

ANALISIS DEL CONTEXTO

I. ANALISIS DEL CONTEXTO

1.1. ANALISIS DEL MACRO ENTORNO

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado y, en consecuencia, la posición potencial y dirección de un negocio, está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos.

1.1.1 Factor Político – Legal

Durante los últimos años, y con el objetivo de frenar e incluso reducir las cifras de desempleo en Bolivia mucho más después de haber pasado una etapa post COVID , son varios los incentivos que se han puesto en marcha y que benefician las nuevas iniciativas empresariales tanto a nivel nacional como departamental, como ser la ley 106-fomento a emprendimientos y desarrollo económico con el objetivo de coadyuvar al desarrollo económico local como así poder ayudar con un colchón financiero e impulsar la reactivación económica local e incentivar el consumo local.

El microcrédito nace como una oportunidad para familias de escasos recursos, con el fin de crear o sustentar un pequeño negocio, generando una utilidad financiera permitiendo mejorar las condiciones en los puestos de venta de los beneficiarios. El impacto que tuvo el microcrédito y las características más relevantes de los microempresarios de la ciudad de Tarija-Bolivia. La metodología empleada es cualitativa de tipo descriptiva y exploratoria, usando un muestreo no probabilístico intencional a 202 microempresarios.

En este aspecto las regulaciones juegan un papel muy importante para el desarrollo de una empresa. En Bolivia el organismo que regula la sanidad de los alimentos es el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG). La obtención del Registro Sanitario faculta a la empresa o titular del registro a producir, fraccionar, envasar, importar, distribuir y comercializar un producto en el 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

- **Ley del Medio Ambiente N° 1333 del 27 de Abril de 1992**

La presente ley tiene por objeto la protección y conservación del medio ambiente y los recursos naturales, regulando las acciones del hombre con relación a la naturaleza y promoviendo el desarrollo sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población.

Esta ley es de carácter general y no enfatiza en actividad específica alguna, lo cual puede ser aplicado para promover la producción más limpia en nuestra idea de negocio. Asimismo, el Artículo 113 de la Ley del Medio Ambiente, dice: "... el que transfiera e introduzca tecnología contaminante no aceptada en el país de origen..., será sancionado...".

- **Ley N° 222 de Promoción de alimentos saludables**

Esta ley tiene por objeto establecer lineamientos y mecanismos para promover hábitos alimentarios saludables en la población boliviana, a fin de prevenir las enfermedades crónicas relacionadas con la dieta.

El sistema gráfico en el etiquetado de los alimentos y bebidas no alcohólicas procesadas, se deberán utilizar los parámetros técnicos, en tanto el Ministerio de Salud no modifique dichos parámetros:

- a) Barra de Color Rojo, está asignado para los componentes de alto contenido y tendrá la frase "MUY ALTO EN...".
- b) Barra de Color Amarillo, está asignado para los componentes de mediana concentración y tendrá la frase "MEDIO EN...".
- c) Barra de Color Verde, está asignado para los componentes de bajo contenido y tendrá la frase "BAJO EN...".

Estas especificaciones son de carácter obligatorio para todas las empresas que realicen actividad manufacturera cumpliendo con las normas establecidas por parte de SENASAG, dando información fiable y componentes que contiene el producto a los consumidores.

- **Ley de Servicios Financieros N° 393**

La presente Ley tiene por objeto regular las actividades de intermediación financiera y la prestación de los servicios financieros, así como la organización y funcionamiento de las entidades financieras y prestadoras de servicios financieros; la protección del consumidor financiero; y la participación del Estado como rector del sistema financiero, velando por la universalidad de los servicios financieros y orientando su funcionamiento en apoyo de las políticas de desarrollo económico y social del país.

Alcance: Están sujetos a Registro Sanitario, las empresas procesadoras de alimentos, semi industriales o artesanales, importadores, fraccionadores y envasadoras. Los alimentos preenvasados deberán sujetarse a la normativa de etiquetado en vigencia, figurando su respectivo código de registro sanitario. Para establecer una empresa de alto desempeño competitivo es necesario ser reconocido por el marco institucional que regula la actividad empresarial. Funda empresa otorga la matrícula de comercio, para adquirir la calidad de comerciante con reconocimiento legal del Estado para desarrollar actividades empresariales. Verificar la disponibilidad del nombre que utilizará su empresa mediante trámite de control de homonimia. Elegir el tipo societario, según requisitos. Efectuar la inscripción de su empresa en el registro de comercio de acuerdo al tipo societario. Se deben considerar las normativas generales vigentes en Bolivia, para generar contratos de trabajo, a estabilidad política que se vive en el país desde la posesión del presidente Luis Arce Catacora a la jefatura de gobierno, esperando que dicha estabilidad perdure en la actual gestión. Por lo tanto, se cree que no existirán eventos que atenten con la integridad y viabilidad de la empresa (SOYAS FITBAR) para la cual realizamos el presente estudio de mercado.

1.1.2. Factor Económico

La economía boliviana está basada principalmente en la extracción y exportación de materias primas. Las actividades económicas más importantes son la minería y extracción de gas natural, ambas pertenecientes al sector primario. Dentro del sector secundario, se destacan por las ventas de industrias cerveceras, lácteas, oleaginosas, industria automotriz, cemento y textiles. En el sector terciario destacan las empresas de telecomunicaciones, así como la actividad bancaria.

Evolución anual PIB per cápita Bolivia

El PIB Per cápita de Bolivia durante el año 2018 es de 3.235\$, en 2019 fue de 2.350€, 885\$ más que en 2019. El Producto Interno Bruto (PIB) en Bolivia al primer semestre de 2021 registró una variación acumulada de 9,36% respecto a similar período de la pasada gestión, cifra que evidencia el proceso de clara recuperación de la actividad económica, luego de los efectos sanitarios, sociales y financieros que trajo la pandemia del COVID-19 y las medidas negativas de política económica implementadas por la administración gubernamental en la gestión 2020. Comparativamente al resto de países de la región, el Estado Plurinacional de Bolivia registra la tercera tasa de crecimiento más alta mostrando el éxito de las políticas económica y sociales implementadas en el país.

Gráfico 1: Variación del Producto Interno Bruto por país, Primer Semestre 2021

(En porcentaje)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Bolivia está en las mejores condiciones para garantizar una tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) a un alcance de 9.36 %. Así pudiendo generar emprendimientos a nivel nacional.

PIB Según Actividad Económica

La actividad económica que registró la mayor variación acumulada en el primer semestre de 2021, fue la de Minerales Metálicos y no Metálicos con un incremento de 53,02% respecto a similar período de 2020, explicada principalmente por el crecimiento de los concentrados de plata (67,05%), estaño (58,88%) y zinc (50,56%).

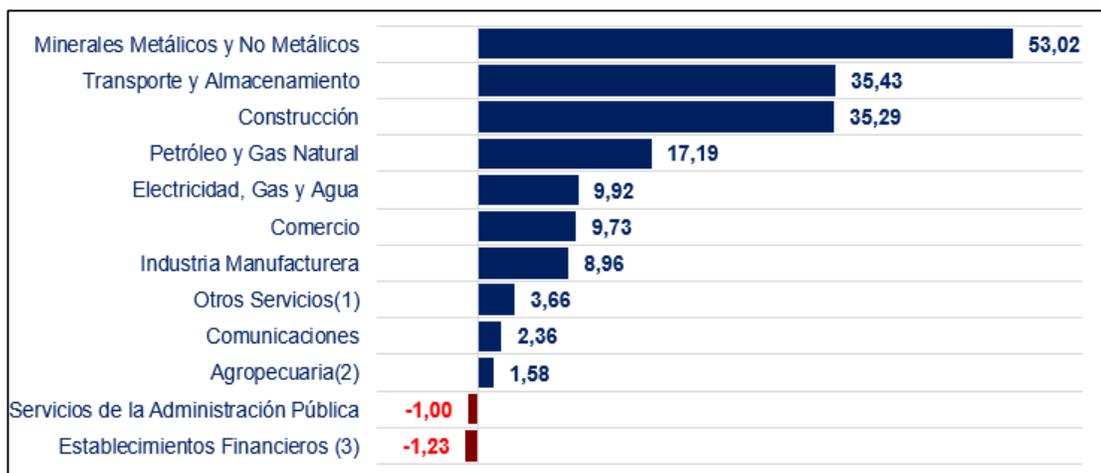
La reactivación se observó sobre todo en la minería mediana y la cooperativista que mostró un fuerte repunte por los incentivos recibidos del actual Gobierno y las condiciones externas favorables.

La reactivación de la demanda interna permitió registrar mayor variación positiva en: el Transporte y Almacenamiento con 35,43%, por el crecimiento en las modalidades de transporte ferroviario (56,48%), transporte carretero urbano (42,25%), transporte aéreo (35,60%) y transporte carretero interdepartamental (34,80%).

El fuerte impulso brindado por la inversión pública, así como el dinamismo de la actividad privada, permitieron que la actividad de la Construcción registre un crecimiento de 35,29%, aspecto que es corroborado por las mayores ventas de cemento en 39,90%.

Gráfico 2: Variación del Producto Interno Bruto por Actividad Económica, Primer

Semestre 2021 (En Porcentajes)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

(1) Incluye Actividades: Restaurantes, Hoteles y servicios comunales, personales y domésticos.

(2) Incluye Actividades: Agricultura Pecuaria, Silvicultura, Caza y Pesca.

(3) Incluye Actividades: Servicios Financieros, Servicios de las Empresas y Propiedad de la Vivienda

PIB SEGÚN TIPO DE GASTO

En cuanto a la variación del PIB según tipo de gasto, en el primer semestre del año, respecto a similar período del año pasado, se tiene crecimiento en: Exportaciones de Bienes y Servicios con 20,29%, Formación Bruta de Capital Fijo (Inversión) con 16,00% e Importaciones de Bienes y Servicios con 11,75%.

En línea con el crecimiento económico, el gasto de consumo de los hogares creció en 8,48% debido a la reactivación de la demanda interna que fue apoyada por políticas de protección social como el Bono Contra el Hambre.

En el componente de gasto en Formación Bruta de Capital Fijo, que se refiere a la Construcción registró mayor crecimiento con 23,34% en comparación a la variación de los Bienes de Capital que fue de 8,16%. Analizando la inversión, se encuentra que la inversión pública aporta ligeramente más que la privada al crecimiento económico.

Gráfico 3: Variación del Producto Interno Bruto según, Tipo de Gasto Primer Semestre 2021 (En Porcentajes)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Crecimiento del Producto Interno Bruto por Departamentos

Como se puede ver en el cuadro el departamento de Tarija ocupa la tercera posición en obtención de renta per cápita del país, este indicador expresa el valor monetario de la demanda final en lo que respecta a la producción de bienes y servicios de

una región o país durante un año, nos sirve para tener una noción de la medida de bienestar material presente en una sociedad y que mide siempre la producción final.

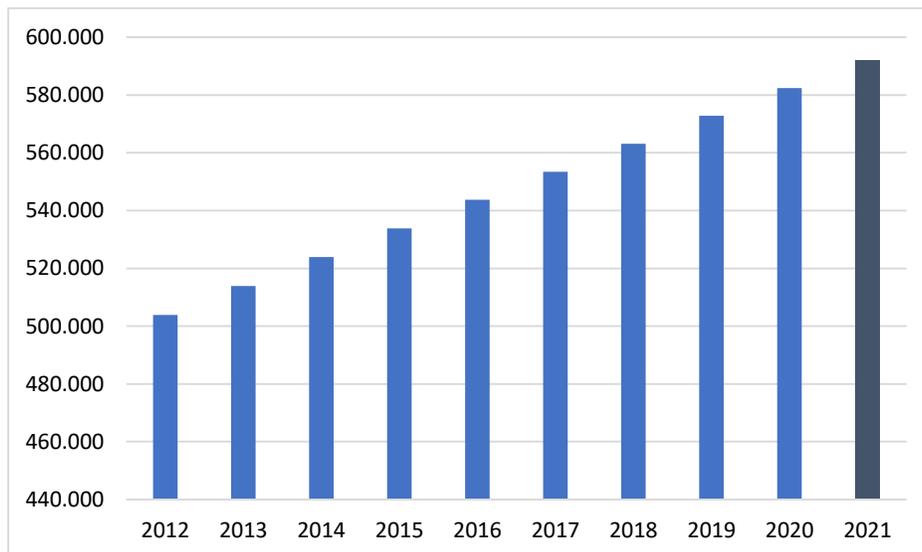
1.1.3. Factor Social

En este punto se analiza la parte demográfica de Tarija.

Población en Tarija

Analizaremos la población de Tarija según las proyecciones poblacionales, a noviembre 2021, Tarija contara con aproximadamente 591828 habitantes, 50.5 % hombres, 49.5 % mujeres, informo en Instituto Nacional de Estadística.

Gráfico 4: Proyecciones De Población Tarija, 2012 2021(En miles de habitantes)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Entre los indicadores demográficos para 2021 se proyectan alrededor de 12.000 nacimientos, la tasa bruta de natalidad es de 22,1 nacimientos por cada mil habitantes y la tasa bruta de mortalidad llega a 5,9 defunciones por cada mil habitantes. La esperanza de vida en Tarija es de 73 años.

Con estos datos se puede hacer uso para una estimación de la demanda. A medida que va creciendo la población tarijeña, se ve una oportunidad a futuro para un servicio de catering de comida saludable para la ciudad de Tarija.

Estilo de Vida

En la última década, según la Organización Mundial de la Salud (OMS), las Enfermedades No Transmisibles (ENT) han matado aproximadamente a 41 millones de personas por año, lo que equivale al 71% de las muertes que se producen a nivel mundial (OMS, 2018).

Cuando es demasiado tarde nos damos cuenta que debíamos alimentarnos mejor, este problema viene desde tempranas edades en Tarija. En el 90% de los colegios de Cercado vemos quioscos llenos de golosinas, papa fritas y demás productos que sólo contienen calorías.

La mayoría de los padres optan por dar dinero a los niños, quienes al tener la libertad de comprarse algo prefieren los dulces. La iniciativa de quioscos saludables en Tarija poco o nada ha dado resultados. Por lo que el riesgo de la mala alimentación crece.

Sin embargo, el riesgo en Tarija se corre en diferentes grupos etarios, los niños muchas veces pecan por su inclinación a los dulces, los adultos y los jóvenes por falta de tiempo y los ancianos por falta de hábito o atención.

1.1.4. Factor Tecnológico

Uno de los logros que más ha caracterizado a Bolivia durante el ex gobierno de Evo Morales es la evolución tecnológica. En la gama de avances están el satélite Túpac Katari abordando una mejora en telefonía, Internet, transmisión de imágenes y datos, para la población se traduce en una velocidad de conexión más rápida. Una planta de energía eólica que llevará la cobertura de energía eléctrica en Bolivia al 81%, entre otros. Todo esto se traduce en beneficios para una empresa como SOYAS FITBAR, con un modelo de negocio basado en la comunicación con los clientes, con el fin de satisfacer sus necesidades. Un uso adecuado de Internet provocará mayor eficacia de la comunicación con los posibles consumidores y permitirá responder a tiempo a los constantes cambios en el mercado. De este modo el entorno empresarial moderno es esencial para comprender la capacidad del mercado que incluye la adopción de todos los medios de comunicación disponibles (aplicaciones en telefonía móvil, Internet, redes sociales, etc.)

1.1.5. CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis realizado de las variables del macroentorno posible advertir las siguientes conclusiones:

- ❖ Dentro del análisis Factor Político-Legal; se evidencio el constante apoyo de instituciones y empresas públicas, tanto nacionales como locales para fomentar e impulsar iniciativas empresariales coadyuvando al desarrollo sostenible y económico de las pequeñas y medianas empresas. La empresa de comida saludable Soyas Fitbar ante este factor o variable externa, llegaría a ser una oportunidad muy favorable para el crecimiento y expansión de la marca haciendo las gestiones pertinentes para poder optar por un crédito productivo según la normativa departamental ley 106 “Fomento a Emprendimientos y Desarrollo Económico”.
- ❖ Se pudo analizar en el Factor Económico; pese a los datos estadísticos respecto a las variables macroeconómicas del país en la actualidad, los cuales reflejan un ascenso en la tasa de crecimiento con el resto de los países de la región, pero entre el año 2018 al 2021 se produjo un decrecimiento en el producto interno bruto PIB Per Cápita de Bolivia, 885 \$. Debido a factores como ser: Sociales, Financieros y Financieros que trajo la pandemia del COVID-19. Por lo cual se cataloga como una amenaza a nuestros objetivos empresariales, pudiendo provocar el posible cierre o quiebra de la empresa.
- ❖ Debido a la inversión pública para la evolución y soberanía científica y tecnológica, mediante inversiones como ser; el satélite Tupak Katari abordando una mejora en la telefonía móvil, banda ancha, transmisiones de imágenes y datos, traducido en una velocidad de conexiones más rápidas. Para lo cual se verá reflejado como una oportunidad para la empresa Soyas Fitbar debido, a que podremos abarcar mayor cobertura local como nacional por la eficiencia del servicio de telecomunicaciones.

1.2. ANALISIS DEL MICROENTORNO

Para la realización del análisis del ámbito interno de producción y comercialización del servicio de catering de comida saludable se tomará en cuenta: los consumidores, competidores actuales, competidores potenciales, productos sustitutos y proveedores.

1.2.1. Consumidores

Los consumidores reales y potenciales, al igual que los proveedores son fundamentales para la cadena de valor, en los clientes surgen las oportunidades de sostenibilidad de la idea de negocio, por lo que realizaremos una investigación de mercado para identificar las características de gustos, preferencias, tendencias y factores que inciden en su intención de compra, para diseñar la propuesta de valor de la idea de negocio, el cual contempla la creación de un servicio de catering de comida saludable, información y por último la experiencia de compra. Nuestros clientes son considerados las personas del departamento de Tarija-Cercado. Que tengan la costumbre y/o hábito de ingerir comida saludable libres de (Grasas saturadas, carbohidratos vacíos, índices altos de conservantes).

1.2.2. Competidores Actuales

Actualmente en el mercado Tarijeño existe poca oferta de platos variados envasados y con un servicio personalizado, como son los productos que oferta SOYAS FITBAR. Los principales competidores actuales al respecto son las siguientes:

Rico Pollo; ofrece una diversidad de platos y una extensa variedad de guarniciones y tipos de ensaladas en su menú, que su principal producto de venta está basado en la materia prima (pollo) ofreciendo platos como ser pollos a la plancha, hamburguesas de pollo, pollos al Spiedo, Nuggets de pollos. **(Anexo 1)**

Gato Pardo; local en pleno centro de la ciudad de Tarija, bar restaurante la cual cuenta con una amplia cartilla en donde la relación calidad precio es muy buena, y se puede pedir platos como: Hamburguesas, Sándwiches, Carnes, Pastas, Piqueos; Pizzas, y variedad de postres. **(Anexo 2)**

El Márquez; ambiente localizado en el centro de la ciudad, el cual sus precios están acorde a su servicio y calidad, podemos encontrar platos de cocina internacional,

cocina gourmet y nacional como ser: Carnes, Hamburguesas, pastas, Pizzas y Postres. (Anexo 3)

Mercados Populares; un rincón de olores, sabores y colores. Algunos de ellos son un legado de tradiciones, ya que recopilan la riqueza natural, gastronómica y cultural de la región. En donde se puede encontrar precios muy accesibles a para todo tipo de cliente. (mercado central, mercado la paz, mercado bolívar, mercado abasto del sur, mercado villa avaroa, mercado Lourdes, mercado san bernardo, mercado la loma y el mercado campesino). (Anexo 4)

Locales de Comida Rápida Populares; Este tipo de restaurantes son informales y ofrecen productos simples y de rápida preparación como hamburguesas, papas, pizzas o pollo frito y se encuentran en gran parte de la ciudad y barrios de Tarija. (Anexo 5)

Por tanto, la competencia de SOYAS FITBAR en el mercado Tarijeño estará compuesta por la creciente oferta de comida saludable, todos los restaurantes de comida rápida y empresas de catering de la ciudad de Tarija. Las diferencias entre estos productos y los platos preparados de Comida de SOYAS FITBAR serán importantes para determinar la ventaja competitiva del producto.

1.2.3. Competidores Potenciales

MANNA DE CIELO HEALTHY FOOD; oferta un servicio de comidas saludables con diferentes paquetes según el requerimiento del cliente sus precios estándar de este servicio son aproximadamente de 1300 bolivianos en lo que son los planes mensuales, 800 bolivianos sus planes quincenales y 70 bolivianos sus planes diarios.

Ilustración 1: Mana del Cielo



DELISH HEALTHY FOOD; ofrece almuerzos ejecutivos a un precio promedio de 25 bs compuesto por una sopa o crema de verduras, un plato fuerte (segundo) un postre, argumentar que también preparan postres saludables a un precio promedio de 10 bs la porción Por otro lado, el precio medio de un almuerzo (menú) en la ciudad de Tarija, oscila entre los 15 a 30 Bs. Está compuesto por un primer plato (una sopa) un segundo (normalmente compuesto de arroz y algún tipo de carne) y un postre (fruta, flan) incluye zumo casero o algún otro tipo de jugo. Ofreciendo también planes mensuales, planes desayuno, plan ejecutivo, plan saludable, plan para bajar de peso, plan aumento masa muscular y plan lactancia.

Ilustración 2: Delish Protein Bar



Por tanto, la competencia de SOYAS FITBAR el mercado Tarijeño estará compuesta por la creciente oferta de comida saludable. Las diferencias entre estos productos y los platos preparados de Comida de SOYAS FITBAR serán importantes para determinar la ventaja competitiva del producto.

1.2.4. Productos Sustitutos

Los sustitutos son productos o servicios que ofrecen un beneficio similar al servicio ofertado por la propia empresa, pero mediante un proceso diferente. Si consideramos que el beneficio que SOYAS FITBAR será crear el concepto de alimentación sana, encontramos tres posibles sustitutos: otros bares o restaurantes, locales de comida rápida popular, incluso, los supermercados y mercados del municipio de cercado Tarija. Y aquí entra el juego de la diferenciación en cuanto a la optimización de materia prima, calidad, sabor, presentación, etc. Este catering ofrecerá una comida

variada, saludable y de calidad, con productos frescos y de un alto valor en nutrientes en un lugar y un ambiente privilegiado.

Estos requisitos solo los podría cumplir un restaurante con una inversión de capital humano y/o maquinaria equipo bastante elevada y un plan de logística y comercialización en los canales de distribución y entrega, por lo que estará en desventaja debido a la variedad que ofrece el catering que se está desarrollando. Por tanto, ninguno de los sustitutos nombrados puede ser un gran competidor para este negocio, por lo que se concluye, que la amenaza de productos o servicios sustitutos es media, teniendo en cuenta el gran número de sustitutos y la diferenciación en cuanto a calidad, y atención que ofrece el catering que se está creando.

1.2.5. Proveedores

El poder de negociación de los proveedores podría considerarse bastante bajo considerando que no existe concentración de éstos, y la buena calidad de las frutas y verduras que se cultivan en el valle central del departamento de Tarija realzan la calidad de sus derivados, es decir, existe una gran variedad de proveedores dispersos; y, además, los costes de cambio son bastantes bajos. En el caso de este catering, el poder de negociación de los proveedores será bastante bajo porque los alimentos que se van a preparar, como se ha dicho con anterioridad tienen que ser con una muy buena presentación, haciendo énfasis en las mezclas de los sabores, colores y aromas.

1.3. CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis realizado de las variables del microentorno, es posible advertir las siguientes conclusiones:

- ❖ El análisis de los consumidores; los clientes potenciales y reales son fundamentales para nuestra cadena de valor y sostenibilidad financiera de la empresa Soyas Fitbar, para ello se determina como una fortaleza en el que este segmento, tiene una tendencia a crecer dentro del mercado alimenticio saludable. En donde Soyas Fitbar brindara mejores alternativas de comidas y experiencias de compra, mejorando el bienestar de nuestro segmento de mercado, ya que en la actualidad existe gran oferta de alimentos sustitutos que son dañinos para la salud.

- ❖ En cuanto a nuestros competidores potenciales, la estandarización de sus servicios pre y post venta, causaron un alza de sus costos de venta, lo que por ende provocaron que muchos de sus clientes no adquieran el servicio. Para la empresa esto se lo llega a tomar como una fortaleza, debido a un mercado atractivo en constante crecimiento haciendo posible el poder captar clientes potenciales, por la accesibilidad en los costos del servicio que brindara Soyas Fitbar.
- ❖ En cuanto a los proveedores; se pudo analizar que en la ciudad de Tarija cuenta con un gran número de proveedores de la materia prima requerida. En donde para la empresa Soyas Fitbar lo ve como una fortaleza ya que no solo tendrá un único proveedor, sino que contará con un gran número de ellos, obteniendo productos de materia prima frescos, gran variedad en frutas, verduras, y otros.

**NATURALEZA
DEL NEGOCIO**

II. NATURALEZA DEL NEGOCIO

2.1 Descripción del Producto o Idea del Negocio

El consumo de alimentos saludables hoy en día muestra un aspecto muy importante dentro de la sociedad, tomando en cuenta a personas que les gusta consumir comida sana y rica en nutrientes.

En la ciudad de Tarija-Cercado existe un porcentaje muy bajo de lo que son catering de comida saludable, que realicen menús o alimentos variados con gran aporte nutricional ya sea para desayunos, almuerzos, meriendas y cenas.

Ofreciendo un servicio de atención personalizada de forma online donde el cliente tiene la opción de elegir los planes de alimentación que se brindan para la mejora continua de la salud de los clientes, de manera mensual, el servicio de entrega será a domicilio y/o oficinas, en un vehículo frigorífico el cual conservaran a temperatura los alimentos con la calidad que deben tener estos y su requerimiento calórico de los alimentos.

Nuestra idea es brindar a la ciudadanía de la ciudad de Tarija – Cercado un servicio eficiente y de alta calidad, atender los pedidos de nuestros clientes con dos días de anticipación, para la cual el cliente tendrá la opción de escoger el menú que desea durante su plan adquirido dependiendo su requerimiento calórico.

2.2 Justificación de la Empresa

El emprendimiento nace a causa de poder satisfacer las necesidades primordiales como la buena alimentación y cuidado de la salud de las personas.

- Existe un alto índice de consumo de alimentos hipocalóricos, altos en grasas saturadas, las cuales afectan de manera directa a la salud y ponen en riesgo las vidas de las personas a mediano y largo plazo.
- Los consumidores a su vez conocen muy poco la existencia de restaurantes y/o lugares en donde puedan adquirir alimentos con alto valor nutricional, las cuales obtenemos de alimentos ricos en proteína, lípidos, carbohidratos limpios y así beneficiarse de una alimentación saludable.

2.2.1. Nombre de la Empresa

La empresa de comida saludable está conformada por dos socios, uniéndose bajo el nombre colectivo y de manera solidaria para desarrollar la actividad económica.

“SOYAS FITBAR”

2.2.2. Tipo de Empresa

La empresa de catering de comida saludable será de derecho privado que pertenecerá al rubro alimenticio. Con el fin de producir y comercializar alimentos, jugos y postres nutritivos.

SOYAS FITBAR adopta la razón denominación de una Sociedad Colectiva, cuyo carácter agrupan a socios bajo una razón social, y estos adquieren el compromiso de participar de sus obligaciones y derechos. La responsabilidad adquirida por los socios frente a las deudas de la sociedad colectiva es de carácter personal, subsidiario y solidario: cada uno se compromete a responder por las deudas de la sociedad colectiva con su propio patrimonio, y proporcionalmente a su grado de participación.

Ubicación y Tamaño

La empresa SOYAS FITBAR S.C. está ubicada en la provincia de Cercado Tarija, en el barrio German Bush, sobre la Avenida Los Sauces N° 785.

- En este lugar existe un lugar apropiado para el estacionamiento de vehículos sin interrumpir la circulación peatonal.
- La ubicación se encuentra en un punto intermedio.

2.3 Gestión Empresarial

2.3.1. Visión, Misión y Valores de la Empresa

❖ Misión

Somos una empresa que brinda servicios de alimentos saludables que trabaja día a día en mostrarles a las personas los beneficios de una alimentación sana a través de un menú con la mejor calidad en sus productos; satisfaciendo los intereses de los consumidores a través de una atención eficiente para así convertirnos en la primera alternativa de elección para nuestros clientes.

❖ **Visión**

La visión de SOYAS FITBAR es ser la empresa líder en gastronomía saludable enfocada a brindar nuevos hábitos de alimentación, cumpliendo con las expectativas de los clientes y manejo de estándares eficientes que permitan obtener prestigio en el mercado.

❖ **Valores de la Empresa**

Excelencia. - En SOYAS FITBAR es importante ofrecer a sus clientes productos de primera calidad, manteniendo una excelente presentación de todos sus productos.

Respeto: A nuestros clientes, nuestros empleados y a todas las personas que componen el equipo SOYAS FITBAR incluyendo el medio ambiente.

Compromiso: con el propósito del cliente, la meta también de SOYAS FITBAR es demostrar una vocación de servicio y un sentido de pertenencia.

2.3.2. Objetivos Estratégicos de la Empresa

- Consolidar y posicionar a “SOYAS FITBAR” como una empresa de catering especializado en dietas saludables (diabéticos, hipertensos, personas obesas, personas fitness y público en general), brindando un servicio online con una entrega rápida y eficiente a domicilio y/o oficinas que cubra las necesidades de nuestros clientes en la ciudad de Tarija-Cercado.
- Propiciar el uso e innovación de nuevas tecnologías y procesos a la hora de poder adquirir el servicio de SOYAS FITBAR.
- Desarrollo y potenciar nuevos canales de distribución para potenciar futuros crecimientos de la empresa.

INVESTIGACION DE MERCADOS

III. INVESTIGACION DE MERCADOS

En esta parte se determinará un mercado meta al cual ira dirigido el catering de comida saludable, también se obtendrá la estimación de la demanda, para así realizar un plan de marketing para hacer conocer el servicio y productos que se brindaran al consumidor final.

La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis y difusión, y uso sistemático y objetivo de dicha información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing. (Malhotra, 2008).

Una vez tomado en cuenta el concepto anterior de investigación de mercado se identificará la oportunidad de mercado que se genera de una necesidad no satisfecha, con la prioridad de recolectar información objetiva y el debido análisis del mismo con el propósito de aceptación o de rechazo de la idea de negocio a crear (Catering de Comida Saludable).

3.1. Identificación del Problema

Alimentarse bien es fundamental lo afirman muchas veces los médicos, pero sin embargo se observa tanto como niños, jóvenes, jóvenes adultos y adultos, realizan sus actividades diaria y cotidianas sin tener una buena ingesta en su alimentación por diferentes circunstancias, hoy en día en nuestra cultura no se posee la costumbre y el hábito de la importancia de ingerir alimentos que coadyuven a un buen estado de salud desconociendo las ventajas nutritivas de diferentes alimentos como ser frutas, lácteos, verduras, lípidos etc. En muchas ocasiones la ingesta alimentaria de la población a la hora del almuerzo se resume a una comida alta en grasas saturadas, muchos condimentos para brindar sazón a las comidas, compuesta generalmente por una mezcla de carbohidratos sin un valor nutricional, dando poca importancia a la alimentación que realmente requiere el cuerpo humano para una mejor vida y salud.

Con el paso del tiempo se ha evidenciado el ascenso y crecimiento descontrolado de restaurantes y locales de comida rápida en la ciudad de Cercado-Tarija.

Provocando un cambio en los hábitos alimenticios de las personas, por tal motivo se identificó un problema el escaso servicio de catering de comidas saludables en la ciudad

de Tarija, ocasionando y llegando a provocar una mala ingesta de alimentos dañinos y poco saludables para el funcionamiento del organismo humano.

Al identificar una necesidad insatisfecha en el mercado meta, se lleva a cabo el desarrollo del plan de negocio, aprovechando la gran variedad de materia prima que brindan los valles de Tarija. Y considerando un manejo, combinación de los alimentos a la hora de ser ingeridos.

3.2. Problema de Decisión Gerencial

Esta pregunta debe relacionarse con el análisis de aceptación de una alimentación sana como también la decisión de lanzarlo al mercado.

¿Soyas Fitbar deberá implementar un catering de comida saludable basada en el uso de ingredientes saludables, naturales y orgánicos en la ciudad de Cercado-Tarija con el fin de preservar el bienestar de las personas a través de una dieta sana y rica en proteínas?

3.3. Pregunta de Investigación

¿Consumo usted alimentos sanos?

¿Indique con que frecuencia consume comida saludable?

¿Qué atributos valoran los consumidores a la hora de comprar alimentos saludables?

¿Conocen los consumidores las propiedades nutritivas que ofrecen un alimento sano y rico en proteínas?

3.4. Objetivos de Investigación de Mercados

Los objetivos para la investigación de mercado son los siguientes:

3.4.1. Objetivo General

Determinar el nivel de aceptación del servicio integral nutricional de catering de comida saludable, como también sus principales características para desarrollar alimentos saludables con mayor valor agregado en SOYAS FITBAR, de la ciudad de Tarija.

3.4.2. Objetivos Específicos

- ❖ Obtener datos de acuerdo a las características cuantitativas y cualitativas edad, sexo, actividad que realizan

- ❖ Identificar los hábitos de consumo y los porcentajes de cuanto se está dispuesto a pagar por un servicio catering de comida saludable.
- ❖ Conocer los factores más importantes de los clientes a la hora de comprar sus alimentos.
- ❖ Establecer los medios de comunicación adecuados para dar a conocer los productos.

3.5. Metodología de la Investigación

Debido a la importancia en la recopilación de información para la investigación el cual es necesario para la solución al problema de investigación, se utilizó los siguientes métodos: investigación exploratoria, con el fin de tener un acercamiento al problema que se pretende estudiar, y descriptiva en el cual se realizará una serie de preguntas que estará dirigidas a personas de 25 hasta los 60 años de edad.

3.6. Fuentes de Información

Para recopilar los datos e información, se tomó en cuenta las siguientes fuentes:

Fuentes Primarias:

El tipo de información se caracteriza por ser exacta y permite profundizar en el tema de investigación de objetiva y confiable.

- **Investigación Exploratoria:** Es el paso inicial para recolectar información, con el propósito de obtener información desconocida sobre el consumo e intención de compra de comida saludable.
- **Investigación Descriptiva:** Tiene como propósito de delinear las características del mercado o su funcionamiento.

Observación Directa: Consiste en utilizar los sentidos para la observación de hechos y realidades presentes donde se desarrolla las actividades.

Cuestionario: Técnica estructurada para recopilar datos, que consiste en una serie de preguntas desarrolladas mediante encuestas digitales (Formularios Google).

Fuentes Secundarias:

Es posible considerar información proveniente del Instituto Nacional de Estadística, que nos proporcionara datos estadísticos del número de habitantes de la provincia cercado, también de otros documentos referidos al tema.

3.7. Determinación de la Población y Tamaño de la Muestra

El universo es igual a la población total de la ciudad de Tarija, está conformada por 591.828 habitantes (INE,2021).

Con los datos obtenidos del universo podremos obtener la población, la cual está constituida por personas con una capacidad adquisitiva, cabe resaltar que se delimitara aún más a la población urbana de la ciudad de Tarija, donde se considerado a la población como objeto de estudio de 25 años hasta los 60 años de edad, por ser capaces de brindar una respuesta basada en un criterio propio.

Determinar el tamaño de la muestra se conoce que la población de personas establecidas entre los 25 y 60 años de edad en el municipio de Cercado-Tarija, está conformado por 171.912 habitantes los cuales están en distintos distritos de la ciudad, que les gusta y/o tienden un habito de consumir un alimento sano, a su vez conservándose saludables física y mentalmente a raíz de consumir las calorías necesaria que el organismo necesita para estar sano, que están en distintos distritos de la ciudad. (INE 2021). **(Anexo 6)**

3.8. Técnica de Muestreo Utilizado

Determinaremos la muestra que se aplicará, mediante el Muestreo Aleatorio Simple (M.A.S.), donde cada elemento de la población tendrá una probabilidad de selección idéntica.

Previamente se realizó una encuesta piloto a 20 personas seleccionadas aleatoriamente comprendiendo la edad de 25 y 60 años, la cual se definió el porcentaje de probabilidad de éxito o de fracaso. Donde la pregunta fue la siguiente:

¿Si usted tuviese la oportunidad de adquirir un servicio de comida saludable con los mejores beneficios, lo haría?

Una vez realizada la encuesta, a las 20 personas seleccionadas, 18 son las que esta dispuestas a adquirir el servicio de catering de comida saludable, mientras que 2 personas dijeron lo contrario. Donde:

P = Probabilidad de Éxito (de acuerdo para adquirir el servicio de catering de comida saludable).

Q= Probabilidad de Fracaso (en desacuerdo para adquirir el servicio de catering de comida saludable).

$$\mathbf{P} = 18/20 = 0.90 = 90\%$$

$$\mathbf{Q} = 2/20 = 0.10 = 10\%$$

- La proporción de personas para adquirir el catering de comida saludable es de 90%.
- La proporción de personas para no adquirir el cáterin de comida saludable es de 10%.

3.8.1. Cálculo de la muestra (n)

Para calcular la muestra tomares como base la siguiente formula estadística:

$$n = \frac{z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

Donde:

z² = Nivel de Confianza.

N = Población.

p = Probabilidad de éxito.

q = Probabilidad de fracaso.

e² = Error asumido.

Reemplazando Formula:

$$z^2 = 95\% = 1.96$$

$$N = 171912 \quad (\text{Total de Población de Tarija - Cercado. INE})$$

$$p = 0.90$$

$$q = 0.10$$

$$e^2 = 5\% = 0.05$$

$$n = \frac{1.96^2 * 171912 * 0.90 * 0.10}{0.05^2 * (171912 - 1) + 1.96^2 * 0.90 * 0.10}$$

n = 139,57 ≈ 140

n = 140 Encuestas.

3.9. Diseño del Cuestionario

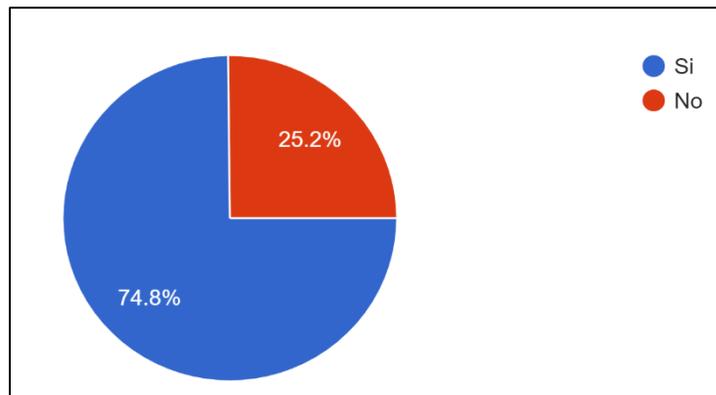
Para la recolección de información se empleó el método del cuestionario personal, a través de entrevistas con cada persona seleccionada de manera aleatoria para realizar el estudio. (Anexo 7)

3.10. Presentación y Análisis de Resultados

Una vez realizada las encuestas a una muestra de 140 personas que pertenecen a la ciudad de Cercado-Tarija, de entre edades de 25 a 60 años. Donde ellos representan nuestro objetivo de mercado, se pudo recolectar la información necesaria para un análisis adecuado del mercado en cuestión; donde a continuación presentamos los resultados obtenidos:

Pregunta 1: ¿Usted consume comida saludable? Si su respuesta es “No” pasara a la Pregunta 7.

Gráfico 5: Consumo de comida saludable

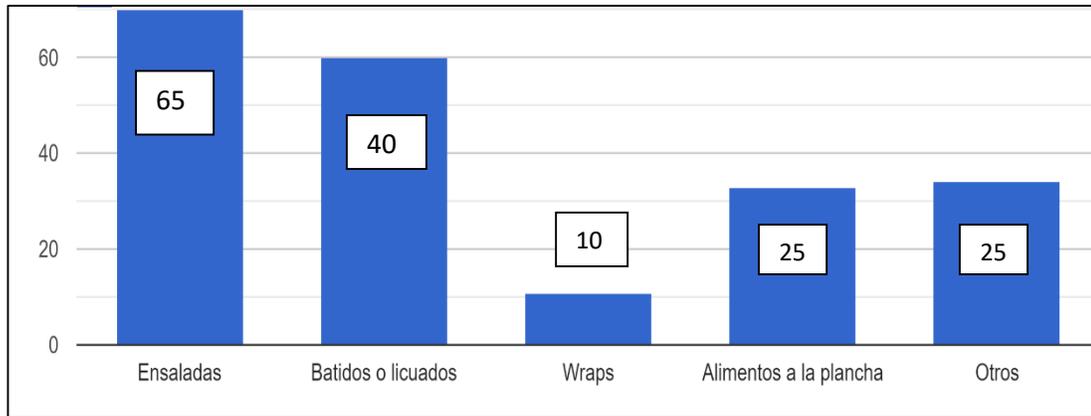


Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google

Esta pregunta se observa que un **74.2%** “Si” consumen un alimento sano y donde un **25.2%** “No” consume una alimentación sana. Por lo que vemos en esta pregunta tenemos un porcentaje bastante bueno en personas que se alimentan bien así abriéndonos una puerta a este negocio.

Pregunta 2: ¿Qué tipo de comida saludable consume? Puede marcar más de una opción

Gráfico 6: Tipo de comida saludable

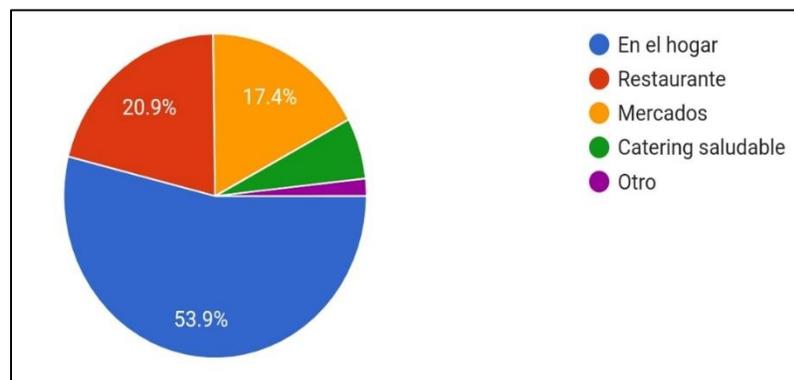


Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google.

Según los datos obtenidos, 65 personas consumen ensaladas en sus comidas, y 40 personas durante sus comidas consumen batidos y licuados; 25 personas adquieren un tipo de comida como ser a la plancha y entre otros. Lo cual podemos decir que las personas de la ciudad de Tarija adquieren distintos tipos de alimentos y/o alimentos a la hora de tener un alimento saludable.

Pregunta 3: ¿Dónde adquiere y/o consume sus comidas saludables?

Gráfico 7: Donde adquiere comida saludable



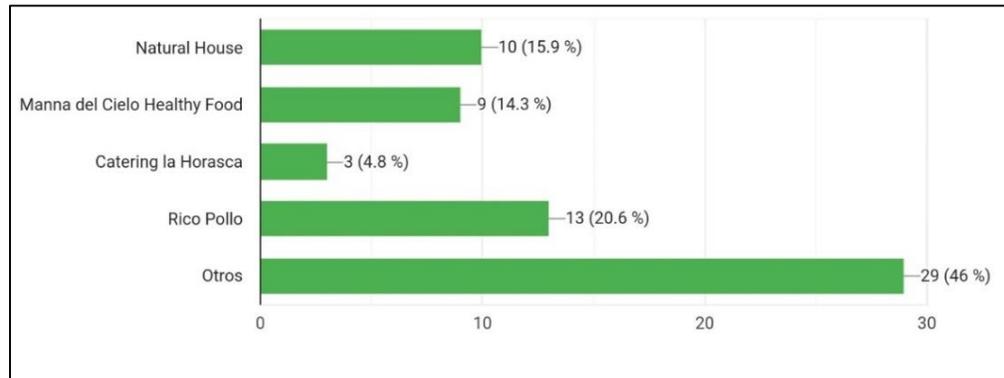
Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google.

De acuerdo a los datos recabados podemos decir, que un 53.9% las personas adquieren y/o consumen sus alimentos en sus hogares, un 20.9% de personas adquieren sus alimentos en restaurantes y un 17.4% lo adquieren en mercados. Según podemos

analizar que dentro de los dos porcentajes menores hay una oportunidad de llegar a ellos con nuestro plan de negocio sin olvidar a los del hogar.

Pregunta 4: Si la respuesta es restaurante ¿De qué restaurante suele consumir comida saludable? Puede marcar más de una opción.

Gráfico 8: De qué restaurante suele consumir

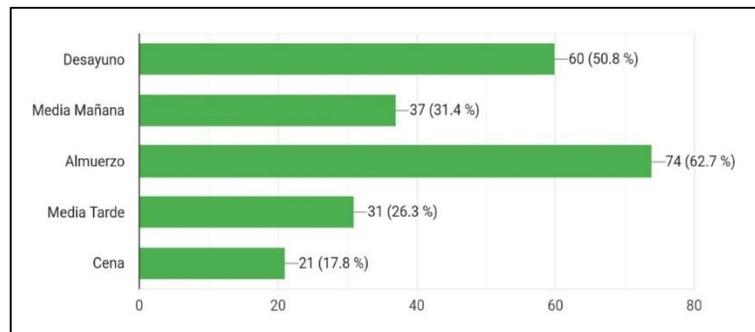


Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google.

En esta parte del cuestionario se pudo evidenciar que el 46% consumen comida saludable en otros sitios que no sean locales o restaurantes, un 20.6% suelen ir a consumir al local Rico Pollo, el 15.9% va adquirir su comida saludable en el local Natural House, y un 14.3% del local Manna del cielo. Lo cual podemos observar que la toma de decisión al momento de escoger un restaurante o local; los distintos grupos de personas tienen diferentes opciones haciendo que el mercado sea más amplio.

Pregunta 5: ¿En qué horarios consume comida saludable? Puede marcar más de una opción.

Gráfico 9: Horarios de consumo de comida saludable

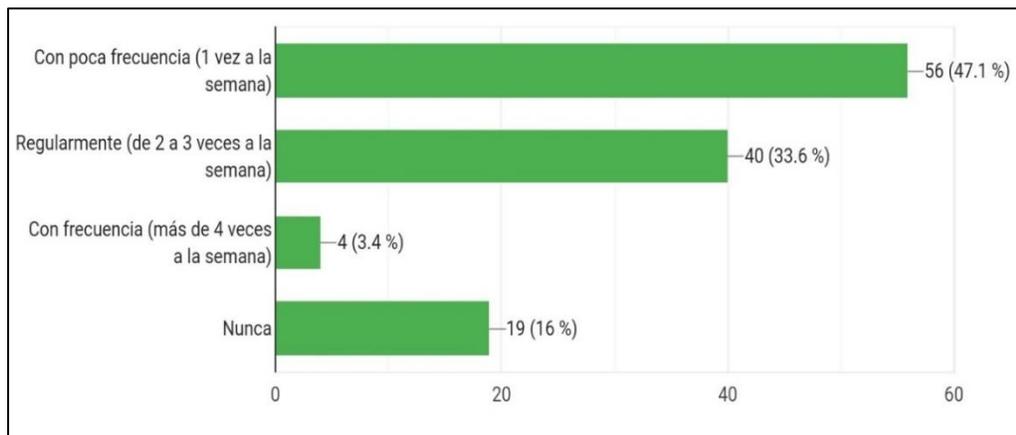


Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google.

Respecto a sus horarios de consumo tenemos; 62.7% las personas consumen comida saludable, un 50.8% consumen en el desayuno, un 31.4% suele consumir una comida saludable en media mañana, un 26.3% por la media tarde consume una comida saludable y por último con 17.8% consume comida saludable como cena. Con estos datos podemos realizar un plan alimenticio basado en las cinco comidas diarias sin descuidar ningún horario.

Pregunta 6: ¿Con que frecuencia visita usted un restaurante de comida saludable?

Gráfico 10: Frecuencia de visita a restaurante

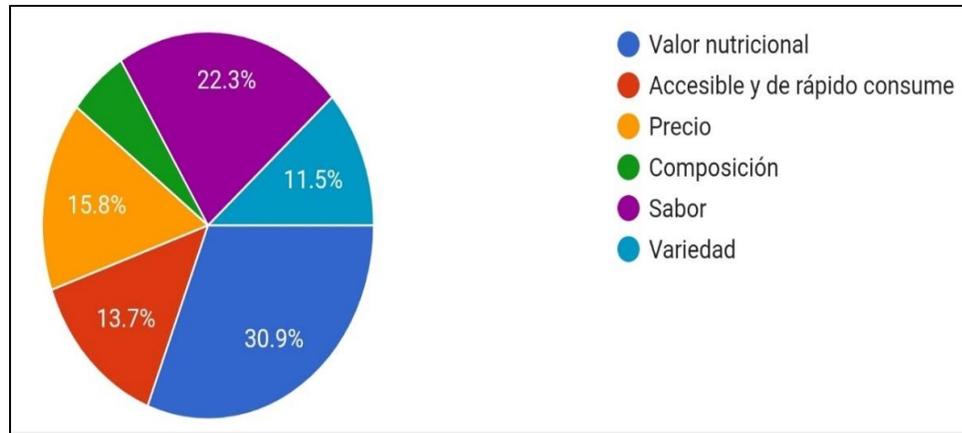


Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google.

Con respecto a las personas encuestas evidenciamos su frecuencia de visita a restaurantes de comida saludable, donde un 47.1% suele hacer una visita a la semana, el 33.6% tiene una frecuencia regular de visita a un restaurante de comida saludable, y 16% nunca asistió a un restaurante de comida saludable. Analizando esto se puede ver que las personas optan por otros lugares, lo cual podemos usarlo como una ventaja para ofrecer un servicio a domicilio.

Pregunta 7: ¿Qué características son las que más aprecia a la hora de elegir su alimento?

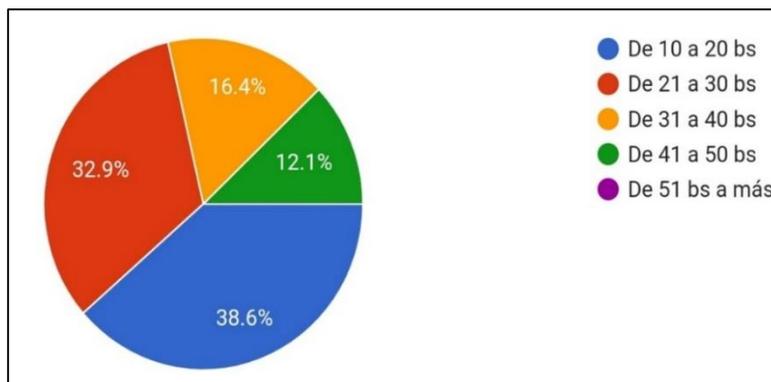
Gráfico 11: Características al elegir su alimento



gen al momento de la compra de su alimento; el 30.9% ve el valor nutricional que puede ofrecer su alimento, 22.3% de personas ven la opción del sabor que tendrá su alimento, el 15.8% elige al momento de adquirir su alimento el precio que tiene; 13.7% se va por lo accesible y de rápido consumo ya que son personas con poco tiempo debido a sus trabajos y 11.5% ve la variedad que tienen cada alimento. Con este análisis crearemos un menú acuerdo a valor nutricional, de buen sabor al paladar y a un precio accesible.

Pregunta 8: ¿Cuál es el gasto promedio que realiza para toda su alimentación durante el día?

Gráfico 12: Gasto promedio en su alimentación



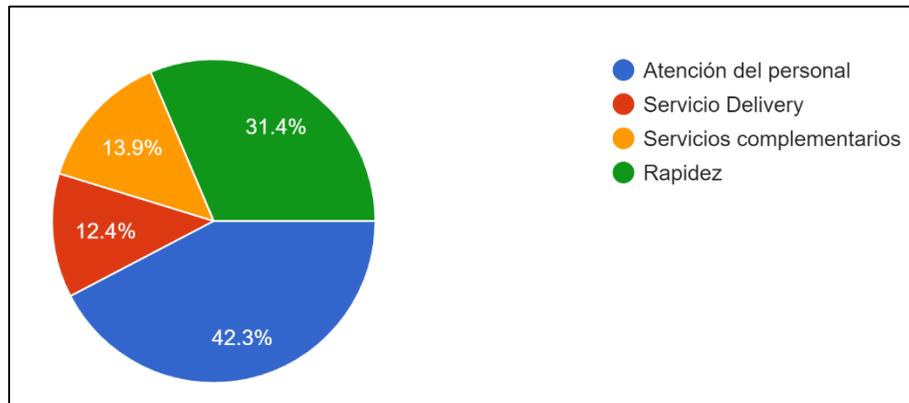
Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google.

El gasto promedio que realizan las personas en su alimentación diaria es de; 38.6% de 10 a 20 bs por día para su alimentación, 32.9% gastan entre 21 a 30 bs diarios, 16.4%

entre 31 a 40 bs diario en la compra de una comida más su bebida o jugo y un 12.1% gastan alrededor de 41 a 50 bs diarios. Mediante estos datos se podrá estimar un costo para la elaboración de los alimentos saludables que queremos brindar.

Pregunta 9: Con respecto a los servicios, ¿Qué características son las que más aprecia a la hora de recibir atención?

Gráfico 13: Características al recibir atención

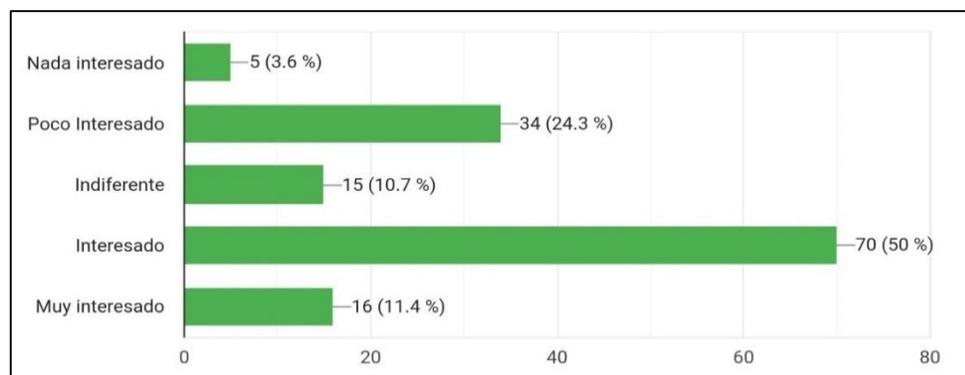


Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google.

Esta pregunta nos da a conocer la clase de atención que quiere cada persona o cliente al momento de recibir el servicio. Que un 42.3% de las personas toman más importancia a la atención que brinda el personal, 31.4% miran como una característica apreciada la rapidez con la que se los atiende, 13.9% de personas busca un servicio complementario y un 12.4% aprecia un servicio de delivery. Tomando en cuenta estos resultados recolectados, se vera la opción de crear estrategias para una buena atención y servicio al cliente.

Pregunta 10: ¿Qué tan interesado estaría en recibir el servicio de catering de 5 comidas diarias de SOYAS FITBAR?

Gráfico 14: Interesados por el servicio

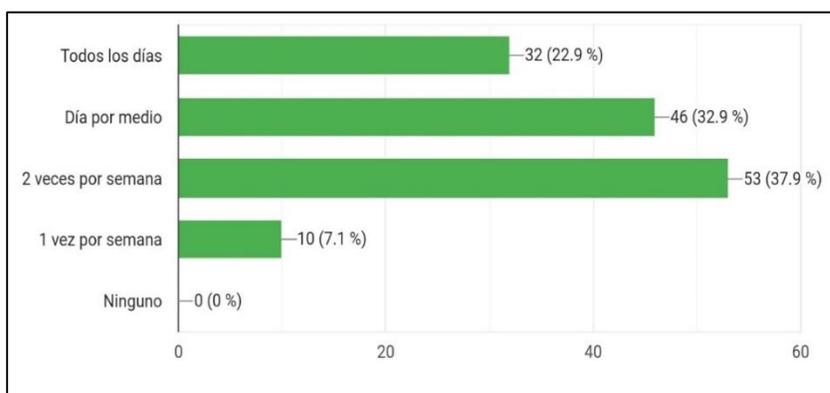


Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google.

Esta pregunta genera la aceptabilidad del servicio en el mercado, así el análisis en el gráfico es que un; 50% de personas están interesadas en el servicio de catering de comida de Soyas Fitbar, mientras que un 24.3% tienen poco interés de adquirir el servicio de catering, 11.4% las personas están muy interesadas por el servicio de catering de comida saludable, un 10.7% se muestra indiferente ante este servicio y 3.6% no tienen interés en adquirir el servicio.

Pregunta 11: ¿Cuántos días a la semana consumiría comida saludable (plan de alimentación equilibrado)?

Gráfico 15: Días de consumo de comida saludable

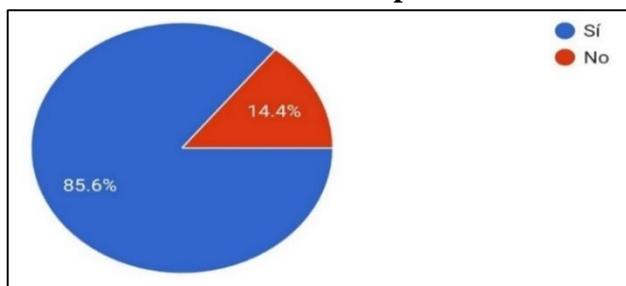


Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google

La pregunta busca saber con qué frecuencia consumen las personas un alimento saludable, donde un 37.9% de personas consumen alimentos sanos cada 2 veces por semana, el 32.9% lo hacen día por medio el consumo de comida saludable, 22.9% tiene el hábito de consumir diariamente alimentos saludables.

Pregunta 12: ¿Le gustaría que su alimentación sea previamente evaluada por un nutricionista?

Gráfico 16: Evaluación por un Nutricionista

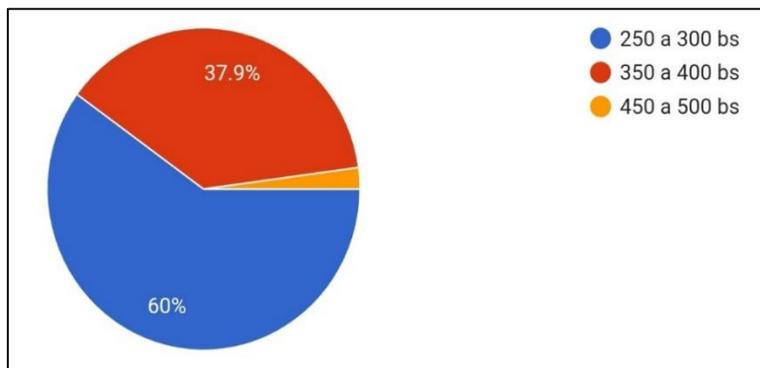


Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google.

La pregunta busca saber si las personas aceptarían ser evaluadas por un nutricionista especializado, donde un 85.6% de las personas aceptan ser evaluadas por este profesional y un 14.4% no acepta este servicio. Viendo estos resultados se podrá implementar en el servicio de catering de comida saludable Soyas Fitbar un nutricionista para poder brindar un mejor servicio y cuidado de nuestros clientes.

Pregunta 13: ¿Cuál es el monto máximo que pagaría por un catering de 5 comidas diarias de forma semanal?

Gráfico 17: Monto máximo a pagar

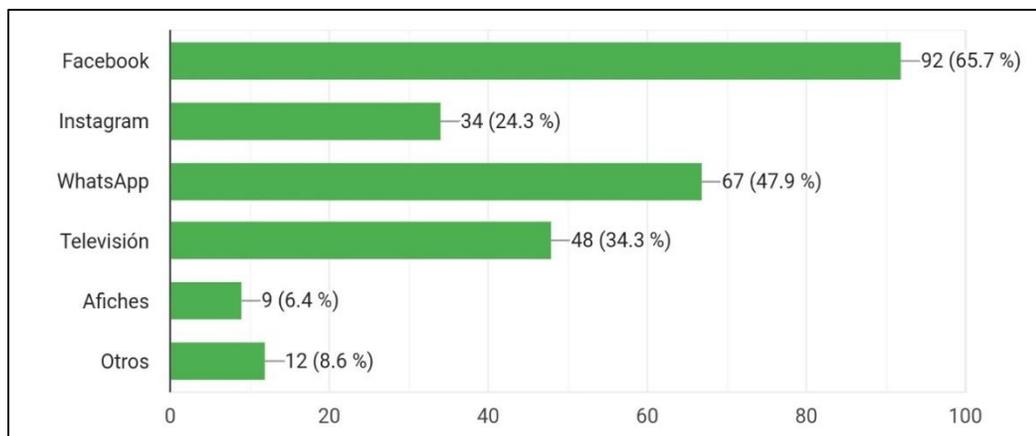


Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google.

Esta pregunta se realizó con el propósito de conocer los precios que estarían dispuestos a pagar por el servicio de catering de comida saludable; un 60% de las personas pagarían entre 250 a 300 bs por un plan alimenticio de 5 comidas diarias de forma semanal y 37.9% pagarían 350 a 400 bs por un plan semanal de 5 comidas diarias.

Pregunta 14: ¿Por qué medio le gustaría recibir la información o publicidad?

Gráfico 18: Medio de información a recibir

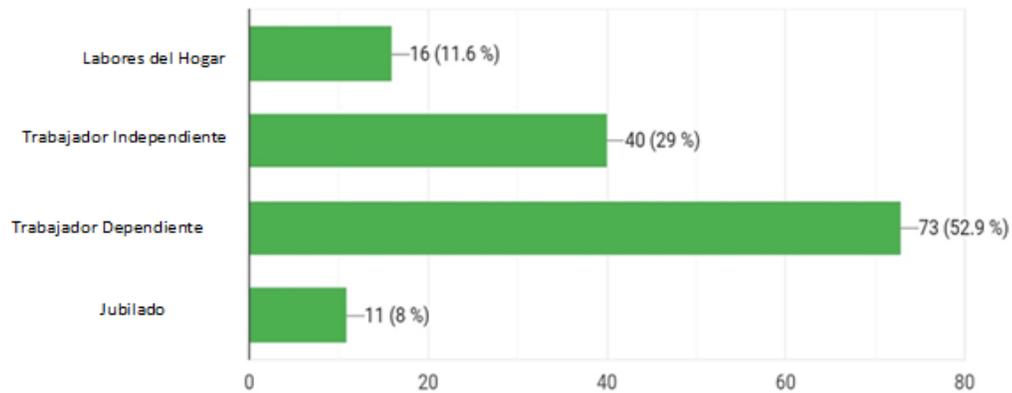


Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google

Según esta pregunta se obtuvo que a los encuestados les gustaría recibir información por medio de redes sociales el cual un 65.7% le gustaría recibir información por Facebook, el 47.9% por medio WhatsApp, 34.3% de personas les gustaría recibir información por el medio tradicional que es la televisión, y 24.3% les gustaría recibir información por medio de Instagram.

Pregunta 15: ¿Cuál es su actividad diaria?

Gráfico 19: Actividad diaria

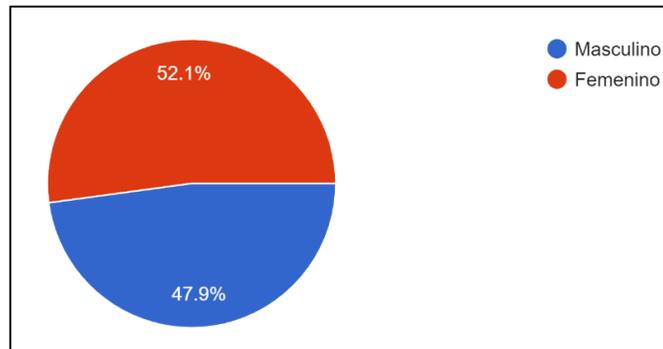


Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google.

La actividad que realizan las personas donde un 52.9% tienen una actividad de trabajo dependiente, el 29% son personas que tienen un trabajo independiente, 11.6% llegan a ser en su mayoría mujeres o esposas que hacen labores del hogar y 8% son jubilados.

Pregunta 16: Genero

Gráfico 20: Genero

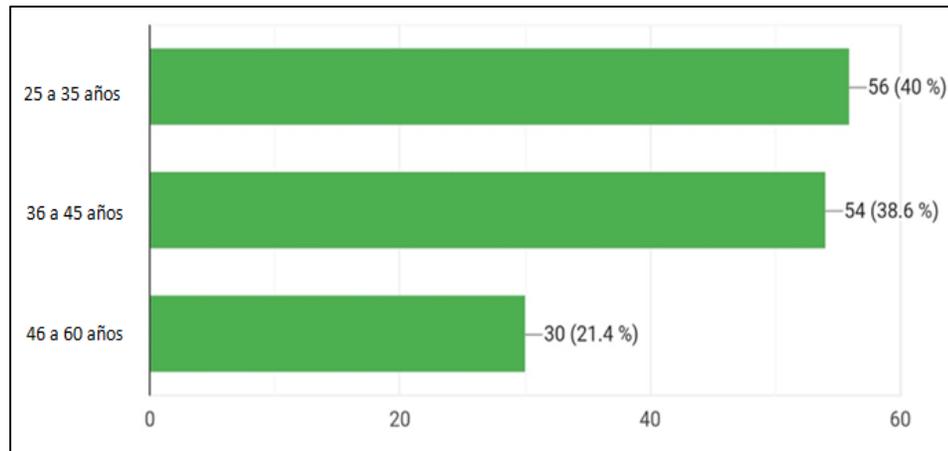


Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google.

La pregunta identifica el sexo de las personas entrevistadas a las encuestas la cual el 52.1% son mujeres de la ciudad de Tarija y 47.9% son varones.

Pregunta 17: Edad

Gráfico 21: Edad



Fuente: Elaboración Propia a Base de Formularios Google.

La pregunta se basa en recolectar las edades de las personas entrevistadas ya que se tomó de forma aleatoria el cual un 40% de personas tienen la edad de 25 a 35 años, el 38.6% conforman la edad de 36 a 45 años y 21.4% son personas de 46 a 60 años de edad.

3.11. Conclusiones de la Investigación de Mercado

Después de realizar un estudio de todas las variables relevantes se concluye:

- ❖ Según el estudio de mercado efectuado para este proyecto, se logró evidenciar que existe un gran interés y aceptación para adquirir un servicio de catering de comida saludable de la empresa Soyas Fitbar, ya que llegaría a ser una oportunidad de negocio favorable.
- ❖ Se logró detectar que personas que buscan una mejor alternativa a la hora de ingerir alimentos saludables, estas cuentan con características de edades en un rango de 25 a 40 años, con ingresos y/o trabajos dependientes los cuales les fascinaría el poder tener asesoramiento en cuanto a las directrices que conlleva tener una buena alimentación para el bienestar de la salud y la condición física.
- ❖ En cuanto a los hábitos de consumo de las personas que pretenden adquirir el servicio de catering de comidas saludables podemos resaltar que un porcentaje

elevado de personas solo consumen una comida saludable a la hora de almuerzo y otros solo en la hora de desayuno. Con respecto a la variable ‘‘precio’’ las personas encuestadas están dispuestas a pagar un precio mínimo de 250bs a un precio máximo de 400 bs, por semana.

- ❖ Con respecto a los factores que buscan los clientes se pudo evidenciar en la encuesta, que las personas al momento de comprar sus alimentos buscan un valor nutricional, también buscan un buen precio a la hora de su compra de alimentos saludables, una buena atención del personal y por último rapidez a la hora de ser atendidos.
- ❖ Finalmente se puede percibir que, según la investigación, el medio más utilizado para poder comunicar a los consumidores y brindarles la información que requieran sobre los beneficios de nuestro servicio de catering de comida saludable serán; Facebook, WhatsApp e Instagram. Sin olvidarse de los medios tradicionales de comunicación como la televisión, afiches y radio.

Conociendo todos estos datos recolectados SOYAS FITBAR, llego a la conclusión que este plan de negocio tiene una gran aceptación en el mercado y es viable a su vez se llegó a conocer aspectos muy importantes de nuestro mercado meta para así poder competir con en este rubro del mercado.

3.12. Estimación de la Demanda Según en el Año Cero de la Demanda

- **Demanda Potencial Según los resultados de la investigación de mercado (Mercado Objetivo)**

Para la determinación de la demanda potencial se tomó en cuenta la aceptación del servicio de catering en el mercado, según la pregunta diez de la encuesta, dando un porcentaje de 50% de aceptación, por lo que se pudo concluir que, en la ciudad de Tarija, existen 171912 personas que comprenden la edad de 25 a 60 años por tanto, se toma en cuenta esta aceptación donde se tendría 41391 personas comprendida en un rango de edad de 25 a 44 años, que comprarían el servicio de catering de comida saludable.

- **Demanda según el consumo de calorías mensuales**

Según la demanda de consumo en la ciudad de Tarija-Cercado; una persona para tener una buena alimentación y salud, debe ingerir al menos 2500 calorías por día, para cumplir estas calorías en nuestros clientes lo cual se reflejará en el plan de las cinco comidas diarias que la empresa Soyas Fitbar brindará. **(Anexo 8)**

Pretendemos satisfacer a nuestro mercado meta tomando un parámetro de estimación del 0.10% del total de personas 41391 que si aceptarían nuestro servicio para poder obtener una demanda real, de nuestro nicho de mercado, para hacer proyecciones de venta cuatrimestrales y obtener datos mucho más reales sobre el consumo de calorías mensualmente, y así determinar nuestro análisis financiero y de producción que se mostraran en la siguiente tabla.

- **Conclusión de la demanda proyectada a abastecer en el año de apertura (Año Cero)**

Como conclusión la empresa Soyas Fitbar para iniciar con el proyecto del catering de comida saludable, deberá empezar con 40 comensales el primer mes, brindándoles de forma eficiente las calorías que necesitan por mes cada uno de los clientes. Esto se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 1: Estimación de la Demanda Año Cero

Demanda según el consumo de Calorías para una dieta saludable mensual	<p>2200 Cr = Requerimiento nutricional estándar de 1 personas por día.</p> <p>2.200 Cr x 20 días = 44.000 Calorías. Es lo que deberá ofrecer al cliente comensal por el mes de suscripción (20 Días).</p>
Demanda Potencial mensual (Mercado Objetivo)	<p>44.000 Cr. x 41391 personas = 3.642.408.000 Calorías totales a ofrecer en nuestro mercado objetivo.</p>
Demanda Proyectada Cuatrimestral a Abastecer (2022)	<p>3.642.408.000 x 20/41391 = 1.760.000 calorías a ofrecer o suministrar la demanda estimada (Según la Inv. Mercado Realizado).</p> <p>1.760.000 Cr. / 44.000 Cr. = 40 Clientes o comensales/mes siendo la demanda proyectada.</p>

Fuente: Elaboración Propia

PLAN DE MARKETING

IV. FUNCION DEL MARKETING

En esta parte pretendemos dar a conocer el servicio conjuntamente con sus productos para así optimizar cada vez más las ventas, desarrollando el mercado del catering de comida saludable, elaborando con ingredientes naturales y altos en nutrientes con un sabor muy agradable y de múltiples beneficios para el cuidado de la salud.

Donde las nuevas tendencias de alimentación y nutrición demuestran que las personas se preocupan de su bienestar físico llevando una dieta saludable y sobre todo más en estos tiempos ya que estamos pasando por una crisis sanitaria que afecta más a nuestra salud.

4.1. Objetivos de Marketing

- Elaborar estrategias adecuadas para la introducción del servicio y el producto al mercado.
- Posicionar y fidelizar la imagen de la marca como agradable, saludable y rápida.
- Determinar una promoción agresiva para la empresa Soyas Fitbar por los medios de comunicación más utilizados por la ciudad de Tarija como ser las redes sociales y métodos de comunicación tradicional.

4.2. Segmentos de Mercado

4.2.1. Segmento Geográfico

El segmento se encuentra en el Estado Plurinacional de Bolivia, del Departamento de Tarija, Provincia Cercado.

4.2.2. Segmento Demográfico

Dentro de nuestra población se encuentran; Jóvenes y Adultos, que comprenden las edades de entre 25 a 60 años.

4.2.3. Segmento Psicográfico

Va dirigido a personas que tienen el hábito de alimentarse saludablemente (Atletas de Gimnasio, y personas con problemas de salud). Las cuales están dispuestas a mejorar su forma de alimentación en su diario vivir y mejorar su salud.

4.3.Estrategias de Marketing

4.3.1. Estrategia de posicionamiento o branding

Es una estrategia de marketing de posicionamiento que tiene como objetivo final el dibujar en la mente del consumidor la imagen de la marca. La implementación del branding ayudara a la marca a diferenciarse del resto con el servicio y producto que ofrece SOYAS FITBAR, así mismo potenciara las percepciones positivas de la marca y su alcance en la psicología de los clientes de una forma más emocional que racional.

Se utiliza las siguientes estrategias de branding para la empresa SOYAS FITBAR.

La cúpula gerencial o la junta de accionistas de La empresa de comida saludable Soyas Fitbar implementará un marketing masivo por un lapso del primer año con el servicio, la estrategia a utilizar sería:

Marketing No Diferenciado: En esta estrategia una de sus cualidades es la de ignorar las diferencias que hay entre los segmentos de mercado y dirigirse en completo a una sola oferta, en lo que respecta la empresa de comida saludable Soyas Fitbar se enfocará mucho más en aspectos comunes de las necesidades de nuestros consumidores y no en los aspectos diferentes, con el propósito de atraer la mayor cantidad de futuros clientes resaltando cualidades de nuestro servicio cómo ser el bienestar de la salud el bienestar físico y estético cómo el buen estado mental.

Después de haber pasado un año implementando es estrategia de marketing no diferenciado esforzaremos recursos para implementar en los siguientes dos años una estrategia de Marketing Individual.

Marketing Individual: Esta estrategia adapta los productos y o servicios a las necesidades y preferencias de los clientes individuales, obteniendo primeramente una base de datos muy detallada de nuestros clientes y así pudiendo lograr una relación con ellos la cual sea importante para nosotros como empresa.

- **Branding Personal:** Al aplicar esta estrategia lograremos una oportunidad para llegar a clientes mediante usuarios (bloggers, influencers) que manejan las redes sociales, como ser Facebook, Instagram, WhatsApp. Consiguiendo vender a los clientes un estilo de vida saludable.

- **Branding corporativo:** Se realizará un proceso de construcción de marca reconocible, con personalidad y que recuerden el concepto o idea clara de la empresa. En pocas palabras es crear una marca que todos reconozcan y asocien con algo, en base al servicio y productos que venderá la empresa SOYAS FITBAR.

4.4. Marketing Mix

La empresa Soyas Fitbar propone las siguientes estrategias comerciales en base a una mezcla adecuada del marketing, analizando las variables que se presentan a continuación.

4.5. Estrategias de Posicionamiento

4.5.1. Imagen de la Empresa

SOYAS FITBAR es una empresa creada para ofrecer un servicio de comida saludable, en un horario de cinco comidas diarias; el cual va dirigido a personas que les gusta comer sano como también a personas interesadas a cuidar su salud mediante una alimentación nutritiva.

4.5.2. Diseño de la Marca

La empresa SOYAS FITBAR, en la actualidad cuenta con un diseño de marca el cual refleja tonalidades que ponen en alerta los sentidos buscando atraer clientes y posicionar la imagen corporativa en la mente del consumidor. Mostrando una fusión de colores como ser:

Amarillo; transmite alegría y felicidad.

Blanco; es paz, pureza y tranquilidad.

Naranja; es un color estimulante y alegre.

Negro; representa lujo y confort.

Verde; transmite bienestar y juventud.

- ❖ **Marca:** La empresa tiene el nombre de SOYAS FITBAR, porque busca y desea mentalizar a las personas el concepto de una alimentación sana, de aprovechar los nutrientes de los alimentos, para gozar de un cuerpo, mente y una vida saludable.



- ❖ **Slogan:** Alimenta tu Bienestar -Soyas Fitbar-
- ❖ **Etiqueta:** El diseño de la etiqueta será adhesivo contiene un logotipo simple con frutas y el nombre de la empresa.
- ❖ **Empaque y Rotulado del producto:** Los envases son tarrinas con tapas de material PET. La cual alarga su duración y frescura gracias a su cierre hermético. Su transparencia cristalina es perfecta para resaltar el alimento fresco de su interior. Su diseño innovador proporciona máxima eficacia ya que se puede apilar, transportar y almacenar a la perfección. Tiene la capacidad de 250cc; un ancho de 122mm, largo de 104mm, con alto 44mm, y de color transparente. Y además se ara la entrega del pack de comidas saludables para todo el día en una bolsa biodegradable 30cm de ancho por 37 cm. De largo.



En cuanto al rotulado, cada plato de tarrina tendrá una etiqueta adhesiva con la marca de la empresa que ira pegada al empaque que contendrá información como ser; páginas de las redes sociales, números de referencia y origen de fabricación.

4.6. Estrategias de Precio

Soyas Fitbar fijará los precios de sus productos en base a los datos recolectados de las encuestas y los planes propuestos, la cual se aplicará a una estrategia de fijación de precios basados en la competencia debido a que esta estrategia se apoya en la idea de que los competidores ya han elaborado acabadamente sus estrategias de fijación de precios.

Soyas Fitbar al lanzar este nuevo servicio de catering de comida saludable al mercado implementara precios similares con una variación moderada con respecto a nuestros competidores potenciales; para evitar los costos de prueba y error del proceso de establecimientos de precios.

Al revisar los datos recolectados de la encuesta identificamos los precios que están dispuestos a pagar de acuerdo al servicio a ofrecer en el plan semanal los cuales son:

Tabla 2: Precios Aproximados al Plan Alimenticio

Tipo de Plan	Precio (Bs)	Días/mes
Mensual	1300	20 días

Fuente: Elaboración Propia.

4.7. Estrategias de Distribución

En este punto se plantea la forma de que canal de distribución y que medios de comunicación utilizara la empresa. La empresa SOYAS FITBAR utilizara un Canal de Distribución 1 o Canal directo, con la finalidad de ofrecer y vender nuestros productos de manera directa a nuestros clientes finales; el cual tiene un alcance en la ciudad de Cercado-Tarija.

Los medios de comunicación o medios publicitarios electrónicos serán:

Redes Sociales:

- **Facebook**

Mediante la página de Facebook; Soyas Fitbar utilizara las herramientas que nos brindan este medio como ser: Facebook Business Manager, donde este método nos sirve para crear campañas de marketing digital, también nos ayuda a medir el rendimiento y a hacer crecer nuestra audiencia en esta plataforma social. (**Anexo 9**)

- **Instagram**

Esta Aplicación nos brinda grandes herramientas, pero mayormente ayuda a desarrollar una marca sólida en este canal social, nos brindan desde programadores de contenido y aplicaciones de diseño gráfico, hasta generadores de hashtags y herramientas de analítica.

Por lo cual utilizaremos en este medio imágenes de alta calidad y videos por lo que se creará y/o subirá historias en formato de reels (videos cortos en alta definición e imágenes) sobre nuestro servicio y productos de catering de comida saludable, junto con frases motivadores y las filosofías de la empresa. **(Anexo 10)**

- **WhatsApp Business**

Utilizaremos lo que es el WhatsApp, ayudando a tener una buena relación con los clientes como ser:

- Atender a nuestros clientes de manera más eficiente automatizando nuestras conversaciones con la inteligencia artificial (chat Bot), que nos brindan.
- Se creará un perfil de la empresa mostrando información importante, como la dirección, correo electrónico, las páginas web.
- También brindaremos un catálogo, en donde el cliente podrá explorar nuestro servicio y productos.

4.8. Estrategias de Promoción

La promoción es un aspecto vital en la realización del negocio, por este motivo hemos elegido los siguientes medios de comunicación, teniendo en cuenta los resultados obtenidos mediante nuestras encuestas, por lo tanto, la promoción de nuestros productos será de manera precisa y moderada, que se muestra a continuación:

- ❖ Consolidar la imagen del servicio de catering de comida saludable de SOYAS FITBAR será mediante la estrategia de los puntos POP (point of purchase) en donde pueda estampar información de la empresa como en gimnasios de la ciudad de Tarija como ser el PREMIER, NIVEL FITNES, 360°, BLACK FIT, STREAM, GOFIT, PROFIT, como así también en centro de salud como HOSPITAL OBRERO, HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS, CENTRO CIES, PROSALUD, CAJA BANCARI, CLINICA SANTISIMA TRINIDAD, CLINICA, YAPUR, CLINICA CARDIOVASCULAR SAGRADO CORAZON DE SALUD, oficina de turismo del gobierno autónomo municipal de Tarija Ayudando al posicionamiento de la marca

que podría traducirse en un alza en las ventas a su vez buscamos Motivar y persuadir al comprador (shopper) con la finalidad de Reducir los gastos de publicidad en medios tradicionales como la radio, la TV o los impresos.

- ❖ Se realizará publicidad masiva través de las redes sociales entrega de volantes con promociones, también colocaremos afiches en los alrededores de las plazas de la ciudad de Tarija.
- ❖ Participaremos en ferias locales, eventos sociales y culturales donde se expone nuestro servicio, con el fin de promocionar nuestra marca.
- ❖ Realizaremos sorteos y concursos para nuestros clientes en fechas especiales o celebraciones importantes como “Día de la Madre”, “Fiestas Patrias”, entre otros utilizando influencers locales.
- ❖ Creación de la página en Facebook App, Instagram App y WhatsApp Business, que son las redes más utilizadas actualmente, para crear un espacio en el que podamos interactuar con nuestros clientes, puedan ver a través de fotos nuestros productos y el servicio en general.

Se brindarán paquetes variados:

- **Paquete 1: Desayuno**

Nuestros clientes podrán escoger un tipo de desayuno por persona, el que podrá escogerse a pedido del cliente o por recomendación de la casa. Incluye el transporte de la comida, menaje, cubertería y una asesoría personalizada con nuestro nutricionista.

- **Paquete 2: Almuerzo**

Nuestros clientes podrán elegir un plato principal y una bebida por persona. Incluye el transporte de la comida, menaje, cubertería y una asesoría personalizada con nuestro nutricionista.

- **Paquete 3: Buffet Cena**

Nuestros clientes podrán disfrutar de un plato de fondo. Incluye el transporte de la comida, menaje, cubertería.

- **Paquete 4: Bocaditos surtidos de Media mañana y Media Tarde**

Nuestros clientes podrán elegir entre 4 tipos de bocaditos saludables entre salados y dulces, los cuales podrán estar en nuestra carta o por pedido del cliente. Incluye el transporte de la comida, menaje, cubertería.

4.9. Control y Evaluación de las Estrategias

Consiste en medir el impacto que ha tenido las acciones planificadas. Este proceso sirve para la empresa Soyas Fitbar para conocer y analizar si la planificación del marketing está realmente dirigiendo a la empresa en la dirección correcta conjuntamente con sus objetivos de marketing.

El control y evaluación se llevarán a cabo una vez puesto en marcha el proyecto, tomando en cuenta el proceso y correcto desarrollo de las estrategias de marketing, en el cual se lo hará mediante la Auditoria de Marketing.

❖ Forma Periódica

Esta auditoría de marketing de evaluación y control se aplicará de forma regular en la empresa Soyas Fitbar y no solo en momentos de crisis. Haciendo una retroalimentación de las promociones y publicidad que se está aplicado mediante las redes sociales. Y evaluando conjuntamente con los objetivos, ámbito y enfoque actual que se tiene, también se controlara mediante la recolección de los datos de las páginas de las redes sociales y por último presentación del informe del control y evaluación,

4.10. Presupuesto de Marketing

La inversión requerida para el plan de marketing está en base al siguiente presupuesto, tomando en cuenta la publicidad y promoción que se llevara a cabo durante cada mes de operación del negocio, los mismos que se detallan a continuación:

Tabla 3: Presupuesto de Marketing

DESCRIPCION	CANT. REQUERIDA	VALOR UNIT.	TOTAL (Bs.)
Puntos Pop (point of purchase)	3	120	360
Meta Ads. (Anuncios Publicitarios)	4	50	200
TOTAL			560

Fuente: Elaboración Propia

El presupuesto de publicidad y propaganda contempla los rubros mensuales en los que se deberá invertir para el mantenimiento y posicionamiento de la marca.

PLAN DE PRODUCCION

V. PLAN DE PRODUCCION

El presente plan de producción tiene por finalidad lograr un soporte continuo, suficiente y efectivo para el negocio propuesto. Utilizando de forma eficiente y eficaz los recursos disponibles que satisfagan la demanda.

Para ello es necesario identificar tecnologías, maquinarias, equipos, insumos, materias primas, suministros, procesos, recursos humanos, proveedores, y otros aspectos de requerimiento. Además, tomando en cuenta aspectos muy importantes como ser localización, higiene y normas de bioseguridad contra el COVID-19 y control de calidad.

1.1. Objetivos del Área de Producción

- Diseñar un proceso de producción eficaz y eficiente para el catering de comida saludable.
- Ubicación estratégica del local y decoración adecuada que genere un ambiente cómodo que permitan brindar una experiencia agradable a los posibles clientes.
- Brindar un servicio eficiente y con productos de calidad con altos niveles de nutrientes.
- Establecimiento de procesos y políticas de selección de proveedores.
- Establecimiento de procesos y políticas de mantenimiento de instalaciones y equipos.
- Definir normas de bioseguridad al momento de preparar los alimentos y al ingreso de los clientes.

1.2. Ingeniería del Producto

Soyas Fitbar busca brindar un servicio y productos de comida saludable localizado en la ciudad de Cercado-Tarija. El diseño de la carta, así como el conjunto total del servicio está respaldado por el resultado de la investigación de mercado. Donde el objetivo central será asegurar una buena propuesta de valor en cuanto a calidad, innovación y satisfacción del cliente.

➤ JUGOS



➤ MERIENDAS



➤ COMIDAS

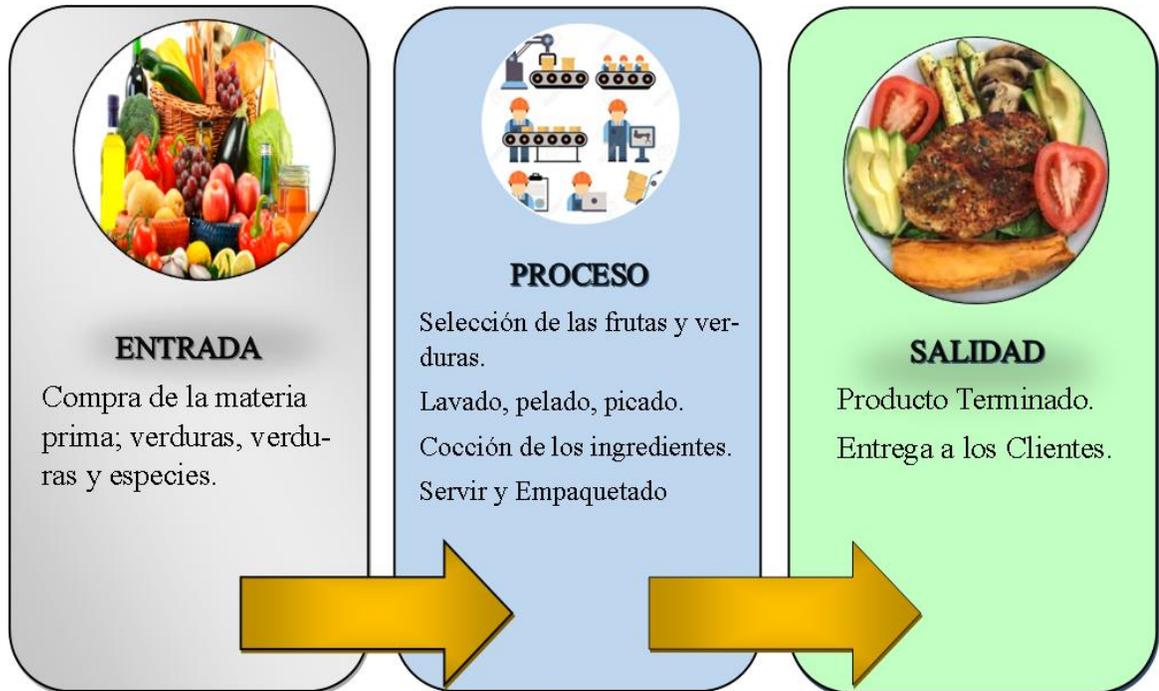


1.3. Descripción del Proceso de Producción

❖ Proceso de Producción

Para el proceso de producción de los alimentos tendrá una secuencia de entrada, proceso y salida.

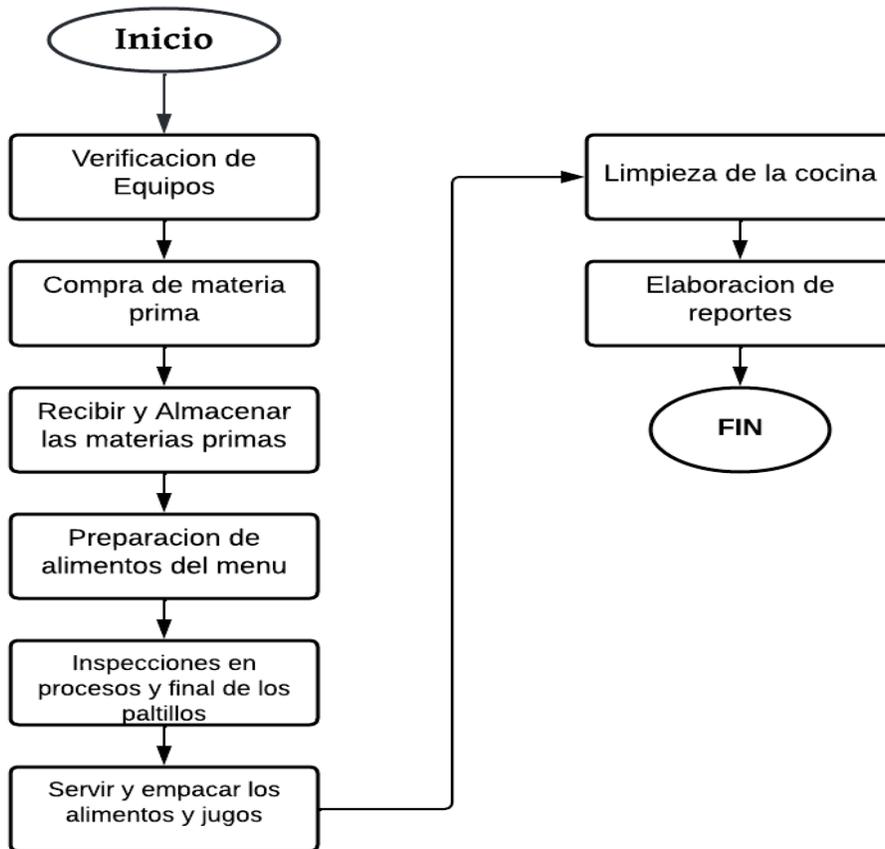
Gráfico 22: Proceso de Producción



Fuente: Elaboración Propia.

❖ Flujograma de Proceso

Gráfico 23: Flujograma de Elaboración de Comida Saludable



Fuente: Elaboración Propia

Verificación y Equipos: En esta etapa al momento de abrir el negocio, se verificará el buen funcionamiento y limpieza de los equipos de la cocina como ser; licuadoras, batidoras, microondas, heladeras etc.

Compra de materia prima: Este proceso inicia con la compra de la materia prima (carnes, verduras, frutas, especias, pan integral, bolsas biodegradables, platos, cubiertos plásticos, vasos plásticos), seleccionando productos frescos y de calidad de distinto mercados, supermercados y panaderías de distintos lugares de la ciudad de Tarija.

Recibir y almacenamiento de Materias Primas: En esta operación se hace la recepción de la materia prima, realizando una revisión y selección de las verduras, frutas,

especies y otros que son aptas para el proceso; las que tienen alguna inconsistencia se las rechazan. Para luego las materias primas ser guardadas en conservas y dentro de un refrigerador y/o heladera.

Preparación de Alimentos: Para este proceso se realizará el pelado y el cortado de cada uno de los ingredientes, con la ayuda de los utensilios de cocina, luego se procederá con el hornear, freír, congelar, hervir, entre otros. En cuanto a los jugos, como licuados se procederá de la misma manera con el lavado, pelado y picado de las frutas, para luego licuarlos o hervirlos.

Inspecciones en Procesos: Realizaremos una evaluación en tiempo real la forma en que estén manipulando y preparando los alimentos, jugos tomando en cuenta la higiene como el cuidado de los alimentos, a su vez contralorar que los ayudantes de cocina estén con su respectivo uniforme y redes para el cabello.

Servir y Empacar los alimentos, jugos: Se procede a servir y al armado de los alimentos para después realizar el empaque y etiquetado con el logo de la empresa, en bandejas veripack. En cuanto a los batidos y jugos se envasarán en vasos de plástico "PET". Para luego ser entregado al cliente y/o ser llevado a través de nuestro servicio de delivery hasta su lugar de destino.

Limpieza de la Cocina: Este proceso se llevará a cabo una vez terminado con la preparación y empackado de los alimentos. Con la limpieza de cada equipo y utensilios de cocina, que se usaron en su momento. También se ara la limpieza y desinfección de las mesas, pisos y barra donde se atiende al cliente.

Elaboración de Reportes: Este proceso final consta de una evaluación de todo lo realizado durante el día, como ser en el área de producción, la parte de las ventas, la atención que se brindó al cliente y una autocrítica a cada uno de los miembros del equipo de trabajo.

1.4. Características de la Tecnología

1.4.1. Requerimiento de Equipos y Maquinaria

Un área de preparación de alimentos bien equipada y diseñada permitirá acelerar los procesos de preparación de los platos. Para esto es necesario contar con una buena mesa de preparación, hecha en acero inoxidable que asegure al máximo la higienización.

Tabla 4: Cocina Industrial

Marca CHEF	Descripción	Función
	<ul style="list-style-type: none">• 8 quemadores• Parrilla de hierro fundido (350 x 350mm.)• Plancha freidora de (580x640mm.)	Está enfocada principalmente a la elaboración de alimentos en grandes cantidades, los cuales serán servidos en los horarios que la empresa los requiera.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5: Equipo de Moler

Marca Galaxy 5lb.	Descripción	Función
	<ul style="list-style-type: none"> • Ancho: 6 1/4 pulgadas • Profundidad: 13 1/2 Pulgadas • Altura: 13 1/4 pulgadas • Incluye una cuchilla de acero inoxidable, una bandeja de aluminio, 	<p>Puede crear una variedad de carne molida fina, mediana o gruesa. Para las comidas que se requiera.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 6: Procesadora de Alimentos

Marca Everus	Descripción	Función
	<ul style="list-style-type: none"> • Potencia 600watts • Capacidad 8.6lb. • Panel de funciones con luces LED. • Diseñado con un panel de vidrio negro moderno. 	<p>El procesador se encargará de picar, rebanar, triturar, moler y hacer puré de forma rápida y fácilmente con casi cualquier alimento.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7: Licuadora Profesional

Marca ANION	Descripción	Función
	<ul style="list-style-type: none">• Motor de 1/4 Hp. 450W 8000rpm.• Potencia 270 W.• 2 vasos de Policarbonato 1750cc cada uno.• Rotor de 6 cuchillas con eje de Acero Inoxidable y buje de aleación especial.• Cabezal de microfibra. Gabinete construido en Acero Inoxidable.	Se usará en la elaboración de jugos, guisos, salsas o aderezos, tanto para cambiar los ingredientes de estado líquido a sólido como para homogeneizar algunas mezclas.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 8: Horno Microondas

Marca SANSUNG	Descripción	Función
	<ul style="list-style-type: none">• Altura 31.5cm.• Ancho 55.5cm.• Profundidades 45.9cm.• Peso 19kl.• Capacidad total 20kl.• Potencia 1600wts.	<p>A través de un aire caliente que lo envuelve, calentándolo de fuera hacia dentro. Calentara aquellos alimentos que estén en su estado frio para posteriormente ser utilizado en la elaboración de la comida saludable</p>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9: Batidora

Marca VENTUS	Descripción	Función
	<ul style="list-style-type: none">• Material de fierro fundido de alta resistencia y duración• Voltaje de 520 voltios• Tazón en acero inoxidable de 20 litros.• Cuenta con 3 accesorios, gancho, globo y paleta.• Tres velocidades.	<p>Su función básica de la batidora regular es mezclar o incorporar aire. Con el cual se podrá hacer varios aperitivos con harina de hornear y otros.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 10: Heladera

Marca SAMSUNG	Descripción	Función
	<p>Exterior</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ancho 131cm. • Profundidad 90.5cm. • Altura de 273cm. • Modelo MSNA-2 <p>Interior</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ancho 119cm. • Profundidad 65cm. • Altura 154cm. Por estante. • Ancho 54cm. • 220 volteos 	<p>La nevera será donde se guarda la comida, es un instrumento que nos permite conservar mejor ciertos alimentos determinados ya que las bajas temperaturas retrasan el desarrollo de microorganismos y evitan que la fermentación aparezca antes de tiempo.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11: Mesón de Trabajo

Marca VENTUS	Descripción	Función
	<ul style="list-style-type: none"> • Medidas 290×60 cm. • Mesón Muro cubierta acero inoxidable • Patas tubulares con patín regulable y repisa de acero galvanizado. 	<p>La funcionalidad es la rapidez y coordinación en la elaboración de los alimentos saludables como ser; el picar las verduras, papas, poner las fuentes y utensilios de la cocina.</p> <p>En la parte de abajo servirá para guarda las ollas y fuentes.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 12: Equipos

EQUIPOS	FUNCION	UNIDAD
Mesa de escritorio	Ubicada en el área de administración y finanzas	1
Sillas	Para los trabajadores	6
Estantes	Para el almacenaje de las mercaderías y objetos de la cocina	3
Computadora (Laptop)	Para llevar las cuentas, administrar operaciones y realizar controles	1

Fuente: Elaboración Propia

1.5. Administración de Materiales

1.5.1. Necesidades de Materiales

Las necesidades de los materiales demandados por la empresa para el proceso productivo serán los siguientes:

Insumos directos de Fabricación

Tabla 13: Set de Cuchillos de Cocina

Marca tramontina	Descripción	Función
	<ul style="list-style-type: none">• Viene con un estuche de lona resistente.• Hay fundas en las 6 hojas más grandes para evitar daños al contenedor durante el transporte.• Los cuchillos están hechos de acero inoxidable de alto carbono 5CR 15MOV.	<p>Los cuchillos tienen una función multiusos para limpiar, cortar y picar, verduras. También tiene una hoja larga, flexible y delgada, con filo liso para usar en cortes finos al jamón y piezas grandes de carne.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14: Utensilios de Cocina

Marca tramontina	Descripción	Función
	<ul style="list-style-type: none"> • Acero inoxidable fondo triple. • 6 piezas de la línea Solar es un clásico de Tramontina. • Tapas de vidrio. • Agarraderas de plástico resistentes al calor. 	<p>Se utilizará para la preparación de, pastas, piezas de carne, verduras, incluso cocinar al vapor.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15: Bandejas de Acero Inoxidable

Marca TRAMONTINA	Descripción	Función
	<ul style="list-style-type: none"> • Acero inoxidable. • 440 x 320 x 64 mmh. • Espesor de 0.8mm. • Sin tapa. 	<p>Su utilidad es la de poner las verduras, papas, que están picadas. Como también servirán para lavar el pollo picado.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Materia Prima Directa e Indirecta

Tabla 16: Materia Prima Directa

MATERIA PRIMA DIRECTA					
PROTEINAS		CARBOHIDRATOS		VEGETALES	
Detalle	Kcal./Kg	Detalle	Kcal./Kg	Detalle	Kcal./Kg
Pollo	2.390	Arroz	1590	Brócoli	350
Cerdo	2.410	Papa	860	Espinacas	230
Res	5.200	Espárragos	200	Zanahorias	410
Pescado	5.060	Quinoa	3.990	Espárragos	200
Queso	1.490	Avena	680	Pepino	160
Garbanzo	3.640	coliflor	350	Tomate	12
		Porotos	2.390	Berenjena	250
		Camote	860	Vainas	310

Fuente: Elaboración Propia

1.6. Proveedores Negociables

Como se mencionó anterior mente nuestros proveedores que se llega a considerar bastante bajo, ya que no existe una concentración fija de estos, es decir existe gran variedad de proveedores dispersos como ser; mercado campesino, panaderías, supermercados etc.

Tomando también en cuenta que los costes de cambio son bastantes bajos, por la variedad de materia prima que hay en Tarija siendo un valle con bastante variedad de frutas y verduras que existen dentro del mercado local, por lo que se dispone de mucha variedad a la hora de tomar la decisión de compra.

1.7. Sistema de Compras

Medios de Pago

- Tarjeta de débito.
- Efectivo
- Pagos QR

- Transferencias bancarias

1.8. Localización de la Empresa

SOYAS FITBAR S.C. está ubicada en la provincia de Cercado Tarija, en el barrio German Bush, sobre la Avenida Los Sauces N° 785. Siendo un sitio en constante movimientos de vehículos y de personas con costos de alquiler mucho más accesibles que otros, lo cual nos favorece para la reducción de costos.

Ilustración 3: Ubicación de SOYAS FITBAR

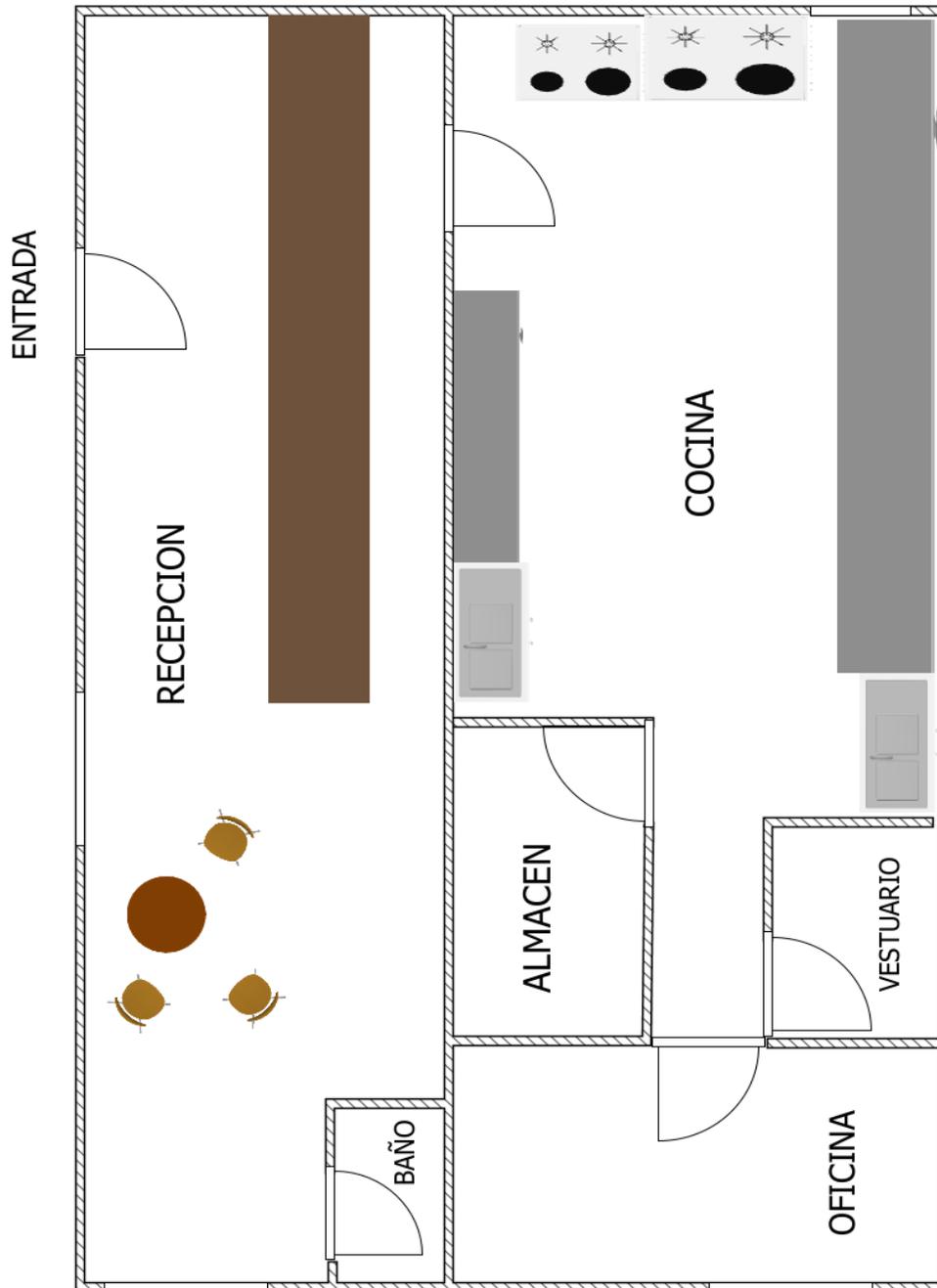


Fuente: Google Maps.

1.8.1. Diseño y Distribución de la Planta y Oficinas

Las instalaciones de la empresa estarán distribuidas de la siguiente manera:

Gráfico 24: Distribución del Local



Fuente: Elaboración Propia

1.9. Higiene y Seguridad Industrial

1.9.1. Normas de Bioseguridad COVID-19

Sabemos que hoy en día el mundo como nuestro país está pasando por una crisis sanitaria (Pandemia) debido al Covid-19. Donde una empresa no está exenta de esto, para lo cual debemos definir protocolos de bioseguridad para proteger el entorno alimentario del virus.

Entre otras cosas es necesario mejorar las medidas de limpieza y saneamiento, desinfectar las superficies y los puntos que se tocan con frecuencia, formar a los trabajadores en lo relativo al virus y enseñarles a cómo protegerse así mismo y a los demás.

Por lo tanto, la empresa reforzara el lavado de manos como la desinfección y aumentara la bioseguridad de nuestro personal como de nuestros clientes, dotándoles de los materiales (alcohol en gel, barbijos atomizadores); brindando un buen servicio y con seguridad.

1.9.2. Elementos de Protección Personal

Principalmente los aspectos a considerar será el cuidado de nuestro personal que son los trabajadores de la empresa, de modo de brindar un servicio seguro e higiénico. Lo cual los materiales que deben tener de uso obligatorio dentro de las instalaciones serán:

- Guantes Desechables: El cual serán sustituidos a menudo y lavarse las manos después de usarlos. Esto se hará al terminar de preparar los alimentos.
- Uso de Mascarillas: Cumplen la función de cubrir nariz y boca por ello permitirá brindar un servicio seguro e higiénico.
- Alcohol en Gel y Atomizadores: El alcohol en gel se usará al momento de entregar los alimentos y al recibir el dinero hacia los clientes. El atomizador se implementará para desinfectar los paquetes de entrega al cliente.
- Redes de Cabello: El uso de redes o mallas contribuyen a evitar que el cabello vaya a dar de la cabeza a los platillos preparados, afectando su presentación y ocasionando problemas de contaminación.
- Extintores Clase K: El extintor es va a base de acetato de potasio para fuegos de clase K fueron creados para extinguir fuegos de aceites vegetales en freidoras de

cocinas comerciales o incendio de grasas en acopios industriales o en restaurantes o cocinas industriales. a prevenir que aceites de la cocina salpique o salte encendido, que atacara solamente la superficie del fuego.

1.10. Programa de Producción

En base a la información realizada en los puntos anteriores el programa de producción se estructurará de la siguiente manera:

Tabla 17: Programa de Producción en Base a un Producto Estrella

Horarios de la Empresa		Producción de Platos de un Operario por Día	20 días de Trabajo al Mes	Capacidad de Producción al Año
07:45	Ingreso			
08:00 a 12:30	Producción	25	500	6.000
12:30 a 14:00	Descansó	00	00	00
14:00: a 15:30	Producción	15	300	3.600
15:30 a 16:30	Empaquetado y Embolsado	00	00	00
16:30 a 18:00	Limpieza y Lavado de Utensilios en Área Productiva	00	00	00
18:00	Salida del Personal de Producción	00	00	00
18:00	Reparto por Delivery			
TOTAL		40	800	9600

Fuente: Elaboración Propia

Dentro de la capacidad productiva en un horario de 8 horas laborales, contando con un personal de 2 (Chef y Auxiliar de Cocina), que realizan las 5 comidas diarias, dentro del horario de producción de 8:00 a 15:30 horas, donde se realizara un día antes (Domingo) y la entrega se realiza a partir de las 18:00pm del mismo día.

**PLAN
ORGANIZACIONAL
Y DE RECURSOS
HUMANOS**

VI. PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

6.1. Objetivos del Área de Recursos Humanos

La empresa tiene los siguientes objetivos, que nos servirán como fundamentos para poder direccionar las estrategias a seguir, para lograr el éxito del negocio los cuales se detallarán a continuación:

- Definir una estructura organizacional eficiente por medio de un organigrama que nos permita la fluida comunicación efectiva con todo el personal.
- Crear puestos y roles para nuestro personal de SOYAS FITBAR, mediante un manual de funciones.
- Reclutamiento, selección y control del personal cuando se adquirido.
- Brindar los espacios y condiciones de un ambiente adecuado en el trabajo, como así la higiene y seguridad del personal de trabajo.
- Elaborar una planilla de sueldos y salarios para realizar de una manera formal en la ciudad Cercado-Tarija.

6.2. Diseño Organizacional

6.2.1. Estructura Organizacional

La estructura organizacional es la forma de como se asignan las funciones y responsabilidades que tienen que cumplir cada miembro dentro de una empresa para alcanzar los objetivos propuestos.

La autoridad máxima descansa en la junta de accionista, el cual nombrara un gerente general; a él se reportarán el chef ejecutivo siendo solo el de producción al que tendrá a su cargo de un ayudante de cocina. En el área de finanzas se encargará el mismo gerente ya que el llevará los datos contables y financieros de toda la empresa, en cuanto al área de marketing de acuerdo a nuestras estrategias mencionadas a mediano y largo plazo, como también la administración y control de los canales publicitarios estará bajo una supervisión tercerizada ajena a la empresa.

La empresa se decidirá en tres áreas: administración, chef ejecutivo (Producción) y repartidor, donde tendrán las siguientes funciones:

Administración

- Administrar, planificar y controlar las actividades de la empresa.
- Control de contaduría de recursos económicos y planeación de marketing como publicidad.
- Reclutamiento, selección y control del personal cuando sea requerido.
- Elaboración de los contratos de trabajo, así como liquidaciones del personal.
- Control de ventas.

Área de Producción

Chef Ejecutivo (Producción)

- Manejo de la cocina, almacén de producto terminado y materia prima.
- Verificar que todas las materias primas para la producción de la comida saludable que se encuentren listas para su uso.
- Se encarga del proceso de producción del producto.
- Se encargará de que toda la maquinaria se encuentre en buen estado y con una buena limpieza.
- Se encargará que las materias primas sean almacenadas en un lugar que reúnan las condiciones necesarias para un correcto almacenamiento, evitando algún deterioro en el producto.

Auxiliares de Cocina

- Estará encargadas de picar, pelar alimentos, tales como carne, pescado o verduras.
- Ayudar en la preparación de alimentos del menú elaborado.
- Se encargarán de guardar los alimentos en los espacios adecuados (despensa, heladera, congelador).
- Realizar la gestión del control de pedidos.
- Deberán seguir la normativa higiénico-sanitaria de manipulación de alimentos.

Área de Finanzas

- Definir políticas financieras, salariales, indicadores de gestión.
- Estructurar una forma conveniente los planes financieros.
- El administrador financiero tiene la incommensurable tarea de administrar los ingresos y egresos de la inversión y analizar donde invertir los activos.

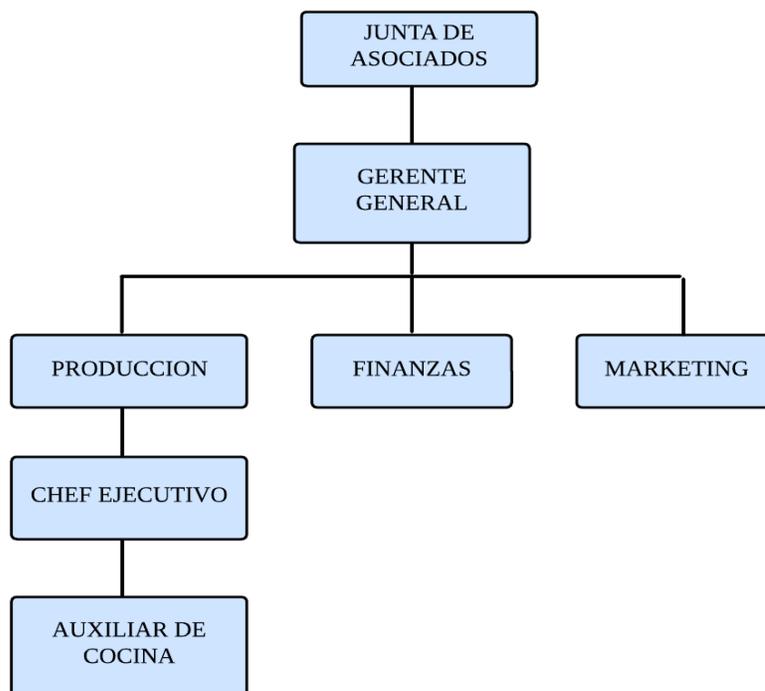
Repartidor

El repartidor estará vinculado a la empresa Soyas Fitbar como un trabajador eventual el cual cumplirá las funciones de su trabajo en horarios determinados y específicos que constará de 3 horas laborales, su remuneración llegará a ser cancelada por hora trabajada y de forma mensual.

- Organizar la ruta de transporte en función del pedido y la ubicación del domicilio donde debe hacer la entrega.
- Conduce el vehículo desde el lugar de elaboración o venta hasta el domicilio.
- Libra el pedido, teniendo cuidado de que la atención al cliente sea la correcta.

La organización de la empresa se ve representada en el siguiente gráfico.

Gráfico 25: Organigrama de la Empresa



Fuente: Elaboración Propia

6.2.2. Descripción de Puestos o Manual de Funciones

Tabla 18: Cargo Gerente General

Cátering SOYAS FITBAR	Código: CSF-1/22	Fecha:	30/05/2022
	Manual Administrativo	Página:	1 de 1
IDENTIFICACION DEL CARGO			
Nombre del Cargo		Gerente General	
Numero de Cargos		1	
OBJETIVO PRINCIPAL			
Garantizar un excelente funcionamiento de la empresa en el corto, mediano y largo plazo, a través de un control y evaluación de las actividades que se realicen en función de los objetivos estratégicos trazados por la empresa.			
FUNCIONES ESENCIALES			
<ul style="list-style-type: none">• Planificar los objetivos generales y específicos.• Dar a conocer el catering de comida saludable.• Reclutamiento, selección y control del personal cuando sea requerido.• Control contable y las ventas de la empresa.• Diseñar una publicidad adecuada.• Compra de las materias primas.			
Elaboro:	Reviso:	Autorizo:	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19: Chef Ejecutivo

Cátering SOYAS FITBAR	Código: CSF-1/22	Fecha:	30/05/2022
	Manual Administrativo	Página:	1 de 1
IDENTIFICACION DEL CARGO			
Nombre del Cargo		Chef	
Número de Cargos		1	
Jefe Inmediato		Gerente General	
OBJETIVO PRINCIPAL			
Encargado de elaborar el menú diario con tres opciones diferentes. Bajo su responsabilidad están los auxiliares de cocina, a quienes deberá dar las indicaciones necesarias para la preparación del producto. Además, deberá supervisar la higiene y limpieza del área de trabajo.			
FUNCIONES ESENCIALES			
<ul style="list-style-type: none">• Cocinar, preparar y decorar los platillos• Elaborar menús.• Supervisar el adecuado funcionamiento de los equipos de la cocina.• Asignar tareas a los auxiliares de cocina.• Revisar el inventario de las materias primas y el pedido en su debido momento.• Revisar la calidad de los alimentos.• Vigilar las medidas de higiene, seguridad en la cocina y bioseguridad.			
Elaboro:	Reviso:	Autorizo:	

Fuete: Elaboración Propia

Tabla 20: Auxiliar de Cocina

Cátering SOYAS FITBAR	Código: CSF-1/22	Fecha:	30/05/2022
	Manual Administrativo	Pagina:	1 de 1
IDENTIFICACION DEL CARGO			
Nombre del Cargo		Auxiliar de Cocina 1	
Número de Cargos		1	
Jefe Inmediato		Chef Ejecutivo	
OBJETIVO PRINCIPAL			
Es realizar tareas de cocina rutinarias, como organizar las estaciones y los ingredientes para que la comida pueda prepararse siguiendo las recetas. Ser rápido y diligente y aspirar a mejorar en su trabajo.			
FUNCIONES ESENCIALES			
<ul style="list-style-type: none">• Seguir la lista de preparación creada por el chef para planificar sus tareas• Etiquetar y guardar todos los ingredientes en las estanterías para que estén organizados y se puedan acceder a ellos con facilidad.• Medir los ingredientes y condimentos que se va utilizar al cocinar.• Mantener la cocina limpia y ordenada fregando todos los utensilios, limpiando las superficies, sacando la basura del espacio de trabajo.• Realizar otras tareas en la cocina según le sean asignadas.			
Elaboro:	Reviso:	Autorizo:	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21: Repartidor

Cátering SOYAS FITBAR	Código: CSF-1/22	Fecha:	30/05/2022
	Manual Administrativo	Página:	1 de 1
IDENTIFICACION DEL CARGO			
Nombre del Cargo		Repartidor	
Número de Cargos		1	
Jefe Inmediato		Gerente Administrativo	
OBJETIVO PRINCIPAL			
Su objetivo es el transporte y la distribución de productos del lugar de elaboración, hasta el domicilio o lugar donde se consumirán en unas condiciones óptimas y en unos márgenes de tiempo aceptables.			
FUNCIONES ESENCIALES			
<ul style="list-style-type: none">• Elaborar una ruta de transporte de acuerdo al pedido tomando en cuenta su ubicación y tiempo.• Conducir el vehículo motorizado desde el punto de elaboración hasta el lugar de destino asignado por el cliente.• Entregar el pedido en un tiempo eficiente, con el mayor cuidado y tomando en cuenta los métodos de bioseguridad.• Hacer un registro de las transacciones realizadas, hora de entrega e incidencias si las hubiera.			
Elaboro:	Reviso:	Autorizo:	

Fuente: Elaboración Propia

6.2.3. Proceso de Integración del Personal

Reclutamiento, Selección y Contratación

- La empresa se enfocará a buscar personal que tenga características como su, actitud de servicio, alegre, proactivo y capacidad de resolver problemas.
- Se lanzar la convocatoria mediante las redes sociales, bolsas de trabajo (Periódicos y Televisión).
- Las personas que se postulen al cargo que desean, serán entrevistadas de forma breve e individual, lo cual se tomara en cuenta la experiencia que se muestre en su currículum.

Soya Fitbar considera que seleccionar un buen personal nos ayudara a destacar frente a los competidores que se dediquen en este negocio. Por eso el personal habrá superado un estricto proceso de selección con el fin de que nuestro cliente pueda depositar su confianza para que así tenga una experiencia fascinante durante su compra por nuestro servicio y producto.

➤ Proceso de selección

La selección se basará en un test técnico sobre atención al cliente, conocimientos de cocina, preparación de alimentos, en una entrevista personal, creando situaciones que se presentarían en su momento, para poder observar la reacción y forma de resolver dichos eventos.

➤ La Contratación

Una vez seleccionada la persona idónea para el puesto requerido dentro de la empresa deberá realizar los trámites administrativos requeridos, como ser: la firma del contrato, entrega de sus horarios, también deberá presentar certificado de antecedentes de no violencia, y antecedentes policiales, una foto suya, recibo de los servicios básicos de su domicilio y referencias laborales o personales.

6.3. Administración de Sueldos y Salarios

6.3.1. Escala Salarial

Tabla 22: Escala de Salarios

Nivel	Cargo	Cant.	Haber Básico Mensual/ Cargo	Haber Básico Anual
1	Gerente General	1	2.500	30.000
2	Chef Ejecutivo	1	2.800	33.600
3	Auxiliar de Cocina	1	1125	13.500
4	Repartidor	1	500	6.000
TOTAL		4		83.100

Fuente: Elaboración Propia.

6.4. Aspectos Legales de la Constitución de la Empresa

6.4.1. Marco Jurídico

La estructura organizacional de la empresa se conformará como una Sociedad Colectiva (S.C.), donde los aportes de capital serán conformados por el aporte de socios en efectivo. (Anexo 11)

6.4.2. Características de la Sociedad Colectiva

- Denominación o Razón Social: SOYAS FITBAR S.C.
- Capital Social: Sera dividido en partes iguales al valor.
- Aportes Pagados en su Totalidad: El capital de la sociedad deberá pagarse en su integridad al momento del acto y firma de la constitución legal.
- Administración: La gerencia general de “SOYAS FITBAR S.C.” es a cargo de un gerente administrativo y/o socio del negocio o no.

En cuanto al registro de los socios se creará o llevará un acta en donde se inscribirá los siguientes datos: Nombre, domicilio, monto de aportación, etc. Todo esto estará registrado y avalado por un notario.

6.5. Marco Legal de la Organización

6.5.1. Registro Legal de la Empresa

Fundempresa (SEPREC)

Para la constitución de la empresa, se debe registrar en la dirección general de registro de comercio SEPREC. Lo cual nos pide los siguientes requisitos: Se da inicio del proceso con la razón social (Nombre de la Empresa), su reserva es fundamental para evitar la duplicidad de la razón social de la empresa. Luego se debe acudir con un abogado para el testimonio de constitución de la empresa y obtener el poder del representante legal.

Requisitos Establecidos

1. Formulario virtual de solicitud de inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el representante legal.
2. Testimonio de escritura pública de constitución social, en original y fotocopia legalizada legible.
3. Publicación del testimonio de constitución en la gaceta electrónica del registro de comercio a www.gacetadecomercio.com.bo.
4. FUNDEMPRESA Servicio Nacional de Impuestos Internos Gobierno Municipal Caja Nacional de Salud AFPs Ministerio de Trabajo 108.
5. Testimonio de poder de representante legal (mínimo dos ejemplares) original y fotocopia.

Servicio Nacional de Impuestos Internos

La adquisición de la numeración de identidad tributaria (NIT). Nos pide una serie de requisitos que debemos presentar al momento de tramitar la documentación del registro tributario.

1. Documento de identidad vigente.
2. Factura o aviso fiscal o habitual, cuya fecha de emisión no tenga una antigüedad mayor a 60 días calendario.
3. Croquis del domicilio fiscal y domicilio habitual.
4. Llenar formulario MASI 001 para obtener el trámite.

Gobierno Municipal

Para obtener la licencia de funcionamiento según ordenanza N° 030/2003 de Gobierno Municipal de la ciudad de Tarija Provincia Cercado, en la que nos piden los siguientes requisitos:

1. Formulario de inspección (declaración jurada).
2. Fotocopia de cedula de identidad del propietario y/o representante legal (actualizado).
3. Fotocopia de NIT.
4. Autorización de tráfico y transporte del municipio.
5. Informe técnico emitido por la dirección del Medio Ambiente.
6. Plano.

Caja Nacional de Salud

La presentación de los siguientes requisitos se deberá hacer en un folder amarillo con su fastener, tamaño carta:

1. Formulario AVC-01 (Aviso de afiliación del empleador).
2. Formulario AVC-02 (Carnet de empleador).
3. Balance de apertura
4. Fotocopia de cedula de identidad del representante de la empresa.
5. Licencia de funcionamiento de FUNDEMPRESA.
6. Fotocopias de agua y luz.
7. Croquis otorgado por cotizaciones.
8. Planillas salariales de los trabajadores.
9. Testimonio de constitución de la empresa.
10. Poder notarial del representante legal.

Ministerio de Trabajo

Para la respectiva inscripción de la empresa al ministerio de trabajo debe presentar los siguientes requisitos:

1. Solicitud dirigida al Ministerio de Trabajo.
2. NIT
3. Formulario AVC-1 (Primer aporte CNS u otra entidad de seguro social).
4. Planillas de sueldos y salarios de los trabajadores.
5. Presentar boleta de depósito bancario de Bs 20.
6. Indicación del sistema de control de asistencia.
7. Ubicación de la zona donde se encuentra la empresa.
8. Formulario gratuito de ventanilla de inscripción de empleador.

6.6. Presupuesto de Gastos de Organización

Tabla 23: Costos de Legalización

Documentos	Costo en Bs
Fundempresa	360
Honorable Alcaldía Municipal	860
Ministerio de Trabajo	70
Caja Nacional de Salud	50
Impuestos Nacionales	360
Senapi (Marca)	950
TOTAL	3150

Fuente: Elaboración Propia.

PLAN FINANCIERO

VII. PLAN FINANCIERO

7.1 Objetivos del Área Financiera

- Evaluar la rentabilidad de la puesta en marcha del catering de comida saludable para el local SOYAS FITBAR durante los 3 años de duración del proyecto.
- Establecer los recursos económicos necesarios para realizar el plan de negocios
- Determinar los costos reales del negocio (costos de producción, de ventas y de administración).
- Incrementar el nivel de ingresos anualmente con la finalidad de recuperar el nivel de inversión realizada
- Analizar la tasa interna de retorno, la ratio beneficio-costos y el periodo de recuperación de la inversión inicial
- Determinar las fuentes de financiamiento posibles

7.2 Inversiones

En esta parte del estudio, se determina un presupuesto de inversiones para saber cuál es la cantidad de dinero que demanda el plan de negocio para su materialización y posterior funcionamiento, en este sentido, se detallara a continuación los activos necesarios para la inversión.

7.2.1 Requerimiento de Activos Fijos

Los equipos fijos son considerados y se agrupan en las cuentas de: Equipos e Instalaciones, Maquinaria en General, Mueles y Enseres y Vehículo Automotores.

Tabla 24: Requerimiento de Activos Fijos

REQUERIMIENTO DE ACTIVOS FIJOS			
Activos Fijos	Cantidad (Und. Físicas/Cajas)	Precio Unit. (Bs)	Total (Bs)
Equipos e Instalaciones			3.800,00
Sed de Ollas	1	680,00	680,00
Sed de Cuchillos	1	400,00	400,00
Sed de Bandejas	1	500,00	500,00
Sed de Tablas de Picar	1	380,00	380,00

Sed de Sartenes	1	460,00	460,00
Extractor de Aire	1	1.200,00	1.200,00
Sed de Cucharas de Palo	1	180,00	180,00
Maquinaria en General			19.400,00
Cocina Industrial	1	2.500,00	2.500,00
Heladera	1	7.000,00	7.000,00
Procesadora	1	900,00	900,00
Microondas	1	500,00	500,00
Freezer	1	8.500,00	8.500,00
Muebles y Enseres			5.249,00
Mesón	2	900,00	1.800,00
Asientos	6	150,00	900,00
Botequín	1	120,00	120,00
Jarras	2	30,00	60,00
Extintor	1	230,00	230,00
Vasos	12	7,00	84,00
Escritorio de Oficina	1	500,00	500,00
Silla de Escritorio	1	200,00	200,00
Escoba	3	18,00	54,00
Alza Basuras	2	23,00	46,00
Basureros	3	25,00	75,00
Trapiador	3	20,00	60,00
Letrero Principal de la empresa	1	550,00	550,00
Casco Motocicleta	1	250,00	250,00
Indumentaria de Cocina	2	160,00	320,00
Vehículo Automotores			3.500,00
Motocicleta	1	3.500,00	3.500,00
TOTAL			31.949,00

Fuente: Elaboración Propia

7.2.2 Requerimiento de Activos Diferidos

Tabla 25: Requerimiento de Activos Diferidos

REQUERIMIENTOS DE ACTIVOS DIFERIDOS			
ACTIVOS INTANGIBLES	CANTIDAD (Und. fisicas)	PRECIO UNIT. (Bs.)	TOTAL (Bs.)
Impuestos Nacional	1	0,00	0,00
Matricula SEPREC	1	250,00	250,00
Alcaldia Municipal de Tarija	1	100,00	100,00
Caja Nacional de Salud	1	7,50	7,50
Administracion de Fondos de Pensiones	1	0,00	0,00
Ministerio de Trabajo	1	145,00	145,00
TOTAL			502,50

Fuente: Elaboración Propia.

7.2.3 Requerimiento de Activos Circulantes

Tabla 26: Requerimiento de Activos Circulantes

REQUERIMIENTO DE ACTIVOS CIRCULANTE			
ACTIVOS CORRIENTES	CANTIDAD (Und. / Activo)	PRECIO UNIT. (Bs.)	TOTAL (Bs.)
Activo Disponble			4.300,00
Caja	1	1.200,00	1.200,00
Banco M/N	1	3.100,00	3.100,00
Activo Realizable			0,00
Inventario 1	0	0,00	0,00
Capital de Trabajo			43.302,77
Capital de Trabajo (1er cuatrimestre de funcionamiento)	1	43.302,77	43.302,77
TOTAL			47.602,77

Fuente: Elaboración Propia

7.2.4 Depreciación de Activos Fijos

Se aplico el método de depreciación en line recta, siendo esta la única que se acepta en la legislación boliviana.

Tabla 27: Depreciación de Activos Fijos

N°	ACTIVOS TANGIBLES	MONTO (Bs.)	Tasa de Depreciación	Vida Util/Año	Depreciación Anual (Bs.)	Vida Util Plan de Neg.	VALOR Residual (Bs.)
						3	
1	Equipos e Instalaciones	3.800,00	12,5%	8	475,00	1.425,00	2.375,00
2	Maquinaria en General	19.400,00	12,5%	8	2.425,00	7.275,00	12.125,00
3	Muebles y Enseres	5.249,00	10,0%	10	524,90	1.574,70	3.674,30
4	Vehiculo Automotor	3.500,00	20%	5	700,00	2.100,00	1.400,00
	TOTAL	31.949,00			4.124,90		19.574,30

Fuente: Elaboración Propia

7.3 Estructura de Inversión y Financiamiento

La estructura financiera de la empresa es la composición de las fuentes de financiamiento que se va a utilizar, que está formado por los recursos ajenos, representado por deudas a corto y largo plazo, o por recursos del patrimonio neto.

7.3.1 Fuentes de Financiamiento

Tabla 28: Estructura de Inversión y Financiamiento

ESTRUCTURA DE INVERSION Y FINANCIAMIENTO			
INVERSIONES	TOTAL	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
		SOCIO	DEUDA
1. FIJA	31.949,00	3.194,90	28.754,10
2. DIFERIDA	502,50	502,50	0,00
3. CIRCULANTE	47.602,77	4.760,28	42.842,49
TOTAL	80.054,27	8.457,68	71.596,59
Participación (%)	100%	10,56%	89,44%

Fuente: Elaboración Propia.

7.3.2 Amortización del Crédito

Se considero una tasa de crédito anual del 11,5% (3,7% cuatrimestral), un plazo de 3 años y una cuota constante, es decir según el método del sistema de amortización francés.

Tabla 29: Amortización del Crédito

DATOS DEL CREDITO					
MONTO A FINANCIAR	PLAZO (Cuatrimestres)	INTERES (Anual)	INTERES (Cuatrimestral)	TIPO DE AMORTIZACION	CUOTA O PAGO
Bs71.596,59	9	11,50%	3,70%	Cuota Constante (Sist. Francés)	Bs9.495,92

AMORTIZACION DEL CREDITO				
(Exp. En Bs.)				
Año	Total Cuota (C)	Interes (i)	Amortización (C-i)	Saldo deudor o insoluto
0				71.596,59
1	9.495,92	2.645,57	6.850,34	64.746,25
2	9.495,92	2.392,45	7.103,47	57.642,77
3	9.495,92	2.129,97	7.365,95	50.276,82
4	9.495,92	1.857,79	7.638,13	42.638,68
5	9.495,92	1.575,55	7.920,37	34.718,31
6	9.495,92	1.282,88	8.213,04	26.505,27
7	9.495,92	979,40	8.516,52	17.988,75
8	9.495,92	664,70	8.831,22	9.157,54
9	9.495,92	338,38	9.157,54	0,00
Total	85.463,28	13.866,69	71.596,59	

Fuente: Elaboración Propia

7.4 Estructura de Costos

7.4.1 Costos Fijos

El costo fijo es aquel que es independiente de la actividad de producción, que representa un gasto invariable, durante un cierto periodo en la relación a la cantidad de los bienes o servicios durante un espacio de tiempo determinado.

7.4.1.1 Gasto de Administración y Operaciones

Tabla 30: Gastos de Administración y Operaciones

DETERMINACION DE LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE OPERACIONES (MENSUAL)					
(Exp. En Bs.)					
N°	DETALLE	PERIODO	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	MONTO
1	Pago de alquiler	Mensual	1	1.300,00	1300,00
2	Material de limpieza	Mensual	1	150,00	90,00
3	Mantenimeinto de equipos y utensilios de cocina	Mensual	1	40,00	40,00
4	Mantenimiento de edificaciones	Mensual	1	20,00	20,00
	SUB TOTAL				1.450,00

Fuente: Elaboración Propia

7.4.1.2 Gastos de Comercialización

Tabla 31: Gastos de Comercialización

DETERMINACION DE GASTOS DE COMERCIALIZACION (MENSUAL)					
(Exp. En Bs.)					
N°	DETALLE	PERIODO	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	MONTO
1	Meta Ads (anuncios publicitarios)	Mensual	4	50	200,00
	SUB TOTAL				200,00

Fuente: Elaboración Propia

7.4.1.3 Servicios Básicos

Tabla 32: Servicios Básicos

PLANILLA DE SERVICIOS BASICOS (MENSUAL)		
(Exp. En Bs.)		
N°	DETALLE	MONTO
1	Agua	400
2	Energia electrica	500
3	Gas	380
4	Internet Wifi de Tigo (velocidad de 35 Mbps)	187
SUB TOTAL		1.467,00

Fuente: Elaboración Propia

7.4.1.4 Planilla de Sueldos y Salarios

Es un documento en el cual se enlista a todos los empleados de la empresa, en donde se reflejan los ingresos, egresos y liquido devengado ya sea de semanal quincenal o mensualmente. (ANEXO 12)

Tabla 33: Planilla de Sueldos y Salarios

APORTES PATRONALES	
Beneficios Soliciales (BBSS)	
DETALLE	MONTO
Riesgos Laborarles	1,71%
Fondo provovienda	2%
CNS	10%
TOTAL	13,71%
PREVISION AGUINALDO	8,33%
PREVISION INDEMNIZACION	8,33%

PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS						
(Exp. En Bs)						
N°	CARGO	CARAC. PUESTO	N° DE PUESTOS	MESES	REMUNERACION	MONTO
1	Gerente General	Tiempo completo	1	12	2.500,00	30.000,00
2	Chef Ejecutivo	Tiempo completo	1	12	2.800,00	33.600,00
3	Auxiliar de Cocina	Medio Tiempo	1	12	1.125,00	13.500,00
4	Repartidor	Por servicio	1	12	500,00	6.000,00
SUB TOTAL SUELDOS Y SALARIOS POR AÑO						83.100,00
PLANILLA DE PLANTA CON BENEFICIOS SOCIALES						63.600,00
BENEFICIOS SOCIALES						8.719,56

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede apreciar en el cuadro de la proyección de los costos de las Planillas de Sueldos y Salarios se proyectó según tasas, estas tasas se la realizo a través del método de regresión lineal de los incrementos de los Salarios Mínimos Nacionales de los últimos 17 años, siendo la fuente de estos datos el INE.

Tabla 34: Proyección de la Planilla de Sueldos y Salarios

PROYECCION DE PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS					
(Exp. En Bs.)					
	% INC. Salario Min. Nac.	13,82%	5,10%	4,85%	4,63%
CARGO	2023	2024	2025	2026	2027
Gerente General	30.000,00	34.144,80	35.885,33	37.625,73	39.366,13
Chef Ejecutivo	33.600,00	38.242,18	40.191,57	42.140,82	44.090,07
Auxiliar de Cocina	13.500,00	15.365,16	16.148,40	16.931,58	17.714,76
Repartidor	6.000,00	6.828,96	7.177,07	7.525,15	7.873,23
SUB TOTAL	83.100,00	94.581,10	107.648,42	122.521,13	139.448,64
Monto para Beneficios Sociales		72.386,98	76.076,91	79.766,55	83.456,20
Beneficios Sociales	13,71%	9.924,25	10.430,14	10.935,99	11.441,85
Previsión Aguinaldo	8,33%	6.029,84	6.337,21	6.644,55	6.951,90
Prevision Indemnización	8,33%	6.029,84	6.337,21	6.644,55	6.951,90
Otros (Bono, Canaston, Refrigerio)		1.200,00	1.200,00	1.201,00	1.202,00
TOTAL PROYECCION SUELDOS Y SALARIOS		117.765,02	131.952,98	147.947,23	165.996,29

Fuente: Elaboración Propia

7.4.2. Costos Variables

Para la realización de los costos variables los cuales varían en función a la producción que se desarrollara en la empresa, de acuerdo a la cantidad de los comensales.

7.4.1.5 Costos Variables Mensual Para 40 Comensales

El calculado se hará según la cantidad de ingesta calorífica de: Proteínas 20%, Lípidos 25% y Carbohidratos 55%.

Tabla 35: Costo Variable Mensual

DETERMINACION DE LOS COSTOS VARIABLES MENSUAL					
Cantidad de Elaboracion Mensual	40 Comensales por MES		2.200 Kcal. Por Comensal	44.000 Kcal Mensual por Comensal	528. 000 Kcal. Por Año a Repartir por Comensal
Costo Materia Prima					
Proteinas 20%					
DETALLE	UNIDAD	KCAL/KG	CANTIDAD/ MES/40/PER SONAS	COSTO UNIT./KG	MONTO (EXP.EN BS.)
Carne de Pollo	Kg.	2.390	32	12,00	384,00
Carne de Cerdo	Kg.	2.410	24	28,00	672,00
Carne de Res	Kg.	2.500	24	35,00	840,00
Pescado	Kg.	2.060	16	20,00	320,00
Queso	Kg.	1.490	16	35,00	560,00
Garbanzo	Kg.	3.640	28	24,00	665,14
TOTAL PROTEINAS (352.000 KCAL)		14.490			3.441,14
LIPIDOS (25%)					
DETALLE	UNIDAD	KCAL/KG	CANTIDAD/ MES/40/PER SONAS	COSTO UNIT./KG	MONTO (EXP.EN BS.)
Palta	Kg.	1.600	32	15	480,00
Aceite de Oliva	L.	8.840	44	60	2.638,91
Sal Rosada	Kg.		6	10	60,00
TOTAL LIPIDOS (440.000 KCAL)		10.440			3.178,91
CARBOHIDRATOS (55%)					
DETALLE	UNIDAD	KCAL/KG	CANTIDAD/ MES/40/PER SONAS	COSTO UNIT./KG	MONTO (EXP.EN BS.)
Papa	Kg.	860	64	2	128,00
Yuca	Kg.	1.590	55,2	3,84	212,10
Arroz	Kg.	1.300	80	10,5	840,00
Camote	Kg.	860	48	1,92	92,16
Avena	Kg.	680	48	10	480,00
Quinoa	Kg.	3.990	60,8	34	2067,20
Poroto	Kg.	2.390	32	15	480,00
Lenteja	Kg.	630	38,4	15	576,00
Vainas	Kg.	310	40	5	200,00
Tomate Cherry	Kg.	12	32	6	192,00
Berenjena	Kg.	250	56	10	560,00
Brocoli	Kg.	350	64	10	640,00
Colifor	Kg.	350	32	2,78	88,89
Esparrago	Kg.	200	48	24	1152,00
Espinaca	Kg.	230	64	5	320,00
Pimenton	Kg.	2.820	60,8	3,5	212,80
Zanahoria	Kg.	410	59,2	1,92	113,66
Zapallo	Kg.	260	56	0,7	39,20
Pepino	Kg.	160	56	3	168,00
TOTAL CARBOHIDRATOS (605.000 KCAL)		17.652			8.562,02

COSTO PRESENTACION				
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNIT.	MONTO (EXP. EN BS.)
Envase transparentes	PIEZA	800	0,15	120
Etiquetas	PIEZA	800	0,16	131,76
Bolsas seligrafiada	PIEZA	800	0,3	240,00
TOTAL COSTO PRESENTACION				491,76
COSTO TOTAL VARIABLE (MATERIA PRIMA + PRESENTACION)				
COSTO MATERIA PRIMA MENSUAL (P+L+C)				15.182,07
COSTO PRESENTACION MENSUAL				491,76
COSTO TOTAL VARIABLE MENSUAL PARA 40 COMENSALES CON UNA DIETA DE 2.200 KCAL. POR DIA				15.673,84

Fuente: Elaboración Propia

7.4.2 Costo Total y Unitario

Para determinar el costo total y unitario de los alimentos se procedió a detallar cuánto se invierte en cada uno de los materiales para elaborar dicho producto:

Tabla 36: Costo Variable Unitario Mes de Apertura

COSTO VARIABLE UNITARIO			
(Exp. En Bs.)			
DETALLE	COSTO TOTAL MENSUAL	CANTIDAD PRODUCIDA	COSTO UNIT, MENSUAL POR COMENSAL
Costo Variable Total	15.673,84	800	19,59

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 37: Costo Fijo Año de Prueba

COSTOS FIJOS PROYECTADOS					
(Exp. En Bs.)					
N°	DETALLE	MENSUAL	1er CUATR.	2do CUATR.	3er CUATR.
1	Costos Admiistrativos y de Operaciones	1.450,00	5.800,00	5.800,00	5.800,00
2	Costos de Comercializacion	200,00	800,00	800,00	800,00
4	Pago de Servicios Basicos	1.467,00	5.868,00	5.868,00	5.868,00
5	Planilla de Sueldos y Salarios	6.925,00	27.700,00	27.700,00	27.700,00
	TOTAL COSTOS FIJOS	10.042,00	40.168,00	40.168,00	40.168,00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 38: Costo Unitario Mes de Apertura

COSTO UNITARIO MENSUAL						
(Exp. En Bs.)						
PRODUCTO	UNIDAD	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	COSTO TOTAL	CANTIDAD PRODUCIDA	COSTO UNITARIO
Plato Saludable Soyas Fit Bar	Unidad	15.673,84	3.347,33	19.021,17	800	23,78

7.4.3 Costos Anuales Proyectados

En este punto se calculará las proyecciones de los costos fijos y los costos variables en los 3 años de vida útil del proyecto SOYAS FIT BAR, con la intención de agrupar estos datos y trasladarlos al Flujo de Caja y Estado de Resultados.

Cabe aclarar que en dichas proyecciones se consideró la proyección de la inflación en nuestro país, siendo calculado con el método de regresión lineal de los indicadores de inflaciones de Bolivia de los últimos 10 años. La fuente donde se consultó dichos datos es en Banco Central de Bolivia. (ANEXO 13)

7.4.3.1 Costos Variables Proyectados Anualmente

Tabla 39: Variables Proyectados Cuatrimestralmente

COSTOS VARIABLES PROYECTADOS CUATRIMESTRALMENTE (PLATO DIETARIO SOYAS FIT BAR)										
(Exp. En Bs.)										
	% Proy. De la Inflación				3,78%			3,78%		
PRODUCTO	CARACTERISTICAS	1er CUATR.	2do CUATR.	3ro CUATR.	4to CUATR.	5to CUATR.	6to CUATR.	7mo CUATR.	8vo CUATR.	9no CUATR.
Plato Saludable Soyas Fit Bar	Proyección de la Demanda a Satisfacer	160	173	186	198	211	224	237	250	262
	Costo Variable Unitario	19,59	19,59	19,59	20,33	20,33	20,33	21,10	21,10	21,10
	COSTOS TOTALES	3.134,77	3.385,55	3.636,33	4.034,08	4.294,35	4.554,61	4.996,97	5.267,08	5.537,19

Fuente: Elaboración Propia

7.4.3.2 Costos Fijos Proyectados

Tabla 40: Costos Fijos Proyectados

COSTOS FIJOS PROYECTADOS											
(Exp. En Bs.)											
		% Proy. De la Inflación (VER ANEXO)				3,784%			3,781%		
N°	DETALLE	MENSUAL	1er CUATR.	2do CUATR.	3er CUATR.	4to CUATR.	5to CUATR.	6to CUATR.	7mo CUATR.	8vo CUATR.	9no CUATR.
1	Costos Admiistrativos y de Operaciones	1.450,00	5.800,00	5.800,00	5.800,00	6.019,47	6.019,47	6.019,47	6.247,07	6.247,07	6.247,07
2	Costos de Comercializacion	200,00	800,00	800,00	800,00	830,27	830,27	830,27	861,66	861,66	861,66
4	Pago de Servicios Basicos	1.467,00	5.868,00	5.868,00	5.868,00	6.090,05	6.090,05	6.090,05	6.320,31	6.320,31	6.320,31
5	Planilla de Sueldos y Salarios	6.925,00	27.700,00	27.700,00	27.700,00	39.255,01	39.255,01	39.255,01	43.984,33	43.984,33	43.984,33
TOTAL COSTOS FIJOS		10.042,00	40.168,00	40.168,00	40.168,00	52.194,80	52.194,80	52.194,80	57.413,37	57.413,37	57.413,37

Fuente: Elaboración Propia

7.4.4 Estructura del Capital de Trabajo

Tabla 41: Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO PROYECTADO (SOYAS FIT BAR)										
(Exp. en Bs.)										
N°	FONDO	1er CUATR.	2do CUATR.	3ro CUATR.	4to CUATR.	5to CUATR.	6to CUATR.	7mo CUATR.	8vo CUATR.	9no CUATR.
1.	Gastos de Administracion y operaciones	5.800,00	5.800,00	5.800,00	6.019,47	6.019,47	6.019,47	6.247,07	6.247,07	6.247,07
2.	Gastos de Comercialización	800,00	800,00	800,00	830,27	830,27	830,27	861,66	861,66	861,66
3.	Servicios Basicos	5.868,00	5.868,00	5.868,00	6.090,05	6.090,05	6.090,05	6.320,31	6.320,31	6.320,31
4.	Planilla de Sueldos y Salarios	27.700,00	27.700,00	27.700,00	39.255,01	39.255,01	39.255,01	43.984,33	43.984,33	43.984,33
5.	Producción (Costos Variables)	3.134,77	3.385,55	3.636,33	4.034,08	4.294,35	4.554,61	4.996,97	5.267,08	5.537,19
TOTAL		43.302,77	43.553,55	43.804,33	56.228,88	56.489,14	56.749,41	62.410,34	62.680,45	62.950,55

En el primer cuatrimestre del proyecto SOYAS FIT BAR. el capital de trabajo es igual a Bs. 43.302,77. Este dato es de relevancia por el hecho que en el aperturamiento de un negocio se necesita liquides para pagar minimante las cuentas del capital del trabajo, SOYAS FIT BAR considero en su inversión inicial el monto del primer cuatrimestre del capital de trabajo, siendo un igual de Bs. 43.302,77 Pudiendo apreciarlo en las cuentas de Requerimientos de Activos Circulantes.

7.5 Determinación del Precio de Venta

El precio de venta es determinar el costo del servicio y producto que tendrá dentro del mercado para nuestros clientes. Tomando en cuenta la competencia potencial que hay dentro del mercado.

7.5.1 Precio Unitario

Tabla 42: Determinación del Precio Unitario

DETERMINACION DEL PRECIO UNITARIO				
(Exp. En Bs.)				
PRODUCTO	UNIDAD	COSTO UNITARIO	% GANANCIA	PRECIO
Plato Saludable Soyas Fit Bar	Unidad	23,78	1372%	350,00

Fuente: Elaboración Propia

7.6 Punto de Equilibrio

7.6.1 Punto de Equilibrio en Unidades Físicas

Tabla 43: Punto de Equilibrio en Unidades Físicas

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES FISICAS					
ITEMS	PRODUCTO	COSTO VARIABLE UNIT.	PRECIO	COSTO FIJO MENSUAL	PUNTO. EQUIL. MENSUAL
1	Plato Saludable Soyas Fit Bar	Bs 19,59	Bs 350,00	Bs 10.042,00	30

Fuente: Elaboración Propia

7.6.2 Punto de Equilibrio en Unidades Monetarias

Tabla 44: Punto de Equilibrio en Unidades Monetarias

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES MONETARIAS					
ITEMS	PRODUCTO	COSTO VARIABLE UNIT.	PRECIO	COSTO FIJO MENSUAL	PUNTO. EQUIL. MENSUAL
1	Modelo 1	Bs 19,59	Bs 350,00	Bs 10.042,00	Bs 10.637,46

Fuente: Elaboración Propia

7.7 Ingresos Proyectados

En este punto calcularemos la proyección de los ingresos o las ventas según suscripción mensual de nuestros comensales. Cabe aclarar que según nuestra Investigación de Mercado realizada se proyecta un incremento del 8% de la demanda a satisfacer cuatrimestralmente.

Tabla 45: Ventas Totales Proyectadas

VENTAS TOTALES PROYECTADAS CUATRIMESTRALMENTE (PLATO SALUDABLE SOYAS FIT BAR)										
(Exp. En Bs.)										
	% Proy. De la Inflación				3,781%			3,782%		
PRODUCTO	CARACTERISTICAS	1er CUATR.	2do CUATR.	3er CUATR.	4to CUATR.	5to CUATR.	6to CUATR.	7mo CUATR.	8vo CUATR.	9no CUATR.
Plato Saludable Soyas Fit Bar	Proyección de la Demanda a Satisfacer	160	173	186	198	211	224	237	250	262
	Precio Unitario	350,00	350,00	350,00	363,23	363,23	363,23	376,97	376,97	376,97
	VENTAS TOTALES	56.000,00	60.480,00	64.960,00	72.065,53	76.714,92	81.364,30	89.266,73	94.091,96	98.917,19

Fuente: Elaboración Propia

7.8 Balance General

BALANCE DE APERTURA			
SOYAS FIT BAR S.R.L.			
Practicado al lunes, 21 de marzo de 2023			
(Expresado en Bolivianos)			
1. ACTIVOS		2. PASIVO	
<u>1.1. Corriente o Circulante</u>	5.450,00	<u>2.1. Corriente o Circulante</u>	29.328,82
1.1.1. Disponible	5.450,00	2.1.1. Exigible a Corto Plazo	0,00
1.1.1.1. Caja	2.350,00	2.1.1.1. Cuentas por Cobrar	0,00
1.1.1.2. Banco M/N	3.100,00	2.1.1.2. Documentos por Pagar	0,00
1.1.2. Exigible	0,00	2.1.1.3. Debido Fiscal IVA	0,00
1.1.2.1. Credito Fiscal IVA	0,00	2.1.1.4. Impuestos a las Transacciones por	0,00
1.1.3. Realizable	0,00	2.1.1.5. Sueldos y Salarios por Pagar	0,00
1.1.3.1. Inventario de Mercaderia	0,00	<u>2.2. No Corrientes</u>	
<u>1.2. No corriente</u>	32.451,50	2.2.1. Exigibles a largo Plazo	29.328,82
1.2.1. Fijo Tangible	31.949,00	2.2.1.1. Prestamo bancario por Pagar (sin	
1.2.1.1. Equipos e Instalaciones	3.800,00	contar el monto del Capital de	29.328,82
1.2.1.2. Maquinaria en General	19.400,00	Trabajo)	
1.2.1.3. Muebles y Enseres	5.249,00	<u>2.3. Pasivos Diferidos</u>	0,00
1.2.1.4. Vehiculos Automotores	3.500,00	2.3.1. Alquileres cobrados por adelantado	0,00
1.2.2. Activo Fijo Intangible	502,50	<u>2.4. Cuentas Complementarias de Acti</u>	0,00
1.2.2.1. Impuestos Nacional	0,00	2.4.1. Depreciacion Acumulada Muebles y	
1.2.2.2. Matricula SEPREC	250,00	Enseres	0,00
1.2.2.3. Alcaldia Municipal de Tarija	100,00	3. PATRIMONIO	
1.2.2.4. Caja Nacional de Salud	7,50	3.1. Capital Contable	8.572,68
1.2.2.5. Administracion de Fondos de		3.1.1. Capital social	8.572,68
Pensiones	0,00		
1.2.2.6. Ministerio de Trabajo	145,00		
TOTAL ACTIVOS	37.901,50	TOTAL PASIVOS	37.901,50

Fuente: Elaboración Propia

7.9 Flujo de Caja

Tabla 46: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADO PROFORMA									
(Expresado en Bolivianos)									
DETALLE	ETAPAS DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (CUATRIMESTRAL)								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Ventas	56.000,00	60.480,00	64.960,00	72.065,53	76.714,92	81.364,30	89.266,73	94.091,96	98.917,19
(-) Costos Variables	3.134,77	3.385,55	3.636,33	4.034,08	4.294,35	4.554,61	4.996,97	5.267,08	5.537,19
Utilidad en operaciones	52.865,23	57.094,45	61.323,67	68.031,44	72.420,57	76.809,69	84.269,76	88.824,88	93.380,00
(-) Costos Fijos	40.168,00	40.168,00	40.168,00	52.194,80	52.194,80	52.194,80	57.413,37	57.413,37	57.413,37
(-) Depreciación «Act. Fijos»	4.124,90	4.124,90	4.124,90	4.124,90	4.124,90	4.124,90	4.124,90	4.124,90	4.124,90
(-) Intereses bancarios	2.645,57	2.392,45	2.129,97	1.857,79	1.575,55	1.282,88	979,40	664,70	338,38
(-) Amortización del préstamo	6.850,34	7.103,47	7.365,95	7.638,13	7.920,37	8.213,04	8.516,52	8.831,22	9.157,54
Utilidad Neta Ant. Imp.	-923,59	3.305,63	7.534,85	2.215,83	6.604,95	10.994,08	13.235,57	17.790,69	22.345,81
IUE 25%			2.479,22			4.953,71			13.343,02
Utilidad Neta	-923,59	3.305,63	5.055,63	2.215,83	6.604,95	6.040,36	13.235,57	17.790,69	9.002,80

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 47: Flujo de Caja Económico

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO										
(Expresado en Bolivianos)										
DETALLE	INVERSIÓN	ETAPAS DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (CUATRIMESTRAL)								
	AÑO «CERO»	1	2	3	4	5	6	7	8	9
A: TOTAL ENTRADA DE EFECTIVOS	0	56.000	60.480	64.960	72.066	76.715	81.364	89.267	94.092	161.794
(+) Ventas		56.000	60.480	64.960	72.066	76.715	81.364	89.267	94.092	98.917
(+) Valor Residual										19.574,3
(+) Capital de Trabajo										43.303
(+) Venta de Activos										
B: TOTAL SALIDAS DE EFECTIVOS		52.799	53.049	55.779	65.725	65.985	71.199	71.906	72.176	85.789
(-) Inversión Fija	31.949									
(-) Inversión Diferida	503									
(-) Capital de Trabajo	47.603									
(-) Costos Variables		3.135	3.386	3.636	4.034	4.294	4.555	4.997	5.267	5.537
(-) Amortización de préstamo		6.850	7.103	7.366	7.638	7.920	8.213	8.517	8.831	9.158
(-) Costos Fijos		40.168	40.168	40.168	52.195	52.195	52.195	57.413	57.413	57.413
(-) Costos Financieros «Intereses»		2.646	2.392	2.130	1.858	1.576	1.283	979	665	338
(-) Impuestos de Ley «IUE» 25%				2.479			4.954			13.343
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-80.054,27	3.201,31	7.430,53	9.180,53	6.340,73	10.729,85	10.165,26	17.360,47	21.915,59	76.004,76
Flujo de Caja Acumulado		3.201,31	10.631,84	19.812,37	26.153,10	36.882,95	47.048,21	64.408,68	86.324,28	162.329,04

Fuente: Elaboración Propia

7.10 Indicadores de Evaluación del Negocio

Los indicadores de evaluación se utilizan para la ponderación de los resultados de las operaciones de la empresa, la cual tienen una relación de una cifra con otra dentro o entre los estados financieros, que nos permiten evaluar las operaciones de la empresa.

Tabla 48: Evaluación de la Rentabilidad Económica y Financiera

EVALUACION DE LA RENTABILIDAD ECONOMICA Y FINANCIERA		
Tasa de Actualización/ anual	23,31%	7,24%
VPN		Bs19.594,43
TIR		10,82%
IR		Bs1,04
PRI / cuatrimestres		7,713901916

Fuente: Elaboración Propia

7.10.1 El VAN

El VAN es un método de valoración de inversiones en el cual se determina la expectativa de rentabilidad del inversionista, medida en términos monetarios.

$$V.A.N. = -A + \sum_{s=1}^n \frac{Q_s}{(1+i)^s} \quad \Rightarrow \quad V.A.N. = -A + \frac{Q_1}{(1+i)^1} + \frac{Q_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+i)^n}$$

El VAN de nuestro proyecto SOYAS FIT BAR es igual a Bs. 19.594,43 indicando la viabilidad del proyecto ya que el valor de los flujos netos es mayor que a la inversión inicial y además rinde a una tasa superior a la tasa de actualización considerada cuatrimestralmente (7,24%).

7.10.2 El TIR

Se denomina tasa interna de rentabilidad (TIR) al tipo de interés, que hace al VAN igual a cero. La inversión se considera adecuada cuando sea mayor que la rentabilidad mínima y es aconsejable rechazar si fuese inferior. Para el presente proyecto:

$$TIR = -I_0 + \sum \frac{BN_t}{(1+r)^t} = 0$$

Como se puede apreciar en el cuadro de la Evaluación de la rentabilidad Económica y Financiera la TIR es igual a 10,82%, destacando que es mayor a la Tasa de Actualización considerada, significando que se recuperaría la inversión y se obtendría utilidades.

7.10.3 El IR

El índice beneficio/costo (I B/C) o (IR), también conocido como relación beneficio/costo compara directamente, como su nombre lo indica, los beneficios y los costos de un proyecto para definir su viabilidad.

Nuestro Índice de Rentabilidad (IR) o Beneficio Costos nos arroja Bs.1,04 interpretándose que por cada unidad monetaria invertida se tendrá un retorno del capital invertido y una ganancia de Bs. 0,04.

Tabla 49: Índice de Rentabilidad

Cálculo del IR	
∑ VPN Ingresos	Bs514.426,76
∑VPN Egresos	Bs414.778,06
VPN Bruto (Egresos + Inversión)	Bs494.832,33
Costo Beneficio (∑ VAN Ingresos/ VAN Bruto)	Bs1,04

Fuente: Elaboración Propia

5.10.4. El PRI

El payback o plazo de recuperación de la inversión (PRI) es un método estático de valoración de inversiones. Este criterio calcula el número de periodos necesarios para que los flujos de caja acumulados igualen la inversión inicial. Su utilización lleva a seleccionar aquella inversión cuyo plazo de recuperación es menor.

El Periodo de Retorno Interno de la Inversión es de 7,713901916 (expresado en cuatrimestres), significando que en 2 año, 3 meses y 26 días se recuperaría el monto invertido del proyecto SOYAS FIT BAR.

Tabla 50: Calculo del PRI

Calculo del PRI	
A = Per. Ult. FC Acumulado antes de recup. la Inv.	7
C = FC Acumulado del periodo A	Bs64.408,68
D = Flujo de caja del periodo donde se recupera la inversion	Bs21.915,59
B = Inv. Inicial	Bs80.054,27
$PRI = A + ((B-C)/D)$	
PRI (cuatrimestral)	7,713901916
Años	2
Meses	3
Dias	26

Fuente: Elaboración Propia

7.11 Síntesis del Plan Financiero

- ❖ El cálculo tanto de los ingresos como los costos de producción de la producción del “Plato Saludable Soyas Fit Bar”, nos hace apreciar que lo recomendable es producir una mayor variedad de platos por el hecho que se debe aprovechar los costos fijos pagados que no variaría en proporción en el caso de producirlos.
- ❖ Es necesario realizar el cálculo del Capital de Trabajo para considerar al menos los primeros meses de la apertura miento de un negocio en los cálculos de las inversiones iniciales, caso contrario no sería posible el funcionamiento en las diferentes arias de la empresa como ser el pago de los sueldos y salarios del Gerente General y Chef Ejecutivo.
- ❖ El cálculo de las cantidades necesarias expresados en kilogramos para la producción de los platos saludables se logró a través de la investigación de las

cantidades que contienen caloríficamente, esto quiere decir que fue exacto la cantidad de alimentos necesarios en comprar para ofrecer a nuestros comensales una dieta equilibrada y saludable.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- La propuesta de negocio del catering de comida saludable, para la empresa SOYAS FITBAR cuenta con un macroentorno favorable que representa una oportunidad de negocio viable.
- El mercado en la que se va a desarrollar el plan de negocios es atractivo para la inversión y se encuentra en una etapa de crecimiento.
- Existe un alto nivel de aceptación por parte de nuestro mercado objetivo hacia la propuesta de negocio del catering de comida saludable, de los encuestados que comprende en las edades de 35 a 45 años, respondiendo de una forma favorable.
- En cuanto a nuestro plan de marketing y la investigación de mercados realizada previamente, se elaboró estrategias adecuadas para la introducción del servicio y sus productos al mercado. Enfatizando en lo que es el marketing Mix, resaltando la imagen de la empresa como las características de la marca, enfocándonos en una fijación de precios, basados en la competencia ya que estos implementan precios similares con una variación moderada.
- El capital humano es un recurso clave para materializar la estrategia y alcanzar los objetivos de la propuesta de negocio. Por tanto, se debe generar un buen ambiente de trabajo, desarrollar la confianza y el compromiso de los colaboradores, y mantener motivado al equipo dentro de una cultura de innovación y enfoque en el cliente.
- Es rentable el proyecto SOYAS FIT BAR. según los indicadores económicos y financieros calculados, siendo el VAN = Bs. 19.594,43, el TIR = 10,82%, el IR = Bs. 1,04 y un PRI de 2 año, 3 meses y 26 días.

Recomendaciones

- Ejecutar el presente plan de negocios, pues se evidencia que es una actividad rentable y generadora de valor para clientes, trabajadores y accionistas.
- En un escenario esperado se obtiene un VAN positivo de S/ 93.136,73 y una TIR de 48,47%, por lo tanto, se recomienda que se ejecute el proyecto, dado que cumple con los objetivos estratégicos de rentabilidad, crecimiento y desarrollo sostenible.
- Se recomienda ampliar a la empresa SOYAS FITBAR, el gestionar y/o actualizar los documentos faltantes, para una formalización más profesional en el mercado.
- Se recomienda que en un futuro se pueda ampliar la distribución con la implementación de un punto de venta ubicado en otro sitio de la ciudad que esté al alcance del mercado meta que a su vez sea más visible y logre atraer nuevos clientes.
- Se recomienda realizar evaluaciones permanentes, encaminadas a mejorar los servicios de compra en beneficio de los clientes, de modo que esto logre su fidelidad hacia la marca.