

RESUMEN

En la actualidad se observa en las personas una nueva tendencia, relacionada a los hábitos de consumo, las personas buscan cada vez adquirir productos con alto contenido nutritivo y que no dañen la salud, es por lo mismo que muchas personas prefieren consumir productos que sean elaborados en el hogar puesto que lo consideran más naturales y más sanos, y es que viendo el potencial nutritivo de las galletas artesanales existentes en el mercado, elaboradas con el uso mínimo de químicos, la gran aceptación de la población tarijeña y esta nueva tendencia es que se propone el presente Plan de Negocios.

El Plan de Negocios trata de la creación de una Fábrica de Galletas Artesanales denominada “GANUT” S.R.L. de las iniciales de “*galletas nutritivas*”, que partirá de la mejora de las galletas artesanales existentes en el mercado, elaborando estos productos con procesos de producción rigurosamente controlados que garanticen su inocuidad, además propone nuevos productos a través de la agregación de distintos insumos que elevarían aun más las propiedades nutritivas de estas galletas como la incorporación de harina de quinua en un tipo de galletas y la utilización de la stevia, en reemplazo del azúcar, para otro tipo de galletas.

Este negocio requiere de una inversión total de 323.125 Bs.- los cuales estarán divididos en cuotas de participación de 64.625 Bs.- aportados por diferentes socios.

La oportunidad es clara, pues la demanda de galletas nutritivas es elevada en Tarija, alcanzado solo a cubrir el 10% de la demanda potencial. La producción será de 360.000 paquetes de galletas año, obteniendo ingresos anuales de 1.080.000 Bs.- por la venta de galletas de las tres variedades, galletas artesanales dulces, galletas artesanales de quinua y galletas artesanales con stevia, a un precio de 3 Bs.- cada paquete de galletas de cualquier tipo.

La rentabilidad del negocio, en un análisis a 5 años, es del 62%. El Valor Actual Neto alcanza un valor positivo de Bs. 577.488.- y el período de recuperación de la inversión es de 1 años y 6 meses aproximadamente.

El impacto social de la empresa es positivo en la ciudad de Tarija, porque requiere para su operación mano de obra directa e indirecta de hombres y mujeres, jóvenes y adultos. Asimismo, se promoverá el desarrollo de una gestión basada en valores, preocupados siempre por la sociedad y los trabajadores que forman parte de la empresa, con el objetivo de lograr un desarrollo sostenible, impulsando además programas de responsabilidad social, mediante desayunos navideños a los niños trabajadores de la ciudad de Tarija, entre otras actividades más.

De esta manera, por medio de este Plan de Negocio, se demuestra la viabilidad comercial, técnica, económica, financiera, legal y jurídica para la creación y puesta en marcha de la Fábrica de Galletas Artesanales “GANUT” S.R.L.

RESUMEN EJECUTIVO

En los últimos años se observa en la población nuevas preferencias, relacionadas al estilo de vida, los hábitos de consumo donde muestran que las personas buscan cada vez adquirir productos con alto contenido nutritivo y que no afecten su salud, es por lo mismo que muchas personas prefieren consumir productos que sean elaborados en el hogar puesto que lo consideran más naturales, más sanos y seguros y es que viendo el potencial nutritivo de las galletas artesanales existentes en el mercado; las que comúnmente se conocen como “masitas”, que son elaboradas con el uso mínimo de químicos; y una gran aceptación de la población tarijeña ya sean niños, jóvenes y adultos y la nueva tendencia es que se propone el presente Plan de Negocios.

El Plan de Negocios trata de la creación de una Fábrica de Galletas Artesanales denominada “GANUT” S.R.L. de las iniciales de “*galletas nutritivas*”, Se denominan artesanales puesto que la receta a emplear en la elaboración es de aquellas galletas artesanales que actualmente se venden en el mercado, donde se utilizan insumos naturales y la cantidad mínima de químicos, a diferencia de las empresas industriales.



La diferencia con las galletas artesanales existentes, se centra en el cuidado riguroso de la higiene en todo el proceso de producción, además se propone nuevos productos a través de la agregación de distintos insumos que elevan aún más las propiedades nutritivas de estas galletas como la incorporación de harina de quinua en un tipo de galletas y la utilización de la stevia, en reemplazo del azúcar, para otro tipo de galletas.

Los beneficios que proveen al cuerpo humano son muchos, entre los que se puede mencionar:

- Las galletas artesanales dulces serán elaboradas con harina de trigo fortificada, que contiene todos los minerales importantes para la alimentación, aportando en reducir los índices de desnutrición en el país, además de otros ingredientes naturales que contribuyen el mejoramiento alimenticio y la salud de todas las personas.
- Las galletas artesanales de quinua. Estas galletas serán altamente nutritivas, ya que la quinua contribuye a mejorar el desarrollo de las células cerebrales, procesos de aprendizaje, memorización, raciocinio y crecimiento físico de las personas. La quinua posee un rico contenido proteico de carbohidratos, minerales y vitaminas, lo que la convierte en un alimento idóneo para personas de toda edad. Las bondades nutritivas de este cereal, (ampliamente comprobadas), unidas a otros insumos permitirán apreciar un agradable sabor.
- Las galletas elaboradas con stevia, son altamente saludables ya que este insumo regula los niveles de glucosa en la sangre lo que es un gran beneficio para las personas que padecen de diabetes, tiene cero calorías, mejora las funciones gastrointestinales, reduce la ansiedad por la comida o sea que es un aliado idóneo para perder peso, al regular la insulina el cuerpo almacena menos grasa, es un aliado de los dientes contra la placa bacteriana.

Nuestra misión, visión, nuestros valores y políticas tienen en común el compromiso con la sociedad en ofrecer productos altamente nutritivos, garantizando la higiene y el cuidado en todo el proceso producción. Los objetivos de la empresa se definen en función al tiempo en el que se pretende alcanzar, por lo tanto se fijan objetivos para el corto, mediano y largo plazo.

Con el propósito de diferenciarse de las demás empresas que actualmente compiten en el mercado, GANUT pretende ingresar con una serie de ventajas y distingos competitivos entre las que se puede mencionar:

- Diferentes Galletas artesanales altamente nutritivas.
- Galletas con empaque, que le permita conservar la higiene del producto y la calidad.
- Producción a escala que permitirá a la empresa ofrecer productos altamente nutritivos a precios accesibles.
- Distribución masiva de los productos en la ciudad de Tarija llegando a las diferentes tiendas de barrios, colegios, universidades, etc.
- Los procesos de adquisición de los insumos, la elaboración y manipuleo del producto serán rigurosamente controlados, para asegurar que el producto que se ofrece al mercado sea apto para el consumo y no dañe de ninguna manera la salud de la población.

ANALISIS DE ENTORNO INMEDIATO

A través de una herramienta importante (análisis de las 5 fuerzas de Porter) se pudo identificar los factores claves del entorno inmediato al que la empresa desea ingresar.

A continuación presentamos los aspectos más importantes:

LAS AMENAZAS DE ENTRADA

En el mercado de las galletas, la amenaza de entrada de nuevos competidores es alta, al ser las galletas un producto muy tradicional y consumido con mucha frecuencia por la población, gran cantidad de empresas tratan de introducirse en el mercado.

La estructura del mercado de galletas artesanales se encuentra en competencia perfecta, ya que existen diferentes pequeños productores, para los que existen facilidades para producir galletas ya que no requieren de maquinaria sofisticada y por tanto no se necesita realizar una gran inversión.

Por otra parte en cuanto a la estructura del mercado de las galletas industriales las empresas que se quieran introducir en el sector tendrán que hacer frente a una serie de barreras como son: una inversión inicial elevada, uso de tecnología avanzada, gran presupuesto en publicidad para dar a conocer la nueva marca de galletas y gran inversión en distribución ya que las empresas instaladas en el sector tienen una red de distribución por todo el país bastante amplia.

EL PODER DE LOS COMPRADORES

En el comportamiento de los consumidores de galletas podemos ver que están presentes aspectos como la calidad, sabor, nutrición e higiene de los productos. Son consumidores exigentes, por lo tanto tienen gran poder de negociación ya que imponen sus condiciones al haber una gran cantidad de opciones y marcas en el mercado de las galletas.

Se observa en su comportamiento una tendencia a adquirir productos nutritivos, orientando sus preferencias al consumo de alimentos asociadas a la búsqueda de un estilo de vida saludable. Otro aspecto importante que se evidencia es que el consumo de galletas artesanales en la ciudad de Tarija forma parte de su tradición que es

manifestada en los diversos acontecimientos culturales y religiosos como: la fiesta de San Roque, la fiesta de Chaguaya, la feria de la Santa Anita, y otros.

EL PODER DE LOS PROVEEDORES

En el sector de galletas las principales materias primas son: la harina de trigo fortificado, la harina de quinua, el azúcar, la stevia, el polvo de hornear, los huevos, la leche, el aceite, entre otros ingredientes más.

Con respecto a la harina de trigo los principales distribuidores de este insumo se encuentran ubicados en el Mercado Campesino, quienes tienen la capacidad de abastecer un pedido significativo de harina diariamente. Los principales productores de harina de trigo a nivel nacional se encuentran ubicados en los departamentos de Santa Cruz y Cochabamba, sin embargo la importación que ingresa en gran escala del vecino país, Argentina, es menor a la de origen nacional, provocando que las distribuidoras de harina (en especial Tarija) abastezcan de harina importada.

En relación a la harina de quinua es un insumo, que en los últimos años se cultiva en promedio una superficie de más de 35.000 hectáreas en todo el altiplano boliviano. En cuanto a los distribuidores en la ciudad de Tarija de harina de quinua, no se encuentran grandes empresas, solo pequeños distribuidores en el Mercado Campesino. El precio promedio de este insumo, es de 800 Bs. el quintal.

Otro insumo importante que se considera en la producción de nuestras galletas es la Stevia. CASTEBOL (Cámara de la Stevia en Bolivia) señalan que en Bolivia no existen más de 120 has, las mismas que están distribuidas en todo el territorio nacional, en pequeñas superficies. Este insumo a nivel nacional tiene varios distribuidores, sin embargo es importante considerar la composición ya que existirían comerciantes que engañan a la población vendiendo stevia falsificada.

LA AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Entre los principales productos sustitutos para las galletas están el pan, existiendo en Tarija nuevas empresas panificadoras y nuevos tipos de panes; otro sustituto de las galletas artesanales son las galletas industriales, que existen en el mercado diversidad al alcance de todos. También se puede considerar como sustitutos a los alfajores, empanadas, cereales, como sustitutos ya que pueden ser consumidos en las mismas ocasiones, o con los mismos bienes complementarios.

LA RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

En el análisis de la competencia en el sector de las galletas, se presentan dos tipos de competidores:

Personas Naturales: pequeños productores de galletas artesanales que serían los competidores directos de este negocio. Estos productores de galletas artesanales, son empresas familiares que producen galletas en pocas cantidades, las cuales son elaborados de manera empírica con recetas caseras provenientes de generaciones pasadas que fueron mejorándolas con el tiempo, producen un día a la semana debido a que no cuentan con la maquinaria necesaria para la producción masiva, utilizando sus instrumentos de cocina para su elaboración, no cuentan con las normas sanitarias correspondientes que garanticen la calidad del producto, su producto final no presentan empaque y su comercialización sólo se limita a sus puestos de venta en ciertos puntos de la ciudad de Tarija (Mercado Central, Mercado Campesino, Mercado La Loma, Mercado de San Lorenzo).

Personas Jurídicas: empresas industriales productoras de galletas como ser: FAGAL, ARCOR, FARGO y NABISCO, a quienes consideramos competidores indirectos porque no producen los mismos productos que nuestra empresa pretende ofrecer. Este sector de las galletas industriales a nivel nacional es muy competitivo ya que existen

gran cantidad de empresas que se dedican a la elaboración de estos productos. Todas ellas llevan elaborando dichos productos durante mucho tiempo y ya cuentan con sofisticada maquinaria y una gran estructura logística.

ÁREA DE MARKETING

En el área de marketing se hizo el uso de un conjunto de técnicas para la comercialización y distribución del producto entre los diferentes consumidores. Iniciando primeramente con una investigación de mercados que nos permitió conocer las necesidades específicas del cliente y evaluar la demanda actual y potencial del mercado para las galletas nutritivas de nuestra empresa.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el análisis exploratorio se identificó una serie de necesidades en el mercado como también ciertas falencias que presentan los ofertantes de galletas artesanales en cuanto a la calidad y producción.

De lo cual concluimos que en la ciudad de Tarija no se cuenta con una empresa que se dedique a la producción de galletas en grandes cantidades, existiendo sólo pequeños productores entre ellos familias y panaderías, que presentan varias falencias en cuanto a su producción, distribución, calidad, empaque e higiene; además se observa de que existe un mercado con necesidades específicas que presenta una tendencia creciente al cual se puede satisfacer.

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

- **Problema de decisión gerencial**

Qué factores considerar en el plan de marketing para lograr la aceptación del nuevo producto de galletas artesanales en el mercado tarijeño.

- **Problema de investigación de mercados**

Determinar las preferencias del consumidor y las intenciones de compra para los productos de la nueva fábrica de galletas artesanales “GANUT” S.R.L.

- **Formulación del problema**

¿Cuáles son las preferencias del consumidor y las intenciones de compra para los productos de la nueva fábrica galletas artesanales “GANUT” S.R.L.?

HIPÓTESIS

Los consumidores prefieren galletas que sean de calidad, contengan alto valor nutritivo y que no dañen la salud, por lo que tendría aceptación los nuevos productos de la fábrica de galletas artesanales “GANUT” S.R.L.

CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Entre las principales conclusiones de la investigación descriptiva realizada, lo mencionamos a continuación:

- ✓ El 99% de la población consume galletas ya sean las industriales o las artesanales, con una frecuencia muy regular, lo que nos muestra que existe un gran mercado para este producto, además se encontró que el 27% de la población que consume galletas, en comparación con otras galletas prefieren las galletas artesanales.
- ✓ La hipótesis planteada al inicio del estudio fue aceptada, puesto que con diferentes preguntas realizadas a la población sujeta a estudio, de los consumidores que consumen galletas afirman que prefieren productos de calidad, como también juzgan importante el sabor agradable, la disponibilidad en todo lugar y el contenido nutricional. También le atribuyen gran importancia a las características del producto como ser: la higiene y el empaque, estos aspectos se debe considerar en el desarrollo del producto y la estrategia de marketing.

- ✓ Un aspecto importante que se debe resaltar es que el 63% de la población generalmente consume galletas en el desayuno, lo que estaría relacionado con el lugar de compra de los mismos, las tiendas de barrio, debido a la proximidad de estos en ese horario.
- ✓ Existe una aceptación favorable para las galletas artesanales elaboradas a base de quinua y stevia, sin embargo para aumentar esta aceptación se debe realizar campañas de información a la población debido a que observamos de que muchos no conocen los beneficios de estos insumos, y a través de información se podría aumentar la aceptación de los mismos.
- ✓ El medio de comunicación televisivo de mayor preferencia es el canal UNITEL, seguido del canal RED UNO y ATB; con relación a los medios de comunicación radiales tenemos a la radio ATLÁNTIDA y FIDES TARIJA entre las más preferidas. Éstos resultados deberán ser considerados para promocionar el lanzamiento del producto.

TAMAÑO DEL MERCADO

A través de la encuesta aplicada a una muestra de la población se pudo identificar que el 99% de la población consume galletas, de lo cual realizando una generalizando de los resultados para toda la población ($130.261 * 99\%$), tenemos que una población de 128.958 personas si consume galletas en diferentes cantidades. De esta población consumidora de galletas se pudo identificar que el 27% de la población; al hacer una comparación entre diferentes galletas; prefiere galletas artesanales, que en términos numéricos significaría aproximadamente un total de 34.819 personas que vendría a ser el tamaño de mercado potencial para las galletas artesanales.

CONSUMO APARENTE

Considerando a la población que prefiere galletas artesanales en comparación a otras galletas y la frecuencia de consumo de galletas en una semana. Bajo el supuesto de que cada vez que consume en una semana es de un paquete de galletas.

Número de clientes potenciales de galletas artesanales = 34.819

CÁLCULO DEL CONSUMO APARENTE MENSUAL

CLIENTES POTENCIALES	% DE FRECUENCIA DE CONSUMO	CARACTERÍSTICAS	NÚMERO DE PERSONAS	CONSUMO MEDIO	CONSUMO APARENTE
34.819	24%	Personas consumen menos de 1 vez a la semana	8.357	0,5	4.178
34.819	39%	Personas consumen de 1 a 2 veces por semana	13.579	1,5	20.369
34.819	22%	Personas consumen de 3 a 4 veces por semana	7.660	3,5	26.811
34.819	6%	Personas consumen de 5 a 6 veces por semana	2.089	5,5	11.490
34.819	9%	Personas consumen más de 6 veces a la semana	3.134	6,5	20.369
CONSUMO APARENTE SEMANAL					83.217
CONSUMO APARENTE MENSUAL					332.870

Una vez realizado los cálculos necesarios se determina un consumo presunto mensual de 332.870 paquetes de galletas. Y posteriormente se estimó en base a estos datos la demanda potencial a corto, mediano y largo plazo.

DEMANDA POTENCIAL

DEMANDA POTENCIAL A CORTO PLAZO (1 año)	3.994.440
DEMANDA POTENCIAL A MEDIANO PLAZO (3 años)	12.809.295
DEMANDA POTENCIAL A LARGO PLAZO (5 años)	22.084.443

MERCADO META

El mercado disponible para las galletas artesanales es del 27% de la población consumidora de galletas, que prefiere galletas artesanales, que vendrían a ser 34.819 personas quienes demandan 332.870 paquetes de galletas mensuales. La fábrica de galletas artesanales “GANUT” se fijó como objetivo abarcar únicamente el 10% del mercado potencial, estableciéndose como meta producir y vender al mes 30.000 paquetes de galletas.

Entre las características más relevantes de estos consumidores que se pudo identificar en la investigación, es que son consumidores muy exigentes, le dan mucha importancia a la calidad al momento de la decisión de compra, consideran importante el sabor, la disponibilidad del producto cerca de sus domicilios, le dan mucha importancia al empaque, y generalmente acostumbran consumir galletas para el desayuno.

MEZCLA DE MARKETING

Las decisiones tomadas en la mezcla de marketing estarán basadas en las estrategias genéricas de diferenciación y enfoque.

Estrategia de diferenciación: una vez realizado un estudio de las preferencias y necesidades de los consumidores, se adopta esta estrategia, mediante el desarrollo del producto, se pretende ofrece un producto mejorado a partir de las galletas artesanales

existentes en el mercado, agregando además otros insumos nutritivos para ofrecer otros productos altamente nutritivos que una parte importante del mercado demanda.

Estrategia de enfoque: Considerando que el mercado de galletas es bastante amplio, identificando en la investigación de mercados que el 99% de la población consume galletas, la empresa “GANUT” pretende enfocarse a personas que tienden a preferir galletas artesanales en comparación de otras, y que además son muy exigentes en cuanto a la higiene y calidad de los mismos.

FIJACIÓN Y POLÍTICAS DE PRECIO

Nuestra empresa para la fijación del precio, inició con un precio de venta ideal, que es aquel que el consumidor cree aceptable para el producto; consultando en la investigación de mercado a los clientes potenciales acerca del precio que ellos consideran adecuado al producto y luego se realizó estimaciones del costo que concluyeron en la posibilidad de vender a ese precio con todas las características que requiere el consumidor.

DESCRIPCIÓN	GALLETAS ARTESANALES	GALLETAS ARTESANALES CON STEVIA	GALLETAS ARTESANALES DE QUINUA
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	17.371	13.112	13.117
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	6.600	4.950	4.950
COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN	23.971	18.063	18.067
UNIDADES	72.000	54.000	54.000
COSTO TOTAL UNITARIO X GALLETA	0,33	0,33	0,33
6 UNIDADES	6	6	6
COSTO TOTAL UNITARIO X PAQUETE	2,00	2,01	2,01
PORCENTAJE DE UTILIDAD (%)	25%	25%	25%
PRECIO DE VENTA	2,50	2,51	2,51
I.V.A. (13%)	13%	13%	13%
PRECIO DE VENTA CON FACTURA	2,82	2,83	2,84
PRECIO DE VENTA CON FACTURA FINAL	3 Bs.	3 Bs.	3 Bs.
30 PAQUETES DE GALLETA	30	30	30
PRECIO FACTURA CAJA DE GALLETAS	84,65 Bs.	85,04 Bs.	85,06 Bs.

El precio de referencia que el cliente potencial cree adecuado, es superior a 2,5 Bs.- por un paquete de 5 unidades de galletas. La empresa en función a este precio, concluyó vender a 3 Bs.- un paquete de galletas de 6 unidades. A continuación se muestran el cálculo del precio.

DISTRIBUCIÓN Y PUNTOS DE VENTA

Considerando los aspectos teóricos y los resultados de la investigación, la empresa de galletas “GANUT” adoptará los canales de distribución directo e indirecto.

El canal directo comprenderá la apertura de una sucursal de venta, ubicada en la Zona del Mercado Campesino, donde los productos serán expuesto y vendidos de manera directa al consumidor al por mayor y menor.

En el canal indirecto se propone la distribución del producto a mayorista, como los comerciales de golosinas que ofrecen este producto a diversos minoristas que compran por mayor, El segundo canal indirecto se propone la distribución del producto a los intermediarios minorista, que son las tiendas de barrio, Kioscos de colegios, etc. Para los cuales se estima un presupuesto de distribución.

EMPAQUE Y EMBALAJE

Para el caso de las galletas artesanales de nuestra empresa, se ha definido un sólo tipo de empaque, el empaque primario, que es la envoltura dentro de la cual está el contenido del producto para protegerlo y conservarlo higiénicamente, facilitando también su manejo, transportación, almacenamiento y distribución hasta llegar al consumidor final. Las galletas serán empaquetadas en bolsas de polipropileno de la industria de plásticos Kaysen. El tamaño de las bolsas es de 8 cm x 8 cm x 10 cm de largo, las cuales contendrán 6 unidades de galletas. El cual contendrá además información relevante sobre la empresa y el producto.

En cuanto al embalaje, será en cajas de cartón, las cuales tendrán las siguientes medidas; 20 de ancho x 20 largo x 25 de alto. Contendrán 30 paquetes de galletas, la información incluida en las cajas será el nombre de la empresa, logotipo, nombre del producto, cantidad de paquetes de galletas, dirección de la empresa, entre otra información necesaria. Las cajas de galletas serán adquiridas de la empresa EMPACAR.

PROMOCIÓN DEL PRODUCTO

En la promoción de las galletas artesanales “GANUT” S.R.L. se utilizarán diferentes herramientas que se describen a continuación.

- ✓ **Publicidad:** Para la comunicación del producto se considera la herramienta de la publicidad, en función de los resultados de la investigación, nuestra publicidad se centrará en captar la atención de niños, adolescentes, jóvenes y adultos a través de los diferentes medios de comunicación, como ser: RADIO ATLÁNTIDA y RADIO FIDES TARIJA, Canal UNITEL, a través de spots publicitarios. Asimismo se diseñará Banners publicitarios para la sucursal que contendrá textos y fotografías de las galletas.
- ✓ **Promoción de ventas:** Se propone otorgar premios con un valor de 100 Bs. para los tres minoristas que mayor cantidad de productos vendan (comisión por ventas), durante los tres primeros meses, los parámetros para beneficiarse de esta comisión es que tengan una compra superior a 100 cajas al mes.
- ✓ **Ventas personales:** La apertura de la sucursal permitirá la exposición de las galletas donde se facilitará muestras gratis, para que el consumidor pruebe el producto, para esto se destinarán 30 paquetes de galletas por día, por el lapso de 10 días.

- ✓ **Relaciones públicas:** En el compromiso con la sociedad se trabajará con responsabilidad social, obsequiando a los niños trabajadores galletas los fines de año. Recursos que saldrán del fondo de responsabilidad social.

En el plan de introducción al mercado se utilizará la estrategia de marketing de *descremado rápido* que consiste en ofrecer el producto a un precio relativamente alto y un alto nivel de promoción con el fin de crear una preferencia hacia la marca.

SISTEMA Y PLAN DE VENTAS

Considerando la demanda potencial a corto plazo y la capacidad de la empresa, la fábrica de galletas artesanales “GANUT” S.R.L. se fija como objetivo abarcar el 10% de la demanda a corto plazo, subiendo en pequeños porcentajes los años siguientes, seguidamente se detalla el plan de ventas en unidades.

PLAN DE VENTAS MENSUALES					
PLAN DE VENTAS POR PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GALLETAS ARTESANALES	12.000	13.200	14.400	15.200	16.000
GALLETAS CON STEVIA	9.000	9.900	10.800	11.400	12.000
GALLETAS CON QUINUA	9.000	9.900	10.800	11.400	12.000
TOTALES	30.000	33.000	36.000	38.000	40.000

PLAN DE VENTAS ANUALES EN UNIDADES					
PLAN DE VENTAS EN UNIDADES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GALLETAS ARTESANALES	144.000	158.400	172.800	182.400	192.000
GALLETAS CON STEVIA	108.000	118.800	129.600	136.800	144.000
GALLETAS CON QUINUA	108.000	118.800	129.600	136.800	144.000
TOTALES	360.000	396.000	432.000	456.000	480.000

ÁREA DE PRODUCCIÓN

Identificadas las exigencias del consumidor, en esta área planearemos como transformar de la mejor manera, empleando procesos que garanticen la inocuidad del mismo y agregándoles otros insumos nutritivos a cada variedad, con el propósito de ofrecer a la población un producto de calidad y que no dañe su salud como ellos lo exigen.

Los productos que se planea ofrecer en este proyecto son: galletas artesanales dulces, galletas artesanales con quinua y galletas artesanales con stevia.

GALLETA ARTESANAL “GANUT TRADICIONAL”



- a. **Definición:** La galleta artesanal “GANUT TRADICIONAL” es una galleta elaborada a base de Harina de trigo fortificada, maicena, azúcar, leche y huevos, que le dan un sabor natural y nutritivo.
- b. **Características:** La galleta artesanal “GANUT TRADICIONAL” es una galleta elaborada con productos naturales, sin saborizantes y químicos.

- c. **Color:** El color de la galleta artesanal “GANUT TRADICIONAL” es Amarillo mostaza.
- d. **Forma:** La forma de la galleta artesanal “GANUT TRADICIONAL” es cuadrada.
- e. **Tamaño:** Será de forma cuadrada: de 6 cm x 6 cm y de 1 cm de alto.
- f. **Empaque:** El empaque de la galleta artesanal “GANUT TRADICIONAL” será en bolsas de polipropileno de 100 Grs. en la que contiene seis unidades de galletas en cada empaque.
- g. **Embalaje:** El embalaje de las galletas artesanales “GANUT TRADICIONAL” comprenderá una caja de cartón donde se detallaran las especificaciones del producto. Cada caja tendrá treinta paquetes de galletas.

GALLETAS ARTESANALES “NUTRI QUIN”



- a. Definición:** La Galleta Artesanal “NUTRIQUIN” es una galleta a base de harina de quinua, harina de trigo fortificada, manteca, azúcar, leche y huevos que le dan un alto grado de valor nutritivo.

Características:

INFORMACIÓN NUTRICIONAL PORCIÓN DE 100 GR.		
VALOR ENERGÉTICO	384kcal	6%
Carbohidratos	69	8%
Proteínas	9	6%
Grasas Totales	9	4%
Fibra	Menor a 3g	2%

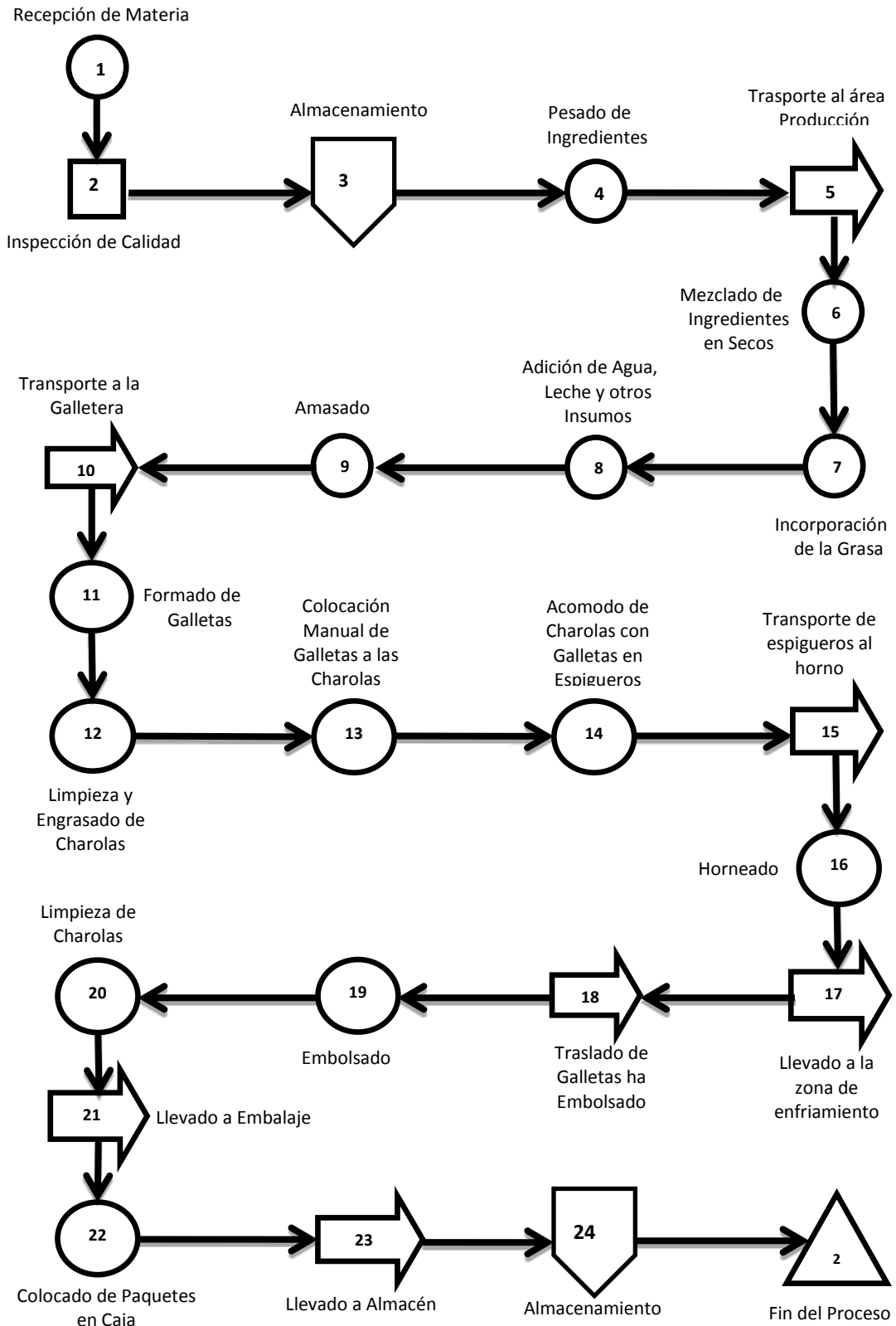
- b. Color:** El color de nuestro producto será Amarillo mostaza.
- c. Forma:** La galleta artesanal “NUTRI QUIN” tendrá la forma cuadrada, se adaptará al empaque.
- d. Tamaño:** Galletas de forma cuadrada: 6 x 6 cm y de 1cm de alto.
- e. Empaque:** El empaque de la galleta artesanal “NUTRI QUIN” será en bolsas de polipropileno de 100 Grs.
- f. Embalaje:** El embalaje de la galleta artesanal Nutri Quin comprenderá una caja de cartón con las especificaciones del producto el cual tendrá una cantidad de 30 paquetes por caja. Será adquirido de la empresa EMPACAR.

GALLETAS ARTESANALES “GANUT TRADICIONAL CON STEVIA”



- a. **Definición:** La galleta artesanal “GANUT TRADICIONAL CON STEVIA” es una galleta elaborada en base a harina de trigo fortificado, maicena, huevos, leche y stevia, ideal para personas que padecen diabetes, es una galleta sin azúcar.
- b. **Color:** El color de nuestro producto será Amarillo mostaza.
- c. **Forma:** La galleta artesanal “GANUT TRADICIONAL CON STEVIA” será de forma cuadrada.
- d. **Tamaño:** Galletas de forma cuadrada: 6 x 6 cm de 1 cm de alto.
- e. **Empaque:** La galleta artesanal “GANUT TRADICIONAL CON STEVIA” estarán en bolsas de polipropileno de 100 Grs. que permiten mantenerlas higiénicamente. Cada empaque de galletas contendrá 6 unidades de galletas.
- f. **Embalaje:** El embalaje serán en cajas de cartón con las especificaciones del producto en la cual contendrán treinta paquetes de galletas artesanales “GANUT TRADICIONAL CON STEVIA”.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN



La maquinaria y equipo necesarios para la fabricación de las galletas artesanales son los siguientes.

MAQUINARIA	CANTIDAD	COSTO EN DÓLARES (\$us)	COSTO TOTAL (Bs.)
Horno Rotativo	1	8.500	58.395 Bs.
Amasadora	1	3.100	21.297 Bs.
Galletera	1	4.600	31.602 Bs.
Espiguero	2	280	1.924 Bs.
Embolsadora	1	1.000	6.870 Bs.
Balanza	1	150	1.031 Bs.
Ventilador	1	180	1.237 Bs.
Mesas de Trabajo (1.70 m, alto 0.90 m, fondo 0.7 m)	2	180 c/u	2.473 Bs.
TOTAL INVERSIÓN			124.828 Bs.

El tipo de cambio oficial a la fecha 20-11-2011 es de 6.87 Bs.- por un dólar americano.

MATERIALES INDIRECTOS			
ARTÍCULOS	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
Recipiente de Plástico de 10 Litros	2	10	20 Bs.
Espátulas	2	5	10 Bs.
Cuchillos	4	8	32 Bs.
Cucharones de acero inoxidable	2	20	40 Bs.
Gorros	5	5	25 Bs.
Mascarillas	5	7	35 Bs.
Guantes	5	10	50 Bs.
TOTAL			212 Bs.

Las cantidades de compra de los insumos estarán en función a la producción y se realizará mensualmente en los importes que se detalla:

INSUMOS	CANTIDADES MENSUALES	UNIDAD DE MEDIDA	COSTOS UNITARIOS Bs/Kg.	COSTO QUINTAL	COSTO TOTAL
Harina de trigo fortificada	20	QUINTALES	3,20	160	3.200 Bs.
Harina de Quinoa	4	QUINTALES	16.67	800	3.200 Bs.
Maicena	11	QUINTALES	6.40	320	3.520 Bs.
Azúcar	6	QUINTALES	6.00	276	1.656 Bs.
Stevia	13.5	KILOS	100	-	1.350 Bs.
Polvo de hornear	23	KILOS	87.5	-	2.013 Bs.
*Manteca	25	LATAS	13.24	-	5.625 Bs.
*Huevos	375	DOCENAS	8.33	-	3.124 Bs.
*Leche	777	LTS	4.00	-	3.108 Bs.
TOTAL					26.796 Bs.

CAPACIDAD INSTALADA

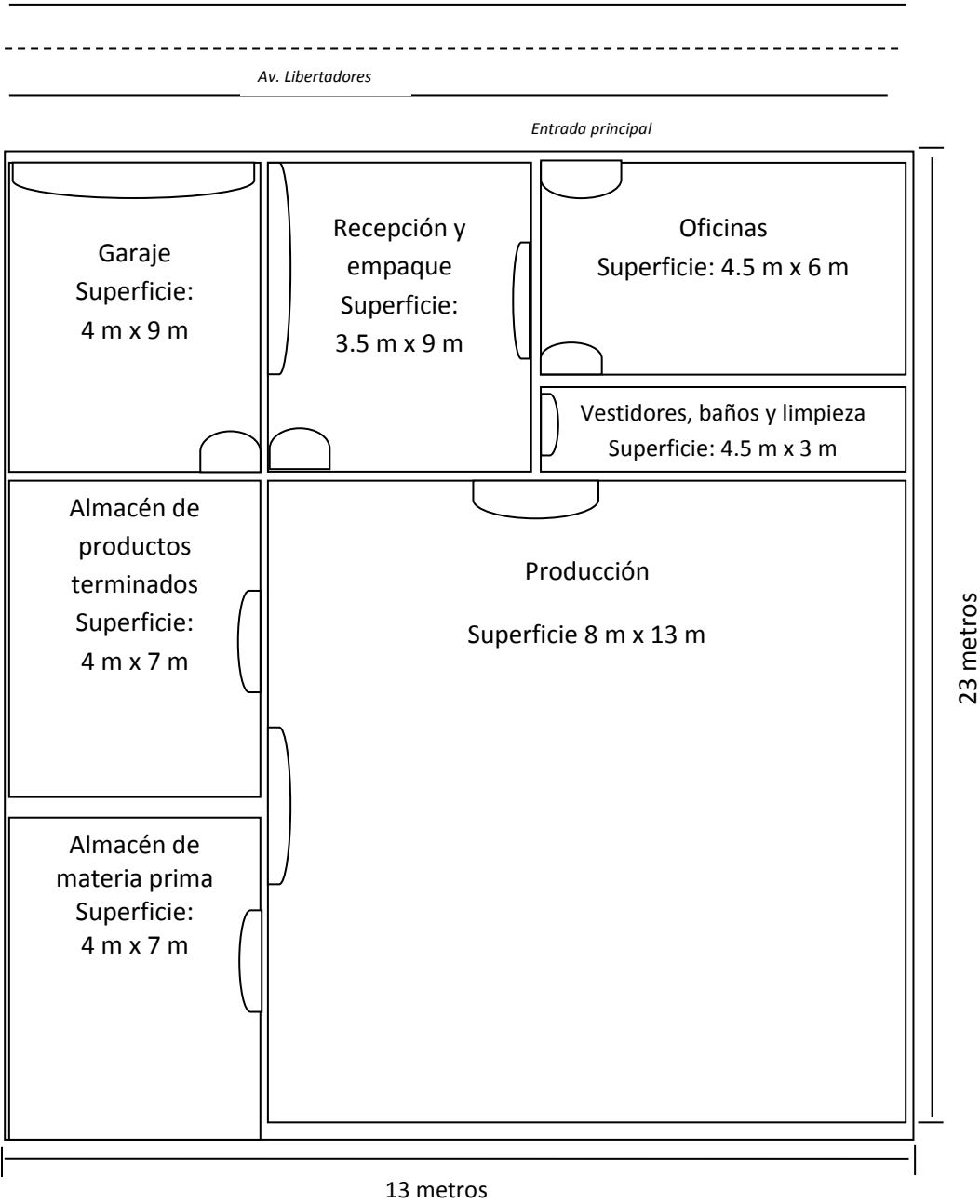
Equipo	Capacidad	Capacidad Disponible al Día	Producción Requerida al Día			Capacidad Utilizada	% Capacidad Utilizada	Capacidad Restante
			Galletas Artesanales	Galletas de Quinoa	Galletas de Stevia			
Horno Rotativo	3.000 galletas/hora	21.000 galletas	3,600 galletas	2,700 galletas	2,700 galletas	9,000 galletas	43%	57%
Amasadora	50 Kg/hora	350 kg	62 kg	46 kg	46 kg	154 kg	44%	56%
Galletera	50 Kg/hora	350 kg	62 kg	46 kg	46 kg	154 kg	44%	56%

*La maquinaria trabaja 8 horas al día el resto es para mantenimiento y limpieza y producirá de lunes a viernes.

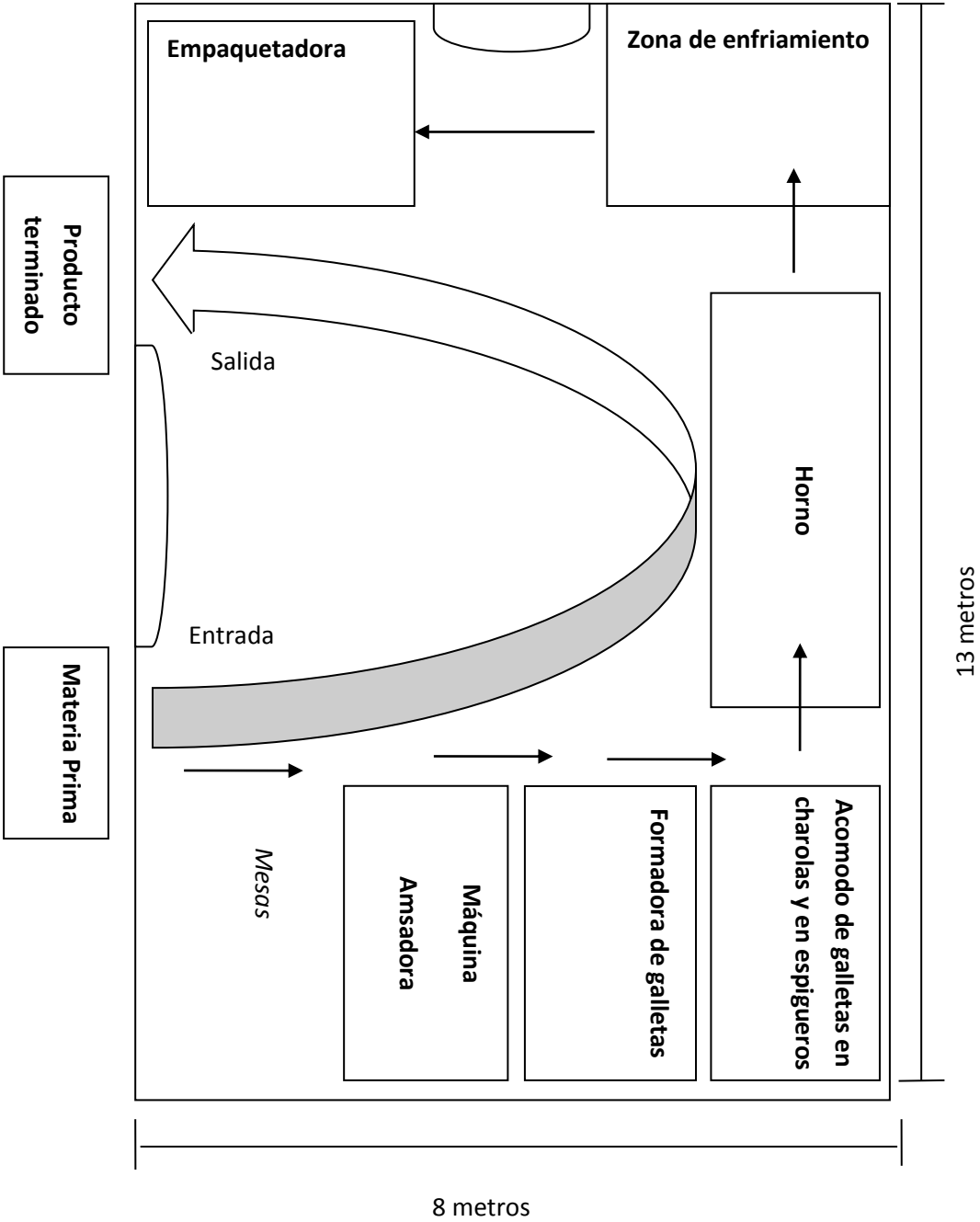
MANEJO DE INVENTARIOS

- El proveedor puede tardar como MÁXIMO 5 DÍAS en el tiempo de entrega, el pedido será el DÍA 15 de cada mes.
- Nivel de existencias en reserva de *productos terminados de 2.000 paquetes* de galletas mensualmente.
- P.E.S.P. para el registro, control y valuación del inventario.

Debido a las exigencias en cuanto a la higiene en la elaboración de productos alimenticios, a fin de reducir los riesgos para la salud de la población consumidora se establecieron las siguientes subdivisiones de la planta:



La ubicación de los equipos en la zona del proceso de producción, el flujo empieza desde la entrada de la materia prima, transformación y salida del producto terminado.



Las actividades de producción y la duración de cada actividad para el lote de producción de las Galletas Artesanales “GANUT TRADICIONALES” es la siguiente según la cantidad de producción:

N°	ACTIVIDADES	TIEMPO DE DURACIÓN EN MINUTOS
1	Traslado de la materia prima al área de producción.	5
2	Transporte a la amasadora.	3
3	Mezclar todos los ingredientes en seco.	10
4	Incorporar manteca, agua y leche.	3
5	Amasar la mezcla.	20
6	Transporte a la sobadora	4
7	Sobado	20
8	Traslado a la galletera	3
9	Formado de galletas	10
10	Colocado de galletas en charolas	15
11	Acomodo de charolas en espigueros	5
12	Traslado de espigueros al horno	2
13	Horneado	30
14	Llevado a zona de enfriamiento	5
15	Enfriamiento de galletas. (10 minutos)	15
16	Empacar galletas. (5 minutos)	15
17	Almacenar galletas en dispensa.	20
	TIEMPO DE DURACIÓN	185

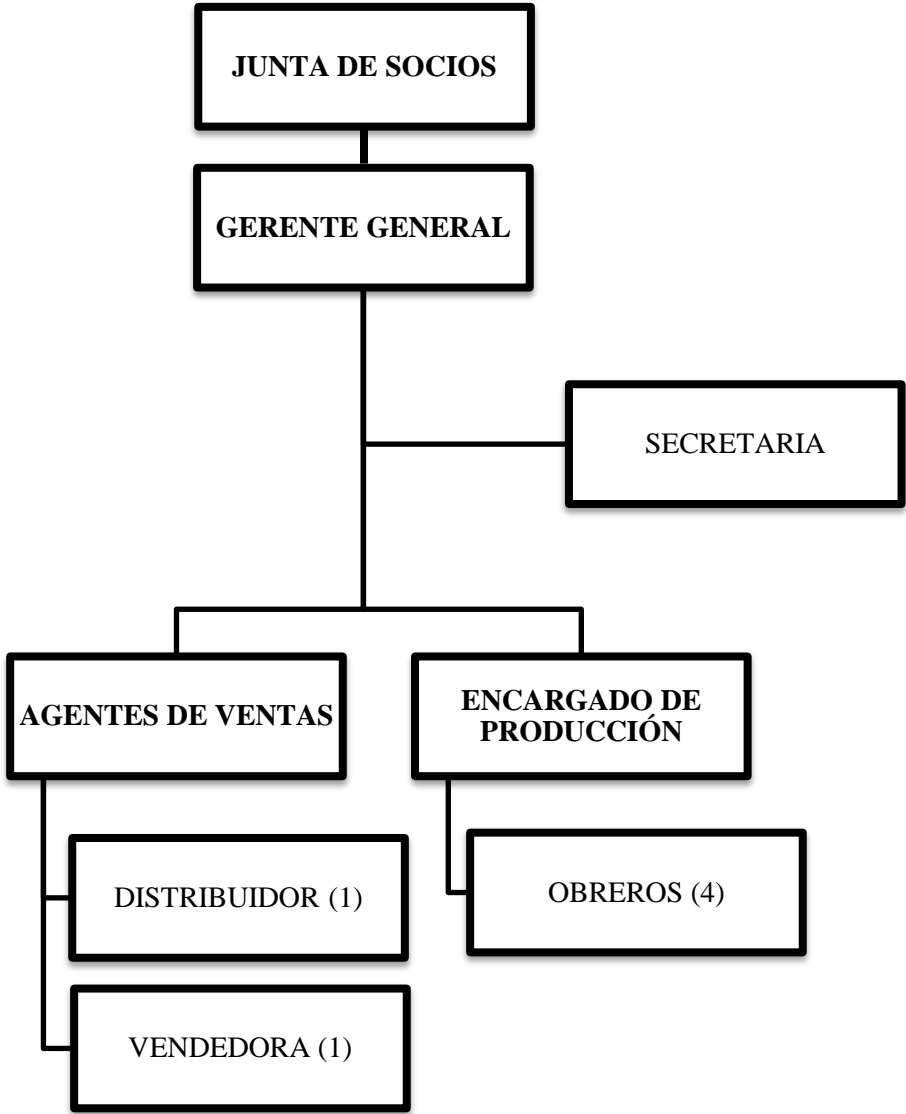
ÁREA DE ORGANIZACIÓN

A continuación se presenta el organigrama general de la empresa “GANUT” S.R.L. y la descripción de funciones del personal de cada área de trabajo.

El diseño de la estructura organizacional de la empresa de galletas artesanales “GANUT” S.R.L. se definió a partir de los factores internos como son la capacidad

de producción y el proceso de producción, así como las actividades de administración y ventas que se deben realizar dentro de la empresa

Para determinar las áreas de la empresa, se consideró el personal mínimo necesario para la puesta en marcha de la misma, estableciendo una estructura jerárquica flexible,



En el proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes se utilizará algunos medios como: el periódico, la radio y el Internet.

El proceso de reclutamiento finalizará con la recepción de la solicitud de empleo y el currículum correspondiente de las personas interesadas.

En la selección del personal se tomará en cuenta las siguientes especificaciones del cargo que requiere cada puesto de la empresa,

La Fábrica de Galletas Artesanales “GANUT”, adoptara la constitución de una empresa de Sociedad de Responsabilidad Limitada, su capital estará formado por el aporte de sus cinco socios.

Para emprender un nuevo negocio se debe recurrir a siete instancias:



ÁREA DE FINANZAS

Para llevar una adecuada gestión de las finanzas de la empresa, la Fábrica de Galletas Artesanales GANUT S.R.L. contará con un programa contable denominado CONTA SP, en el que mantendrá en forma ordenada el registro de todas las transacciones de la empresa y así mantener información rápida de su situación financiera.

La inversión inicial requerida para el proyecto es de Bs. 323.125 que comprende la adquisición de activos fijos, la inversión diferida y el capital de trabajo necesario para realizar las operaciones, a continuación en el siguiente cuadro se detalla:

INVERSION INICIAL (En Bolivianos)	
DESCRIPCIÓN	TOTAL
INVERSIÓN FIJA	255.452 Bs.
MAQUINARIA Y EQUIPO	124.828
VEHICULO	96.180
MUEBLES Y ENSERES	11.800
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	14.400
LINEA TELEFONICA	8.244
INVERSIÓN DIFERIDA	8.772 Bs.
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	250
LICENCIA Y PERMISO	800
GASTOS DE RECLUTAMIENTO	100
GASTO DE PLAN INTRODUCCIÓN DE MARKETING	6.542
INSTALACIÓN DE TELEFONO	180
PROGRAMA PUBLICITARIO	900
CAPITAL DE TRABAJO (CP+GA+GV)	58.900 Bs.
COSTO DE PRODUCCIÓN	44.400 Bs.
MATERIALES DIRECTOS	30.975
MANO DE OBRA DIRECTA	6.800
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	6.624
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	3.820 Bs.
SUELDOS	3.700
INSUMOS DE OFICINA	100
COSTOS DEL SERVICIO TELEFÓNICO	20
COSTOS DE VENTAS	10.680 Bs.
SUELDOS	4.500
GASTO DE PUBLICIDAD	3.700
ALQUILER SUCURSAL	2.000
GASTO DE TRANSPORTE (GAS) DE VEHICULO	480
INVERSIÓN INICIAL TOTAL	323.124 Bs.
INVERSIÓN INICIAL TOTAL FINAL	323.125 Bs.

El Capital Social de la Fábrica de Galletas Artesanales GANUT S.R.L. para la inversión inicial será financiado por inversionistas privados, debido a que esta forma de financiación reduce el riesgo que implica la solicitud de créditos con instituciones bancarias. Por lo tanto, la estructura de capital que se propone es la siguiente:

CAPITAL SOCIAL (En Bolivianos)		
SOCIOS	CAPITAL	C.I.
VICTOR SIVILA CRUZ	64.625 Bs.	1825462
CALIXTO MAXIMILIANO VILCA GARECA	64.625 Bs.	5710309
ABDON RODRIGUEZ BENAVIDES	64.625 Bs.	1898734
BRIGUETTE PANAMA	64.625 Bs.	1938788
AGUSTIN ROJAS FLORES	64.625 Bs.	1821372
TOTAL	323.125 Bs.	

Para el cálculo del Flujo de Efectivo de la Fábrica de Galletas Artesanales GANUT S.R.L. se estimaron las entradas y salidas de dinero comprendida tanto por los ingresos, egresos, inversión y la financiación, es decir todo el movimiento de dinero en efecto en un periodo de cinco años.

La estimación de las entradas de la Fábrica de Galletas Artesanales GANUT S.R.L. corresponden las ventas estimadas en función al precio de los tres productos: Galletas Artesanales, Galletas Artesanales con Stevia y Galletas Artesanales de Quinoa.

Las salidas de la Fábrica de Galletas Artesanales comprenden costos de producción totales (pagos por material directo, pagos a la mano de obra directa y costos indirectos de fabricación) y los gastos operativo totales (los gastos de administración y gastos de ventas).

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
FÁBRICA DE GALLETAS ARTESANALES GANUT S.R.L. (En Bolivianos)

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL		58.900	279.052	258.459	536.370	855.389
ENTRADAS:						
(+) Ventas		1.080.000	1.188.000	1.296.000	1.368.000	1.440.000
(+) Venta Activo Equipo de Computación						4.320
(+) TOTAL DE ENTRADAS		1.080.000	1.188.000	1.296.000	1.368.000	1.444.320
SALIDAS:						
(3) COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN (1)+(2)		714.199	759.538	813.518	842.958	872.398
(1) COSTO DE PRODUCCIÓN		531.999	577.338	618.318	647.758	677.198
Costos de Material Directo		364.105	398.315	434.525	458.666	482.806
Costos de Mano de Obra Directa (Más Aguinaldo)		88.400	88.400	88.400	88.400	88.400
Costo Indirectos de Fabricación		79.494	90.623	95.393	100.692	105.992
(2) GASTOS OPERATIVOS		182.200	182.200	195.200	195.200	195.200
(+) Gastos de Administración		49.540	49.540	49.540	49.540	49.540
Sueldos Administrativos más Aguinaldos		48.100	48.100	48.100	48.100	48.100
Insumos de Oficina		1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Servicio de Teléfono		240	240	240	240	240
(+) Gastos de Ventas		132.660	132.660	145.660	145.660	145.660
Sueldos de Venta		58.500	58.500	71.500	71.500	71.500
Gasto de Publicidad		44.400	44.400	44.400	44.400	44.400
Alquiler Sucursal		24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
Gasto de Transporte		5.760	5.760	5.760	5.760	5.760
(4) GASTOS OPERACIONALES		158.702	179.612	196.464	209.499	285.264
Depreciación Maquinaria		15.603	15.603	15.603	15.603	15.603
Depreciación Equipo de Computación		3600	3600	3600	3600	3600
Depreciación Muebles y Enseres		1.174	1.174	1.174	1.174	1.174
Depreciación Vehículo		19.236	19.236	19.236	19.236	19.236
Pago de I.V.A.		44.052	86.994	96.326	102.548	108.770
Pago de I.T.		32.400	0	0	0	0
Pago de Dividendos		42.636	53.005	60.524	67.337	74.961
Valor en Libros						61.920
(-) TOTAL SALIDAS		872.900	939.150	1.009.982	1.052.457	1.157.662
(=) UTILIDAD ANTES IMPUESTO		207.100	248.850	286.018	315.543	286.658
(-) Impuestos a las Utilidades I.U.E. (25%)		51.775	62.213	71.505	78.886	71.664
(=) UTILIDAD NETA		155.325	186.638	214.514	236.657	214.993
(+) Depreciación Maquinaria		15.603	15.603	15.603	15.603	15.603
(+) Depreciación Equipo de Computación		3.600	3.600	3.600	3.600	3.600
(+) Depreciación Muebles y Enseres		1.174	1.174	1.174	1.174	1.174
(+) Depreciación Vehículo		19.236	19.236	19.236	19.236	19.236
(+) Valor en Libros						61.920
(-) INVERSION TOTAL	-323.124					
Inversión Fija	-255.452					
Inversión Diferida	-8.772					
Capital de Trabajo	-58.900	-3.018	-3.018	-2.012	-2.012	
(+) Recuperación de Capital						68.958
(-) Reinversión Equipos de Computación				-14.400		
(+) Valor de Desecho						51.000
(-) Reserva Legal (5%)		-7.766	-9.332	-10.726	-11.833	-10.750
(=) FLUJO DE EFECTIVO	-323.124	184.155	213.902	226.990	262.426	425.736
SALDO EFECTIVO + SALDO INICIAL		243.055	456.956	440.892	703.318	1.129.054

El Balance de Apertura de la Fábrica de Galletas Artesanales GANUT S.R.L. comprende la inversión en activo fijo, cargos diferidos y el capital de trabajo para el inicio de las operaciones.

BALANCE DE APERTURA FÁBRICA DE GALLETAS ARTESANALES GANUT S.R.L. (En Bolivianos)			
DESCRIPCIÓN	TOTAL	DESCRIPCIÓN	TOTAL
ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	-
Caja	58.900		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	58.900	TOTAL PASIVO CORRIENTE	-
ACTIVO FIJO			
Maquinaria y Equipo	124.828	PATRIMONIO	
Vehículo	96.180	Capital Social	323.125
Muebles y Enseres	11.800		
Equipo de Computación	14.400		
Línea Telefónica	8.244		
TOTAL ACTIVO FIJO	255.452	TOTAL PATRIMONIO	323.125
CARGOS DIFERIDOS			
Constitución de la Empresa	250		
Licencia y Permiso	800		
Gastos de Reclutamiento	100		
Gasto de Plan Introducción de Marketing	6.542		
Instalación de Teléfono	180		
Programa Publicitario	900		
TOTAL CARGOS DIFERIDOS	8.772		
TOTAL ACTIVO	323.125	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	323.125

El estado de resultados de la Fábrica de Galletas Artesanales GANUT S.R.L. muestra los resultados económicos de la operación prevista para los 5 años que comprende el proyecto.

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO
“FÁBRICA DE GALLETAS ARTESANALES GANUT S.RL.”
Practicado el 14 de Noviembre del 2011
(Expresado en Bolivianos)

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	1.080.000	1.188.000	1.296.000	1.368.000	1.440.000
Venta de Activos					4.320
(1) TOTAL INGRESOS	1.080.000	1.188.000	1.296.000	1.368.000	1.444.320
Material Directo	364.105	398.315	434.525	458.666	482.806
Mano de Obra Directa	88.400	88.400	88.400	88.400	88.400
Costo Indirectos de fabricación	79.494	87.443	95.393	100.692	105.992
(2) COSTO DE PRODUCCIÓN	531.999	574.158	618.318	647.758	677.198
(3) MARGEN BRUTO (1)-(2)	548.001	613.842	677.682	720.242	767.122
(4) GASTOS DE VENTA	132.660	132.660	145.660	145.660	145.660
Sueldos de Venta más Aguinaldos	58.500	58.500	71.500	71.500	71.500
Gasto de Publicidad	44.400	44.400	44.400	44.400	44.400
Alquiler Sucursal	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
Gasto de Transporte (Gas)	5.760	5.760	5.760	5.760	5.760
(5) GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	49.540	49.540	49.540	49.540	49.540
Sueldos Administrativos más Aguinaldos	48.100	48.100	48.100	48.100	48.100
Insumos de Oficina	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Servicio de Teléfono	240	240	240	240	240
(6) GASTOS OPERACIONALES	138.408	148.950	159.688	165.909	172.131
Depreciación de Muebles de Oficina	1.174	1.174	1.174	1.174	1.174
Depreciación Maquinaria	15.603	15.603	15.603	15.603	15.603
Depreciación Vehículo	19.236	19.236	19.236	19.236	19.236
Depreciación Equipos de Computación	3.600	3.600	3.600	3.600	3.600
Aportes C.N.S.	19.080	19.080	20.280	20.280	20.280
Aportes A.F.P.	3.263	3.263	3.468	3.468	3.468
Pago de IVA	44.052	86.994	96.326	102.548	108.770
Pago de IT	32.400	0	0	0	0
(7) TOTAL GASTOS OPERATIVOS (4)+(5)+(6)	320.608	331.150	354.888	361.109	367.331
(8) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (3)-(7)	227.394	282.692	322.794	359.133	399.791
(9) Impuestos (25%)	56.848	70.673	80.699	89.783	99.948
(10) UTILIDAD NETA =(8)-(9)	170.545	212.019	242.096	269.350	299.843
(11) Reserva Legal (2%)	-8.527	-10.601	-12.105	-13.467	-14.992
(12) Pago de Dividendos (25%)	-42.636	-53.005	-60.524	-67.337	-74.961
(13) Fondo de Responsabilidad Social Empresarial (7%)	-11.938	-14.841	-16.947	-18.854	-20.989
(14) UTILIDAD NETA DE LA GESTIÓN =(10)-(11)-(12)-(13)	107.443	133.572	152.520	169.690	188.901

INDICADORES DE RENTABILIDAD

Para evaluar la rentabilidad de la Fábrica de Galletas Artesanales GANUT S.R.L. se realizó través de la aplicación de métodos como el Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Periodo de Recuperación (PR).

DETALLE	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE EFECTIVO	-323.124	184.155	213.902	226.990	262.426	425.736

TASA DE RENDIMIENTO	3%
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	577.488
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	62%

El VAN del Fábrica de Galletas Artesanales GANUT S.R.L. el resultado aplicando la fórmula es de 577.488 Bs., lo que representa el dinero que se tiene disponible después de haber recuperado la inversión. Por lo tanto, como es mayor 0, el plan de negocio es viable.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es una medida porcentual de la magnitud de los beneficios que reporta el plan de negocios a los inversionistas. Por lo tanto, se considera que es el porcentaje de rendimiento que se obtiene al invertir en el plan de negocio. La TIR de la Fábrica de Galletas Artesanales GANUT S.R.L. es de 62%, lo cual es superior al costo de capital por tanto es aceptable.

$$PR = \text{Año ant. a la Rec.} + \frac{\text{Costo no Rec. al principio del año de la Rec.}}{\text{Flujo de caja durante el año de la Rec.}}$$

PERIODO DE RECUPERACIÓN						
AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA NETO	-323.124	184.155	213.902	226.990	262.426	425.736
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	-323.124	-138.969	74.932	301.922	564.349	990.085

$$PR = 1 + \frac{138.969}{213.902} = 1.65 \text{ Años}$$

El Período de Recuperación de la Inversión es según cálculos realizados la inversión se recuperará en un año y seis meses aproximadamente, esto debido a que la inversión en activo fijo no es muy elevado, lo que significa que es un tiempo aceptable ya que el riesgo es menor.