión de reposición										
<b>B.Total Ingreso Ventas (-IT-IVA Neto)</b>	0	1833206	1833206	1833206	2749810	2749810	2749810	3116451	3116451	3116451
1.Ventas		2104560	2104560	2104560	3156840	3156840	3156840	3577752	3577752	3577752
2.valor de salvamento										25.375,87
3.Recuperacion del capital										329.285,80
<b>C.Egresos</b>		1405623	1405623	1405623	1876419	1879419	1630575	1820094	1820094	1820094
<b>1.Costos de Producción</b>		669092	669092	669092	1003638	1003638	1003638	1137456	1137456	1137456
2.Gastos de Administración		218500	218500	218500	327750	327750	327750	371450	371450	371450
<b>3.Gatos de comercialización</b>		60000	60000	60000	87000	90000	90000	102000	102000	102000
<b>4,Gastos desembolsables</b>		458031	458031	458031	458031	458031	209188	209188	209188	209188
<b>E.Flujo Económico</b>	-2488435	1301458	1218717	1383105	1299615	1279085	785390	785390	785390	785390
Crédito	1244218	485245	437964	390684	343404	296123				
Amortización		248843	248843	248843	248843	248843				
Intereses		236401	189121	141840	94560	47280				
IT (3%)		63137	63137	94705	94705	94705	107333	107333	107333	107333
IVA Neto		208217	208217	312325	312325	312325	353969	353969	353969	353969
IUE (25%)		59616	71436	194708	205778	279809	324089	324089	324089	324089
<b>F. Flujo financiero</b>	-1244218	427583	427583	427583	873390	870390	1119234	1296357	1296357	1296357

## 6.7. EVALUACIÓN

### 6.7.1. VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El VAN calculado con los flujos de efectivo aplicando la fórmula es de 5.765.138Bs lo que refleja que el dinero que se tiene disponible después de haber recuperado la inversión. Por lo tanto. Siempre que sea mayor que 0, el plan de negocios es viable.

El costo de capital representa la ganancia que los inversionistas esperan obtener invirtiendo en la empresa de producción de los productos cárnicos “Nutre Sur”. Por lo tanto, para determinar los costos de capital, se tomó en cuenta la tasa de interés pasiva del 0.03 de la entidad financiera de Banco Ganadero.

**Fórmula del VAN**

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

-I = inversión total inicial  
 FCn=flojos de fondos anual  
 K= tasa de interés %

**Calculo**

$$VAN = -2488435 + \frac{427583}{(1+0.09)^1} + \frac{427583}{(1+0.09)^2} + \frac{427583}{(1+0.09)^3} + \frac{873390}{(1+0.09)^4} + \frac{873390}{(1+0.09)^5} + \frac{1119234}{(1+0.09)^6} + \frac{1296357}{(1+0.09)^7} + \frac{1296357}{(1+0.09)^8} + \frac{1296357}{(1+0.09)^9}$$

VAN= 1006401,41Bs      1006401 Bs

**6.7.2. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)**

La TRI es la tasa que iguala los flujos de efectivo, con la inversión inicial del proyecto. Por lo tanto, se considera que es el porcentaje de rendimiento que se obtienen al invertir en el plan de negocios. La TIR del plan de negocio para la producción y la comercialización de los productos cárnicos de la empresa “Nutre Sur” es 10.5% lo caula es superior en costos de capital

**Fórmula de la TIR**

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

**Calculo De La Tasa De Retorno Interna**

TIR=

$$\frac{-2488435 + 427583 + 427583 + 427583 + 873390 + 873390 + 1119234 + 1296357 + 1296357 + 1296357}{427583 + (2*427583) + (3*427583) + (4*873390) + (5*873390) + (6*1119234) + (7*1296357) + (8*1296357) + (9*1296357)}$$

TIR=0,12      12%

### 6.7.3. PERIODO DE RECUPERACIÓN (PR)

#### Fórmula del periodo de recuperación

$$PR = \text{Año antes de a la recuperación} + \frac{\text{Costo de Recuperacion al principio del Año de la Rec.}}{\text{Flujo de Caja durante el Año de Rec.}}$$

#### Calculo del periodo de recuperación

$$PR = 5 + \frac{870390}{1119234} = 5,7776658$$

El periodo de recuperación de la inversión es de cinco años, nueve meses y 15 días.

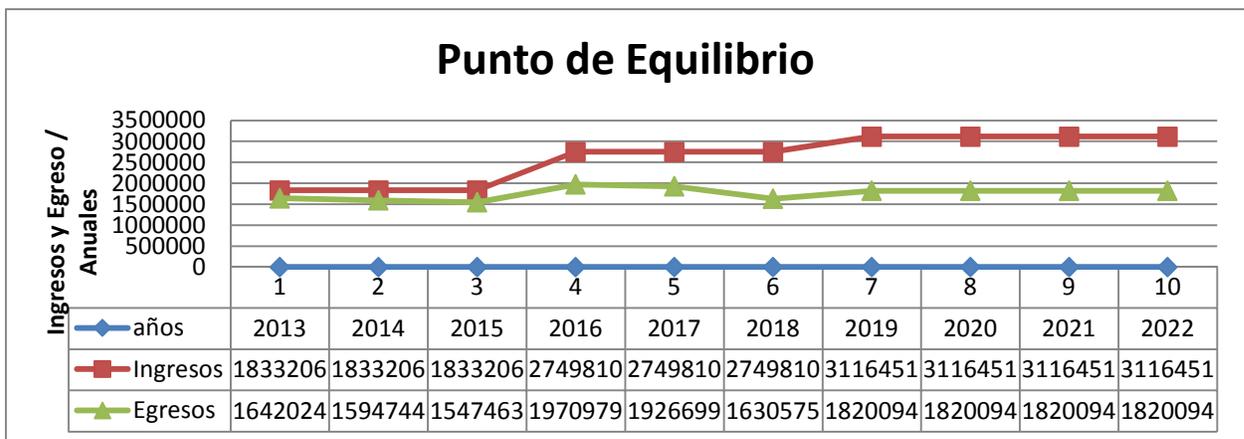
### 6.7.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

Con la finalidad de conocer el que años los ingresos son mayores a los egresos. Se graficó los ingresos y los egresos y los egresos en el eje vertical. Y la producción en el eje horizontal, como se muestra a continuación.

(TABLA N° 31) ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

años	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos	1833206	1833206	1833206	2749810	2749810	2749810	3116451	3116451	3116451	3116451
Egresos	1642024	1594744	1547463	1970979	1926699	1630575	1820094	1820094	1820094	1820094

Grafico N 22 Punto de equilibrio



Se puede apreciar que des del primer en el mes de Julio del primer año de funcionamiento de planta procesadora de productos cárnicos “Nutre Sur”.

Se alcanza benéficos positivos: de ahí en adelante se tiene un constante crecimiento en los ingresos, mientras que los egresos se tiene un descenso, producto de la economía a escala y la curva de aprendizaje.

### Evaluación de los estados de resultados de los años 2015 y 2014

(TABLA N° 32) EVALUACIÓN FINANCIERA DE DOS GESTIONES

DETALLE	correspondientes a años 2014 y 2015		
	2015	2014	Evaluación
A. Ingreso	100%	100%	Igual
B. Egresos	0,616	0,6145	Peor
1. Costos de fabricación	0,473	0,4699	Peor
A). Costos Directos	0,448	0,4447	Peor
b) costos indirectos	0,025	0,0252	Mejor
2. Gastos de Administración	0,049	0,0448	Peor
3. Gastos de Comercialización	0,011	0,0096	Peor
4. Gastos desembolsables	0,064	0,0638	Peor
Intereses	0,020	0,0264	Mejor
Total utilidad bruta	0,384	0,3855	Mejor
IUE (25%)	0,096	0,0964	Mejor
Utilidad Neta	0,479	0,4819	Mejor

En la anterior tabla se presenta la evaluación de los estados de resultados de forma común de la empresa "Nutre-Sur" S.R.L correspondientes a 2015 y 2014. Los estados revelan que los egresos aumentan de 61.4% en 2014 a 61.6% en 2015.

Sin embargo, gracias a la disminución de en los gastos de comercialización la utilidad perciben mayores utilidades.