

PERFIL DEL TRABAJO

1.1. ANTECEDENTES

Un *snack* es una porción pequeña de alimentos consumida entre comidas principales con el fin de obtener energía (Rojas y Morales, 2020).

La tendencia de las personas en el mundo actual es comer fuera de casa por el estilo de vida ajetreado; así mismo las obligaciones laborales y estudiantiles hacen que se consuma comidas rápidas que no brindan los nutrientes necesarios para conservar una vida saludable. Estos malos hábitos día a día hacen que la salud se vea afectada por problemas como la obesidad, incremento de la grasa corporal, y otros agentes de riesgo de la enfermedad cardiovascular. Es por ello que se observan problemas de salud, resultado de la mala alimentación, debido a que habitualmente los estudiantes optan por consumir productos que se ofrecen de forma inmediata y que generalmente se caracterizan por ser muy poco saludables.

De acuerdo al Dr. Villarroel(2022), en Bolivia, existen 395.934 personas, aproximadamente, que padecen diabetes y existe un 37% que aún no han sido diagnosticadas. Durante el 2021, esta enfermedad provocó 7.517 muertes de bolivianos.

1.2. JUSTIFICACIÓN

De acuerdo con Pérez et al(2020), una alimentación saludable es una de las principales herramientas de prevención y tratamiento de enfermedades crónicas como la hipertensión arterial, la diabetes, las enfermedades del corazón y las neurológicas. Su implementación desde edades tempranas y el mantenimiento durante la vida promueve la salud.

El *snack* o aperitivo también debería entrar en este estilo de vida saludable, optar por consumir un *snack* saludable, reemplazando las galletas altas en azúcares, papas fritas altas en grasas saturadas y de más *snacks* que no aportan un valor nutricional a la persona.

Por tal motivo nace la idea de la producción y comercialización de *snacks* saludables.

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el planteamiento del problema se identifican las necesidades a satisfacer de la población objetivo, posteriormente se realiza una descripción general de la idea de negocio.

1.3.1. Identificación de necesidades a satisfacer

En la actualidad, una gran parte de los estudiantes optan por realizar ejercicios y trabajar por mejorar su figura corporal, los mismos siguen dietas para llevar una alimentación saludable y buscan consumir alimentos naturales y saludables ricos en proteínas, alimentos que tengan vitaminas, pero muchas veces no suelen encontrar alimentos que sean saludables en los colegios y universidades, son pocos los kioscos que ofertan productos saludables, así mismo también buscan *snacks* que sean bajos en azúcares y la mayoría de galletas dulces llevan un alto contenido de azúcares.

Algunos estudiantes llevan un horario completamente ocupado y buscan *snacks* que sean accesibles y fáciles de consumir y llevar, por lo tanto, se puede notar que hay carencia de *snacks* saludables para que los jóvenes puedan optar por consumir estos productos que son más saludables que los *snacks* tradicionales que se venden.

Ante estas circunstancias la producción de *snacks* saludables como ser galletas de zanahoria y semillas de lacayote surge como una alternativa práctica y económica para mejorar la calidad de vida de las personas dado que estos alimentos aportan vitaminas y alimentos que ayudan a mejorar la digestión.

Al realizar la producción y comercialización de *snacks* saludables se hace uso de insumos que también deben ser saludables. Razón por la cual las necesidades percibidas a cubrir por los diferentes *snacks* a producir son:

Galletas de zanahoria y jengibre

Según Da Silva(2014), las propiedades que posee la zanahoria son antioxidantes, cicatrizantes, hipocolesterolémicas, antidiabéticas, antihipertensivas, antiobesidad, antienvjecimiento, digestivas, además de cuidar de la salud visual y la piel, debido a

que posee compuestos bioactivos como los carotenos, vitamina A, vitamina C y flavonoides.

El jengibre es una raíz comúnmente utilizada para aliviar dolores como los de la artritis, musculares y menstruales también favorece a la digestión de carbohidratos, secreción de la insulina y es capaz de inhibir el estrés oxidativo además es antioxidante por lo cual favorece al cáncer de modo que disminuye los radicales libres en el organismo (Ella, 2024).

Semillas saladas de lacayote

Su semilla es rica por contener en su estructura ácidos grasos como el ácido oleico, linaloleina, aminoácidos como la cucurbitina, albumina, lecitina, resina y fitosterina, grasas cardiosaludables como la omega 3, minerales como el zinc, fibra, gran cantidad de ácido fólico (Zarate, 2018).

En conclusión, la necesidad a satisfacer con esta idea de negocio es contribuir a mejorar los hábitos alimenticios y la salud de los adolescentes y jóvenes de la provincia Cercado, al ofrecerles la opción de consumir *snacks* saludables.

1.3.2. Descripción general de la idea de negocio

En la actualidad mantener un estilo de vida saludable es un desafío, especialmente para los jóvenes con agendas ocupadas y actividades activas. Reconociendo esta necesidad, surge la idea de negocio como una alternativa de contribuir a la salud de los jóvenes, dando uso a los alimentos que son favorables para la salud de las personas, por lo tanto, se optó por producir *snacks* o aperitivos elaborados con ingredientes saludables como zanahorias y semillas de lacayote, los mismos contienen grandes propiedades nutritivas que aportan energía.

Asimismo, la materia prima que se utiliza para la elaboración de los *snacks* se produce en las provincias del departamento de Tarija como lo es la zanahoria y lacayote.

Zanahoria

A continuación, se presenta una lista de los municipios donde se produce la zanahoria.

Tabla 1

Producción de la zanahoria por municipio

Municipio	Producción Tm	Superficie Ha	Rendimiento
El Puente (TA)	1.919	185	10,37
Entre Ríos (TA)	1.278	112	11,41
San Lorenzo (TA)	437	43	10,16
Yunchará	217	25	8,68
Uriondo	29	3	9,67
Villa Montes	17	4	4,25
Padcaya	12	2	6,00
Caraparí	11	2	5,50
Yacuiba	3	2	1,50
Total	3.923	378	10.38

- Producción en Tm (Toneladas Métricas)
- Superficie en Ha (Hectáreas)
- Rendimiento en Tm/Has

Fuente: *Elaboración propia en base al Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT, 2022).*

Lacayote

El Lacayote conocido científicamente como *Cucúrbita Ficifolia Bouché* es un fruto que contiene compuestos fitoquímicos que al ser consumido actúa como antiinflamatorios antioxidantes y antivirales (Bautista, 2020).

El lacayote es una planta que crece de manera independiente, no necesita de un cuidado riguroso para su producción por lo tanto no se dificulta la adquisición de dicha materia prima, la misma se produce en el valle central del departamento de Tarija, San Andrés y provincia O'Connor (Leon, 2024).

Se busca ofrecer una alternativa más a las opciones de *snacks* tradicionales, para que así las personas que buscan opciones de alimentación saludable como pueden ser los jóvenes que en su mayoría estudian ya sea en el colegio o se encuentran ya en la universidad, suelen preferir *snacks* que sean accesibles de comprar y nutritivos para consumir entre comidas o como complemento de sus entrenamientos.

1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para la producción y comercialización de *snacks* saludables en la ciudad de Tarija, que nos permita determinar la viabilidad, técnica, comercial y financiera del emprendimiento con el propósito de beneficiar a los adolescentes y jóvenes con sus propiedades nutritivas.

1.4.2. Objetivos específicos

- Realizar una investigación de mercado y un plan de marketing para determinar el mercado potencial, segmento y las estrategias de mercado más adecuadas para nuestro mercado objetivo.
- Determinar en el plan de producción los procesos de producción de los diferentes *snacks* a elaborar.
- Elaborar un plan de Recursos Humanos que establezca la estructura organizacional de la empresa, incluyendo un manual de puestos y funciones, así como un manual de procedimientos.
- Desarrollar un plan financiero que permita determinar el nivel de rentabilidad que tendrá la empresa en un periodo de 5 años.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL CONTEXTO

1.1. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Para llevar a desarrollar este análisis se utilizará la herramienta de las 5 fuerzas de Porter.

1.1.1. Poder de negociación de los clientes

Previo a la identificación del poder de negociación de los clientes, es crucial determinar quiénes son los clientes potenciales para los *snacks* saludables. El mercado objetivo de estos *snacks* incluye adolescentes y jóvenes de 15 a 25 años, que en su mayoría se encuentran estudiando en el colegio y la universidad, mismos que regularmente o frecuentemente adquieren un *snack* en sus horarios de receso o descanso.

- **Poder de negociación de los clientes finales**

El poder de negociación de los clientes es medio porque optan por consumir un producto saludable (ver tabla 12: Disposición de compra de los *snacks*), no obstante, tienen la disponibilidad de elegir entre otras alternativas que ofrece la competencia directa Tumix. Además de la competencia directa, los clientes pueden optar por productos sustitutos disponibles en el mercado.

Asimismo, los clientes adolescentes y jóvenes pueden ser sensibles tanto al precio como a la calidad de los *snacks*, lo que puede influir en su decisión de compra.

- **Poder de negociación de los intermediarios minoristas**

Los intermediarios minoristas tienen cierto poder de negociación debido a que pueden elegir entre proveedores de productos sustitutos con precios más económicos, como los minoristas compran en volúmenes mayores, tienen mayor poder de negociación para obtener mejores condiciones y precios.

Los minoristas juegan un papel crucial en la distribución de los productos, lo que les otorga una posición de poder al negociar con los fabricantes, por ende, se consideraría alto el poder de negociación de los minoristas.

1.1.2. Poder de negociación de los proveedores.

Proveedores de la materia prima:

- La zanahoria. Los agricultores pertenecientes a la ciudad de Tarija. Según datos del Sistema Integrado de Información Productiva (SIIP), la zanahoria se produce en los municipios del Puente, Entre Ríos, San Lorenzo (ver anexo 1: producción de la zanahoria por municipio), quienes venden en el mercado campesino a primera hora de la mañana.
- Semillas de lacayote. Las vendedoras de las empanadas blanqueadas que venden cerca de la iglesia San Roque y las vendedoras del mercado campesino que se dedican a la elaboración del dulce de lacayote.
- Los demás ingredientes como la harina de trigo, estevia, huevos, sal y demás serán adquiridos del mercado campesino.

Proveedores de servicios básicos:

Agua: COSAALT R.L.

Luz: SETAR

Gas: EMTAGAS

Internet: ENTEL

En cuanto al poder de negociación de los proveedores es bajo, porque se cuenta con varios agricultores, es decir, ofertantes de la materia prima en la ciudad de Tarija.

1.1.3. Amenaza de productos sustitutos

Como productos sustitutos de los *snacks* saludables llegarían a ser las frutas frescas, frutos secos. Por tanto, la amenaza de productos sustitutos es media, porque, para adquirir alguna fruta fresca se encuentran en lugares específicos y no así en todos los kioscos que se encuentran dentro la Universidad o en el kiosco de los colegios. Y en cuanto a los frutos secos su adquisición es menos accesible, por lo mismo que no se encuentran a la venta en lugares estratégicos como los kioscos de los colegios o de la Universidad.

Entre los productos sustitutos podemos mencionar los siguientes:

- Copos de maíz, arroz o avena
- Semillas de chía, y sésamo
- Frutas frescas
- Frutos secos
- Vegetales crujientes
- Barritas de avena

1.1.4. Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores se consideraría alta, tomando en cuenta que en la actualidad un estilo de vida saludable está siendo optada por una gran cantidad de personas ya sea por salud física, emocional, por tendencia y demás, lo cual se evidencia por la apertura de más gimnasios en la Ciudad de Tarija lo que lleva a que más personas estén optando por una vida saludable, al estar ejercitando su cuerpo y como complemento al ejercicio del cuerpo es la buena alimentación.

1.1.5. Rivalidad entre competidores existentes

En cuanto a la rivalidad entre competidores existentes se consideraría media, porque cuenta con pocos competidores directos que producen *snacks* saludables, además se cuenta con competidores indirectos que producen productos similares a los que buscamos ofertar.

A continuación, se mencionan algunos competidores directos e indirectos:

Competidor directo de los *snacks*:

Tumix Tarija

Es una empresa local dedicada a la producción de galletas, barras de cereales y otros *snacks* nutritivos.

Competidores indirectos:

La Calesita

Es una empresa en Bolivia dedicada a la elaboración de productos de panadería. Ofrecen una variedad de productos deliciosos como alfajores, chocolates, dulces y semillas de girasol.

Carsa Industria y Comercio S.R.L.

Es una empresa en Bolivia, con sede principal en Viacha. Se dedica a la elaboración de productos de panadería y galletería, incluyendo una amplia variedad de galletas, repostería, caramelos, dulces y productos derivados.

1.2. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

Se analizarán los elementos más importantes del entorno externo, con la finalidad de identificar las oportunidades y posibles riesgos para la empresa Gusto Saludable en la ciudad de Tarija, se considera en el presente trabajo los siguientes factores:

1.2.1. Factor Político

Según González(2024), la situación política por la que está atravesando Bolivia actualmente es la pugna de poder del partido político Movimiento al Socialismo (MAS), el mismo se encuentra dividido en dos bandos algunos que apoyan al presidente actual Luis Arce Catacora y otros al expresidente Evo Morales, básicamente ambos buscan ser candidatos a las elecciones presidenciales de 2025.

Conforme hace mención Moreira(2024), que a inicios del 2024 comienza con una desestabilización del país por parte de la oposición con influencias liberales que solo les interesa el poder político para beneficiarse y satisfacer sus intereses partidarios, los mismos que decidieron perjudicar al país con especulaciones y bloqueos los cuales perjudicaron al sector empresarial, productivo y por ende a la economía del país.

Los incidentes ya mencionados resultan ser un obstáculo para la comercialización de productos en el país, debido a falta de movilización normal del transporte perjudicando a los productores y comerciantes.

1.2.2. Factor Económico

La economía es un factor fundamental que ha de tomarse en cuenta en las operaciones de una empresa y tienen impacto directo en la toma de decisiones empresariales, por ende, representan oportunidades y amenazas para las empresas, por lo que se analizará los indicadores e índices más relevantes como ser el PIB nacional, tasa de inflación y la tasa de empleo y desempleo.

PIB

El producto interior bruto de Bolivia en 2023 ha crecido un 2,4% respecto a 2022. Se trata de una tasa 11 décimas menor que la de dicho año, cuando fue del 3,5% (Datos Macro, 2023).

La economía boliviana registró un crecimiento de 1,31% en el primer trimestre de 2024 en comparación con el mismo período del año anterior.

PIB por actividad económica

De enero a marzo de 2024, las actividades económicas que mostraron mayor variación positiva fueron los servicios y la construcción. En los servicios básicos, destaca el crecimiento de 8,67% en electricidad, gas y agua, principalmente impulsado por un incremento del 9,77% en la producción de energía eléctrica. El sector de otros servicios creció un 7,03% debido al aumento en servicios domésticos y servicios comunales, sociales y personales, con tasas de 10,54% y 8,89%, respectivamente (INE, 2024).

Inflación

La tasa de variación anual del IPC en Bolivia en agosto de 2024 ha sido del 5,19%, 1,24 puntos superior a la del mes anterior. La variación mensual del IPC (Índice de Precios al Consumo) ha sido del 1,58%, de forma que la inflación acumulada en 2024 es del 4,6%, lo cual significa que los precios en Bolivia han estado aumentando tanto en términos anuales como mensuales, y que la inflación acumulada en el año 2024 hasta agosto es del 4,6% (Banco Central de Bolivia, 2024).

Este aumento en la tasa de inflación puede afectar el poder adquisitivo de los consumidores, ya que los precios de los bienes y servicios están subiendo, por ende, representa un desafío para un nuevo emprendimiento, ya que se debe gestionar cuidadosamente los costos, precios y estrategias financieras para mantenerse viable en un entorno económico inflacionario.

Tasa de empleo y desempleo

El último informe de junio de la Encuesta Continua de Empleo (ECE) del Instituto Nacional de Estadística (INE) señala que Bolivia registra una tasa de desocupación urbana del 4,1 por ciento en el primer trimestre de 2024, la más baja de Latinoamérica, estos datos del INE revelan un panorama alentador en el país (INE, 2024).

1.2.3. Factor Social

El factor social depende del modo en que las personas viven y se comportan de determinada manera, lo cual hace que afecte su conducta de compra.

Según información recopilada del diario El Periódico en Tarija, el mismo mediante un informe del coordinador de la Unidad de Epidemiología del Servicio Departamental de Salud (SEDES), informó que se reportaron más de 900 casos de enfermedades estomacales en Tarija, todas en su mayoría por malos hábitos alimenticios (El periódico, 2023).

Esto puede representar una oportunidad para los *snacks* saludables que pretenden entrar en el estilo de vida saludable, en especial en la alimentación de los adolescentes de secundaria y jóvenes de universidad. Dado que el informe da a conocer las enfermedades estomacales debido a malos hábitos alimenticios.

Según un informe realizado por La Voz de Tarija en el año 2022, informa que la responsable de Nutrición del Servicio Departamental de Salud (Sedes), Elva Quisbert, dio a conocer que Tarija es el segundo departamento a nivel nacional con más alto índice de obesidad en niños y adolescentes solamente por detrás de Santa Cruz, esto por la mala alimentación obtenida (Gallardo, 2022).

1.2.4. Factor Tecnológico

De acuerdo a Álvarez e Illescas(2021), el desarrollo de la tecnología digital ha provocado una multiplicación exponencial del número de medios de comunicación a los que tienen acceso las personas, por lo cual la comunicación digital facilita la interacción al instante entre medios de comunicación y el público, está centrada en que cada persona origina y comparte mensajes, publicaciones en medios digitales con el objetivo de formar un aumento de comercialización o importancia en cada una de sus actividades económicas.

Por lo anterior ya mencionado se toma en cuenta el uso de las redes sociales, páginas web para dar a conocer al público objetivo promociones y los productos que serán ofertados por la empresa dedicada a producir y comercializar *snacks* saludables, con el uso de estas herramientas digitales resulta ser favorable para el emprendimiento debido a que nuestro público objetivo en su gran mayoría se encuentra familiarizados con las redes sociales.

1.2.5. Factor Ecológico

En este factor se debe considerar que existen leyes y decretos que regulan el cuidado del medioambiente.

Entre esas leyes se encuentra la ley 1333(1992), su objetivo es proteger y conservar el medio ambiente y los recursos naturales, regulando las acciones de las personas en relación a la naturaleza y promover el desarrollo sostenible con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población.

De acuerdo al Decreto Supremo N° 26736(2002), el cual establece El Reglamento Ambiental para el Sector Industrial Manufacturero (RASIM), fue promulgado fundamentalmente para tomar en cuenta las particularidades del subsector industrial y manufacturero.

Entre las partes más relevantes del RASIM se puede mencionar:

La incorporación del concepto de la “Producción Más Limpia”. En tal sentido, las responsabilidades y esfuerzos de las industrias deben centrarse en priorizar sus esfuerzos en la prevención de la generación de contaminantes a través de la aplicación continua de una estrategia ambiental preventiva e integral a procesos, productos y servicios, de manera que se reduzcan los riesgos para el ser humano y el medio ambiente.

La empresa dedicada a la producción y comercialización de *snacks* saludables y su responsabilidad social empresarial, estará profundamente relacionada al cuidado y preservación del medio ambiente, realizando campañas y demás actividades amigables con el medio ambiente, también se consideran materiales ecológicos para el empaque de los productos que no causen daño al medio ambiente y sean reciclables.

1.2.6. Factor Legal

En la actualidad Bolivia ya cuenta con una ley que promueve la alimentación saludable como ser la “Ley de Promoción de Alimentación Saludable”.

Busca contribuir a una alimentación sana y fomentar a la actividad física, a fin de prevenir enfermedades crónicas, así mismo en esta ley se establece que las instituciones públicas y privadas deberán ofrecer alimentos y preparaciones saludables, incentivar a la población al consumo de agua. Además, esta ley incentiva a que se difunda información nutricional en el etiquetado del producto (Ley 775, 2016).

La “Ley General de los Derechos de las Usuarias y los Usuarios y de las Consumidoras y Consumidores”, la cual establece que los proveedores deben suministrar sus productos o servicios en condiciones de inocuidad, calidad y seguridad que no causen el daño a la salud de los consumidores (Ley 453, 2013).

Según la ley N°830 (2016), contribuye a la seguridad alimentaria, se aplica a entidades públicas y privadas en donde se exigen requisitos para que la empresa pueda ofrecer y funcionar de forma normal en el mercado, esta ley establece medidas fitosanitarias regulando el registro y buenas prácticas en la producción, transformación y manejo cuidadoso de los insumos y alimentos.

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN DE

MERCADOS

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Los alimentos tipo *snack* siempre han formado parte de la vida y dieta de todas las personas.

Estos aperitivos son un tipo de alimento que generalmente se utilizan para satisfacer temporalmente el hambre. (Tareca, 2020)

Los *snacks* suelen ser de consumo diario en la mayoría de personas y más en la población joven que necesita saciar su hambre entre horas especialmente de la tarde y la noche. Pero los *snacks* que ofrece el mercado es su mayoría son poco saludables por sus ingredientes de escaso valor nutricional y pocos nutrientes de calidad.

Según la Sociedad Americana de Nutrición(2023), el consumo de los *snacks*, hoy se reconoce que puede ser un hábito positivo o negativo, dependiendo de la elección de productos que cada uno realice y el momento de consumo por lo que es probable que sea beneficioso elegir snacks de alta calidad en lugar de snacks altamente procesados. El momento también es importante, ya que comer *snacks* a altas horas de la noche es desfavorable para la salud.

De manera que contar con opciones más saludables es importante para la población y en especial para los adolescentes y jóvenes, es por ello que los *snacks* saludables entrarían como otra alternativa al típico y conocido *snacks* con poco valor nutricional, más allá de las otras alternativas de consumo reemplazantes a los *snacks* como pueden ser las frutas y frutos secos, los cuales no se encuentran en cualquier puesto de venta si no en lugares específicos a los cuales por falta de disposición de tiempo no se recurre en el día a día.

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

¿Cuáles son los factores que influyen en los gustos y preferencias del mercado objetivo, para la aceptación de los *snacks* saludables como son las galletas de zanahoria con chía y jengibre y las semillas saladas de lacayote tostadas?

2.3. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.

Los factores que influyen en los gustos y preferencias del mercado objetivo, para la aceptación de los *snacks* saludables son los hábitos alimenticios de los adolescentes y jóvenes de la ciudad de Tarija y los respectivos atributos de estos *snacks*.

2.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1. Objetivo general

Determinar los factores que influyen en los gustos y preferencias de nuestro mercado objetivo, para la aceptación de los *snacks* saludables como son las galletas de zanahoria con chía y jengibre y las semillas saladas de lacayote tostadas.

2.4.2. Objetivos específicos

- Evaluar la frecuencia de consumo de *snacks* en los adolescentes y jóvenes de la ciudad de Tarija.
- Determinar la preferencia del consumo de *snacks* saludables en los adolescentes y jóvenes de la ciudad de Tarija.
- Determinar cuánto estarían dispuestos a pagar por los *snacks* saludables como ser las galletas de zanahoria con chía y jengibre y las semillas saladas de lacayote tostadas.
- Identificar la plaza y los canales de distribución para la comercialización del producto.
- Identificar las redes sociales más utilizadas para promocionar los *snacks* saludables.

2.5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para desarrollar la metodología de esta idea de negocio, se definen los tipos de investigación que se utiliza para recopilar la información necesaria. En primer lugar, se empleará una investigación exploratoria, seguida de una investigación descriptiva.

2.5.1. Tipos de investigación

Los tipos de investigación que se utilizan en el presente trabajo están basados en el libro de investigación de mercados de Malhotra(2020).

2.5.1.1 Investigación exploratoria

La investigación es exploratoria considerando que la creación e implementación de una empresa productora de *snacks* saludables en la ciudad de Tarija provincia Cercado, resulta ser una idea innovadora la misma que no dispone de información abundante que este organizada o estructurada; por lo cual, se debe recopilar información preliminar que permita un mejor conocimiento de la situación actual de tal manera que se pueda plantear el problema de investigación de forma adecuada.

2.5.1.2. Investigación descriptiva

Posteriormente se realiza la investigación descriptiva para identificar, analizar y describir las características, factores más relevantes e influyentes para la creación e implementación de la empresa productora de *snacks* saludables.

2.5.2. Fuentes de información

Datos primarios

La información se obtendrá aplicando una encuesta a la población objetivo posteriormente se hace el análisis de datos con carácter cuantitativo.

Datos secundarios

Las fuentes secundarias a utilizar, están constituidas por fuentes de diversas naturalezas (impresas, electrónicas) como ser: libros, tesis de proyectos de grados, artículos, revistas, periódicos, videos, páginas web siendo imprescindibles para el apoyo del presente plan de negocios.

2.5.3. Métodos y técnicas

2.5.3.1. Población

Según los datos del censo 2024 (Instituto Nacional de Estadística, 2024) y proyecciones basadas en los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE, 2022), en la provincia Cercado de Tarija existe una población 46.474 adolescentes y jóvenes entre 15 a 25 años para la presente gestión.

Se tomó en cuenta esta población porque según estadísticas de *The Food Tech* (2010) la frecuencia de consumo de *snacks* es mayor entre los adolescentes y jóvenes de esas edades.

2.5.3.2. Determinación de la muestra

Con el dato de la cantidad de adolescentes y jóvenes en la ciudad de Tarija, se procede a calcular el tamaño de la muestra, haciendo uso de la fórmula de cálculo del tamaño muestral para poblaciones finitas, el cual se muestra a continuación:

Fórmula Cálculo del tamaño muestral para poblaciones finitas

Fórmula 1

Cálculo del tamaño muestral para poblaciones finitas

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

Donde:

N = Tamaño de la Población

p = Probabilidad de que ocurra el evento

q = Probabilidad de que no ocurra el evento

Z = Nivel de confianza

e = Error de estimación

Datos:

$$N = 46.474$$

$$p = 0,5$$

$$q = 0,5$$

$$Z = 92\% = 1,75$$

$$e = 0,08$$

$$n = \frac{46.474 * (1,75)^2 * (0,5)(0,5)}{(0,08)^2 * (46.474 - 1) + (1,75)^2 * (0,5) * (0,5)}$$

$$n = 120 \text{ adolescentes, jóvenes}$$

De manera que el tamaño de la muestra es de 120 adolescentes y jóvenes por encuestar.

2.5.3.3. Validación del instrumento de recolección de información

Se procede a calcular la confiabilidad con el 10% de la muestra haciendo uso de la fórmula de confiabilidad de Kuder Richardson (Abreu et al, 2020).

Fórmula 2

Confiabilidad de Kuder Richardson

$$rtt = \frac{n}{n - 1} * \frac{vt - \Sigma pq}{vt}$$

Donde:

rtt = Coeficiente de confiabilidad de Kuder Richardson

n = Número de ítems

Σpq = Sumatoria de la varianza de los ítems

vt = Varianza total

Datos:

$$n = 15$$

$$\Sigma pq = 1.06$$

$$vt = 3.06$$

$$rtt = \frac{15}{15 - 1} * \frac{3.06 - 1.06}{3.06}$$

$$rtt = 70\%$$

2.5.3.4. Validación del instrumento de recolección de información mediante el SPSS

Tabla 2

Cálculo de la validación del instrumento de información

		N	%
Casos	Válido	7	100
	Excluido ^a	0	0
Total		7	100

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Crobach	Nº de elementos
70	15

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

2.6. TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a adolescentes y jóvenes de la ciudad de Tarija.

Tabla 4

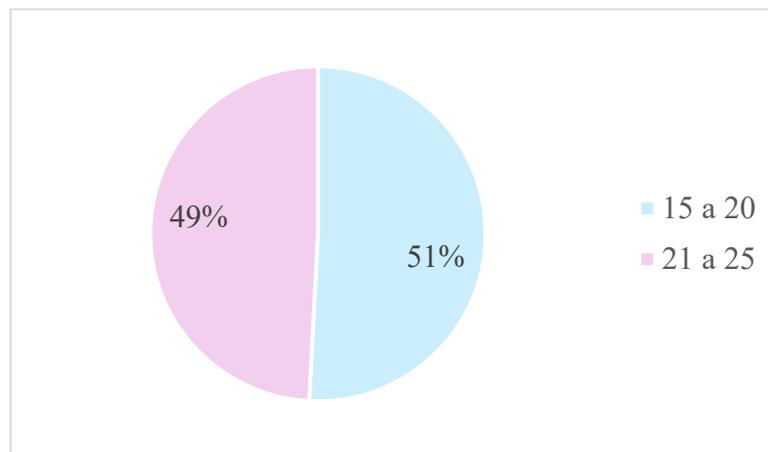
Edad de los adolescentes y jóvenes encuestados

Edad	N	%
15 a 20	61	51%
21 a 25	59	49%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 1

Edad de los adolescentes y jóvenes encuestados



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

La mayoría de los encuestados (51%) están en el rango de edad de 15 a 20 años, mientras que el 49% restante está en el rango de 21 a 25 años. Esto indica una distribución bastante equilibrada entre los dos grupos de edad, aunque hay una ligera mayoría en el grupo más joven, por lo cual es representativa de nuestra población objetivo.

Tabla 5

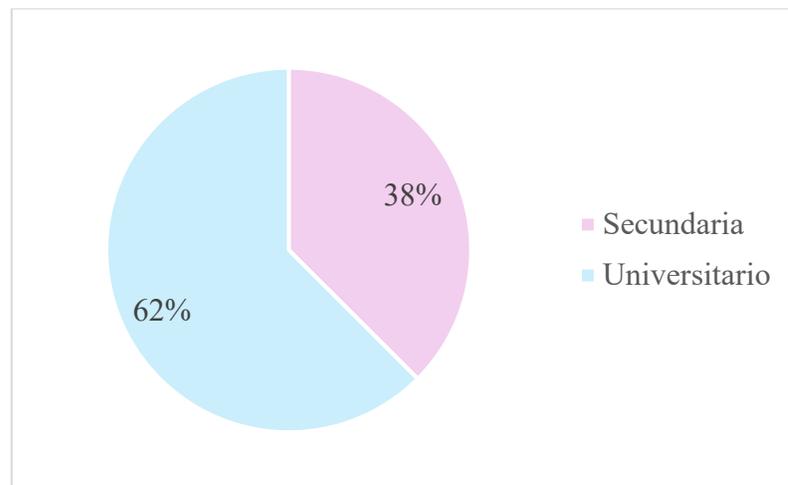
Nivel académico de los adolescentes y jóvenes encuestados

Nivel académico	N	%
Secundaria	45	38%
Universitario	75	62%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 2

Nivel académico de los adolescentes y jóvenes encuestados



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación

Como se observa en el gráfico, existe un alto número de jóvenes encuestados que han alcanzado un nivel académico universitario, en contraste con el 38% que se encuentran cursando la educación secundaria.

Tabla 6

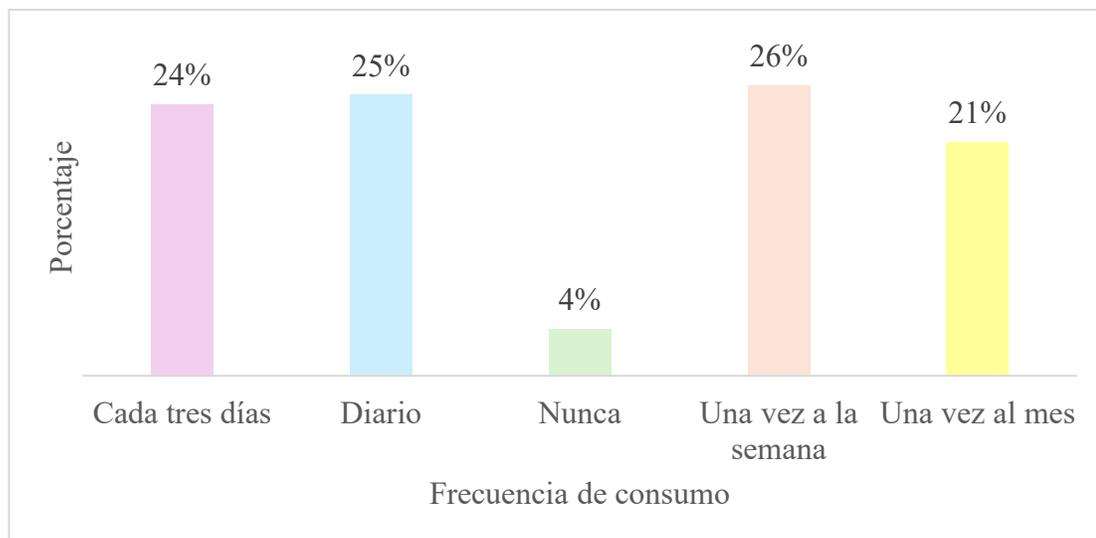
Frecuencia de consumo de snacks

Frecuencia de consumo de snacks	N	%
Diario	30	25%
Cada tres días	29	24%
Una vez a la semana	31	26%
Una vez al mes	25	21%
Nunca	5	4%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 3

Frecuencia de consumo de snacks



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

Estos resultados nos muestran que la mayoría de los encuestados consumen *snacks* al menos una vez a la semana, con un grupo significativo que los consume diariamente o cada tres días, lo cual significa que se cuenta con consumidores de *snacks*.

Tabla 7

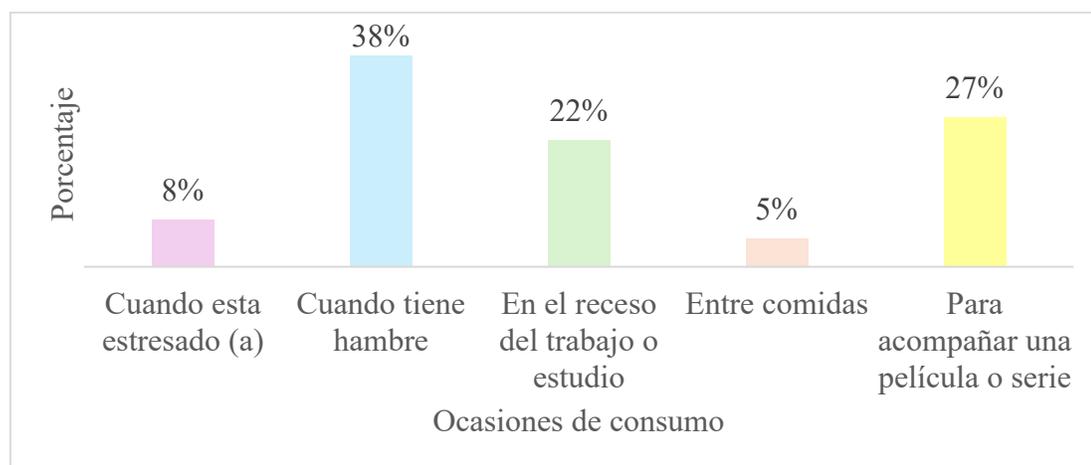
Ocasiones de consumo de snacks

Ocasiones de consumo de snacks	N	%
Cuando esta estresado (a)	10	8%
Cuando tiene hambre	45	38%
En el receso del trabajo o estudio	27	22%
Entre comidas	6	5%
Para acompañar una película o serie	32	27%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 4

Ocasiones de consumo de snacks



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

Estos datos sugieren que el hambre es el principal motivo para el consumo de *snacks*. Sin embargo, también las personas tienden a consumir *snacks* en situaciones de descanso, como al ver películas o series, y durante los recesos en sus actividades

laborales o académicas. Esto podría indicar que el consumo de *snacks* también puede asociarse con la relajación y el disfrute, lo que podría incentivar el consumo de *snacks*.

Tabla 8

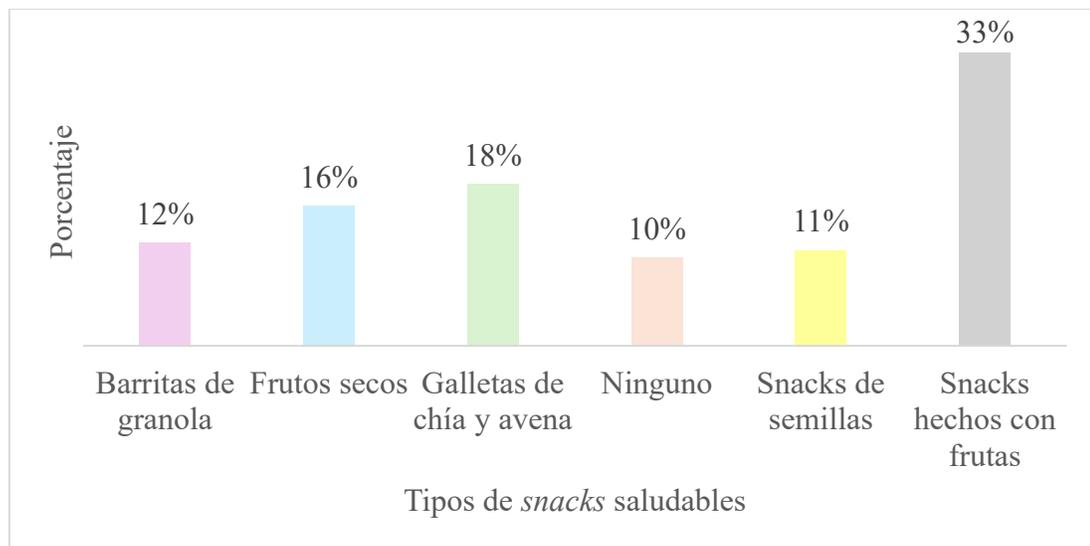
Tipos de snacks saludables

Tipos de <i>snacks</i> saludables	N	%
Barritas de granola	14	12%
Frutos secos	19	16%
Galletas de chía y avena	22	18%
<i>Snacks</i> de semillas	13	11%
<i>Snacks</i> hechos con frutas	40	33%
Ninguno	12	10%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 5

Tipos de snacks saludables



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

Estos datos revelan que hay un interés notable en *snacks* saludables entre los encuestados, en productos como galletas de chía y avena y *snacks* de semillas que se relaciona con los productos que se busca ofertar al mercado. La presencia de consumidores que optan por estas opciones saludables indica una tendencia positiva hacia la adopción de hábitos alimenticios más saludables. Esto representa una oportunidad para el presente plan de negocios.

Tabla 9

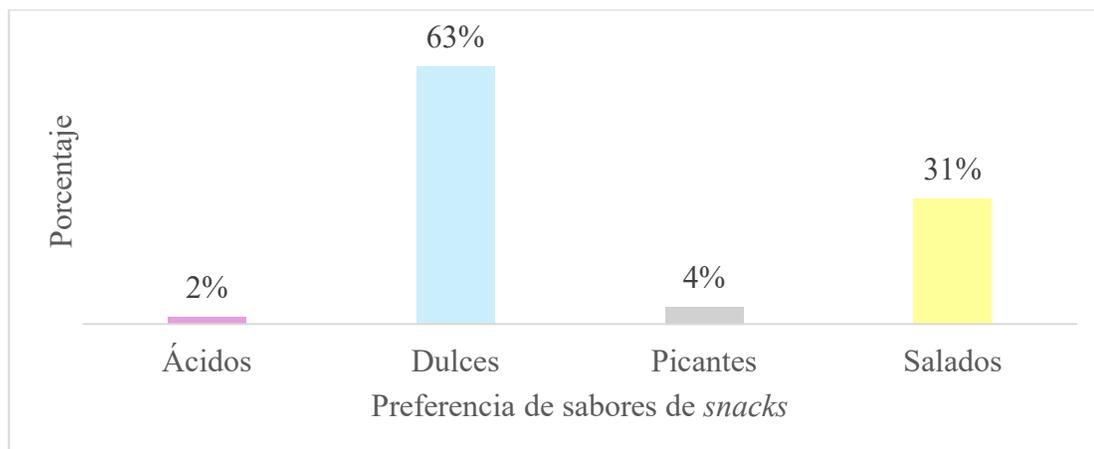
Preferencia de sabores de snacks

Preferencia de sabores de <i>snacks</i>	N	%
Ácidos	2	2%
Dulces	76	63%
Picantes	5	4%
Salados	37	31%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 6

Preferencia de sabores de snacks



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

Los resultados indican que los *snacks* con sabores dulces y salados tienen una mayor probabilidad de ser aceptados por la mayoría de las personas encuestadas. Las galletas de zanahoria con chía y jengibre podrían atraer a aquellos que prefieren los sabores dulces, mientras que las semillas saladas de lacayote tostadas serían atractivas para los que prefieren los sabores salados.

Tabla 10

Factores que influyen en la decisión de compra de un snack

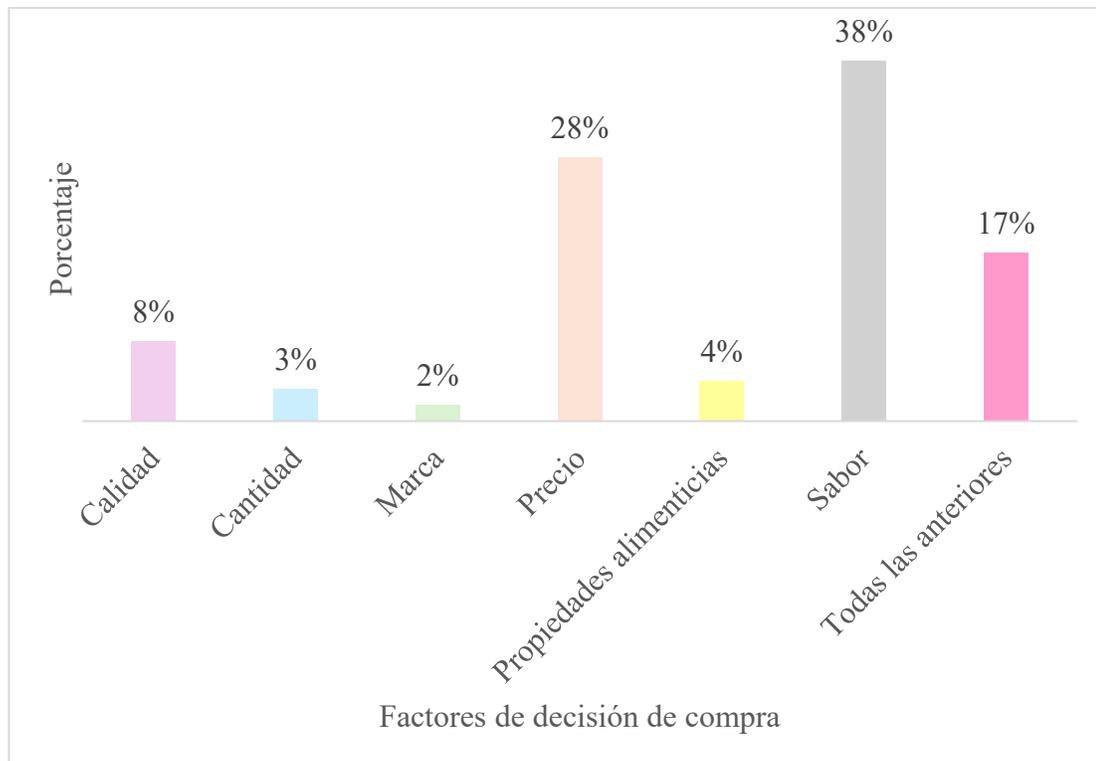
Factores que influyen en la decisión de compra de un <i>snack</i>	N	%
Calidad	10	8%
Cantidad	4	3%
Marca	2	2%
Precio	33	28%
Propiedades alimenticias	5	4%
Sabor	45	38%
Todas las anteriores	21	17%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office*

Excel versión 2016 (2024)

Gráfico 7

Factores que influyen en su decisión de compra de un snack



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

Los resultados nos muestran que el sabor y el precio son los factores más influyentes en la decisión de compra de un *snack*, seguidos por una consideración integral de todos los factores. La calidad y las propiedades alimenticias también juegan un papel, aunque menor, lo cual se considerará para los *snacks* saludables que posean un buen sabor y tengan un precio accesible.

Tabla 11

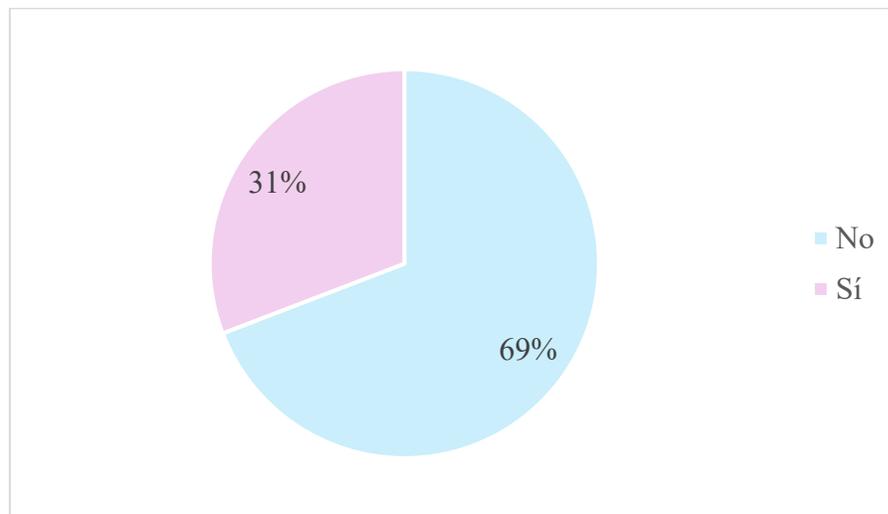
Conocimiento sobre los snacks elaborados con alimentos saludables como ser: de zanahoria y semillas de lacayote

Conocimiento de los <i>snacks</i> saludables	N	%
Sí	37	31%
No	83	69%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 8

Conocimiento sobre los snacks elaborados con alimentos saludables como ser: de zanahoria y semillas de lacayote



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

Como se observa en la tabla 11, una mayor proporción no está al tanto de la existencia de *snacks* saludables, tales como las galletas de zanahoria con chía y jengibre, y las semillas de lacayote. Esta falta de conocimiento sugiere que estos productos tienen un gran potencial para ser introducidos en el mercado como opciones novedosas y

atractivas. Además, al posicionarse como alternativas saludables, podrían captar la atención de un segmento de consumidores cada vez más interesado en opciones alimenticias que promuevan un estilo de vida saludable.

Tabla 12

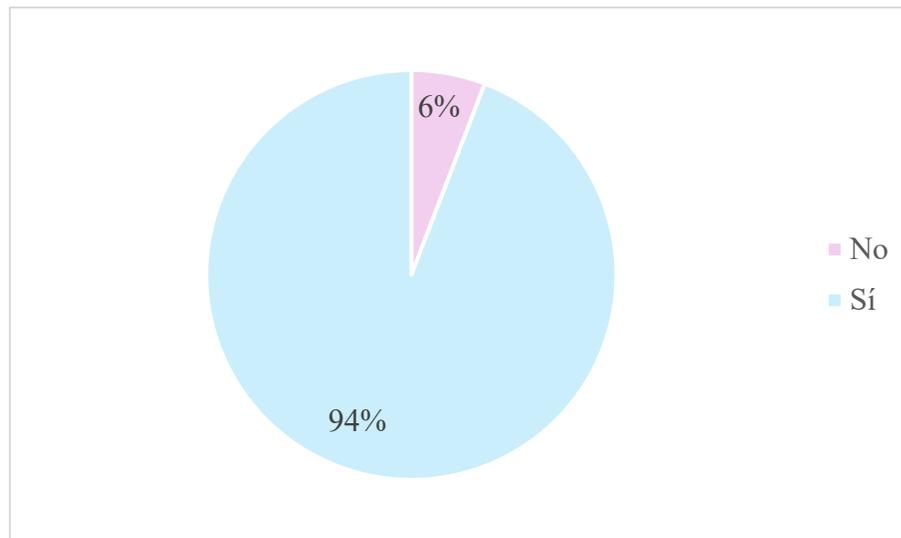
Disposición de compra de los snacks con esta materia prima, como ser: galletas de zanahoria con chía y jengibre y semillas saladas de lacayote

Disposición de compra de los snacks saludables	N	%
Sí	113	94%
No	7	6%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 9

Disposición de compra de los snacks con esta materia prima, como ser: galletas de zanahoria con chía y jengibre y semillas saladas de lacayote



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

Los resultados muestran una clara preferencia y disposición positiva hacia la compra de *snacks* con estos ingredientes. Esto podría deberse a la percepción de que son saludables, innovadores y sabrosos, lo cual significa que existe aceptación por parte de la población objeto de estudio.

Tabla 13

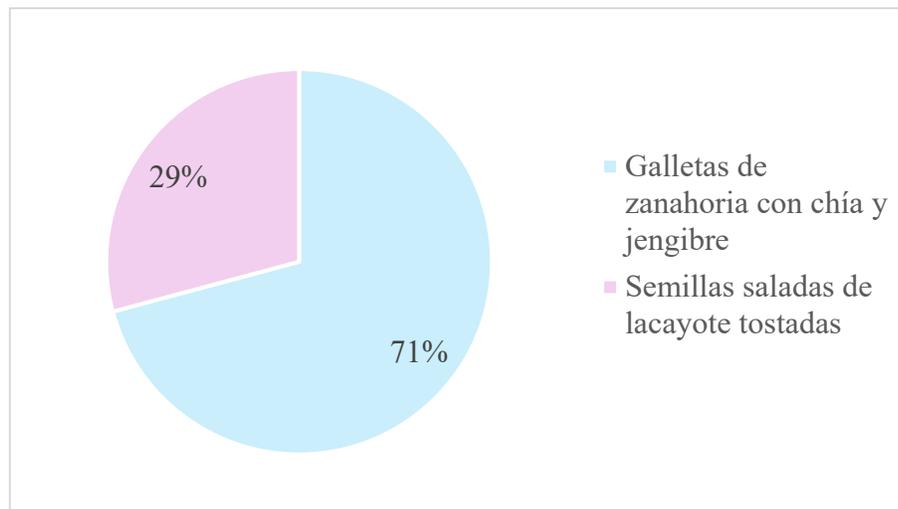
Preferencia de consumo de los snacks saludables

Preferencia de consumo de los <i>snacks</i> saludables	N	%
Galletas de zanahoria con chía y jengibre	85	71%
Semillas saladas de lacayote	35	29%
Total	120	100%

Fuente: *Fuente: Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 10

Preferencia de consumo de los snacks saludables



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

Los resultados de la tabla 13, indican que los jóvenes y adolescentes muestran un mayor interés por consumir las galletas de zanahoria con chía y jengibre. Este hallazgo es crucial, ya que nos permite identificar este producto como el más destacado o “producto estrella” dentro de nuestra oferta. Al posicionar este producto como el líder en nuestra línea de *snacks* saludables, podemos enfocar nuestras estrategias de marketing y promoción para maximizar su alcance y aceptación.

Tabla 14

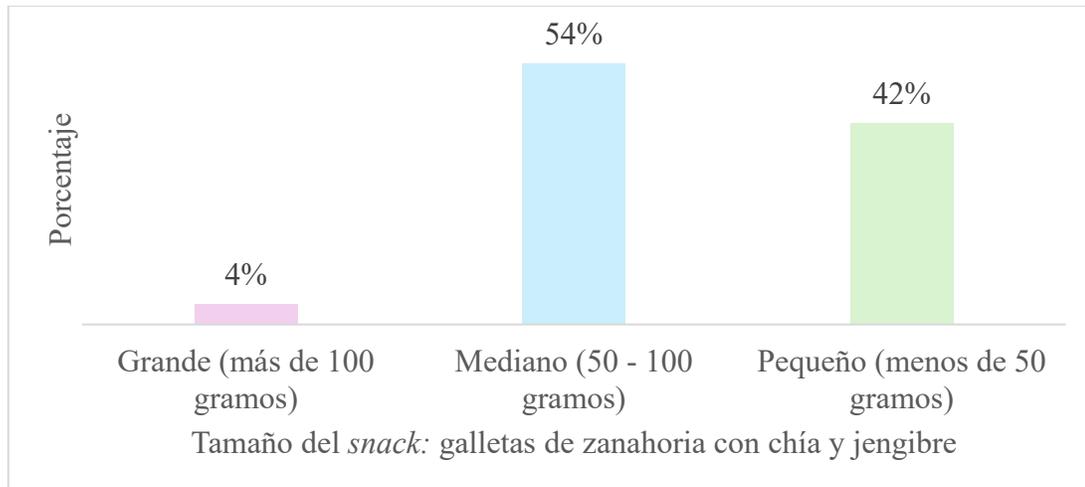
Preferencia en el tamaño de porción para el snack: galletas de zanahoria con chía y jengibre

Preferencia en el tamaño de porción del <i>snack</i>: galletas de zanahoria con chía y jengibre	N	%
Pequeño (menos de 50 gramos)	50	42%
Mediano (50 - 100 gramos)	65	54%
Grande (más de 100 gramos)	5	4%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 11

Preferencia en el tamaño de porción para el snack: galletas de zanahoria con chía y jengibre



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

Según los resultados obtenidos en la tabla 14, se observa que los encuestados muestran una clara preferencia por un tamaño mediano para el *snack*, esta puede indicar que los consumidores buscan una porción que sea lo suficientemente satisfactoria sin ser excesiva. Este dato es crucial para optimizar la producción y asegurar que el producto final cumpla con las expectativas del mercado objetivo. Al ajustar el tamaño del *snack* a las preferencias de los consumidores, no solo se mejora la satisfacción del cliente, sino que también se pueden optimizar los costos de producción y distribución.

Tabla 15

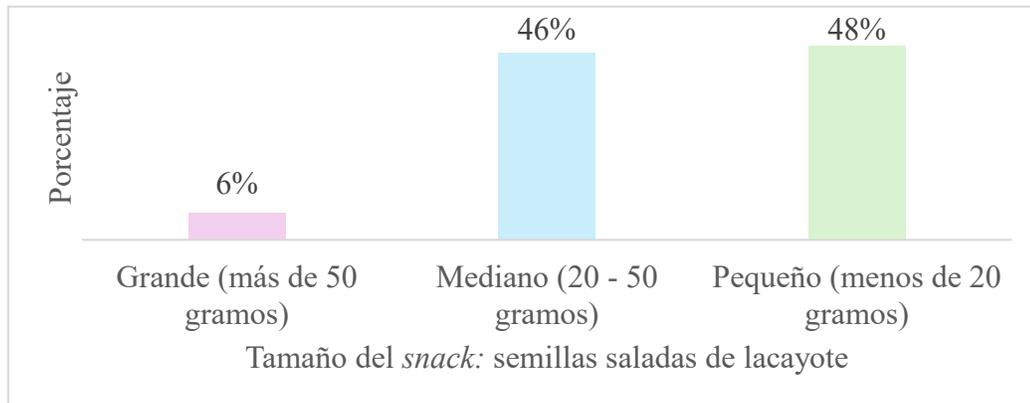
Preferencia en el tamaño de porción para el snack: semillas saladas de lacayote

Preferencia en el tamaño de porción del <i>snack</i>: semillas saladas de lacayote	N	%
Pequeño (menos de 20 gramos)	57	48%
Mediano (20 - 50 gramos)	55	46%
Grande (más de 50 gramos)	8	6%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 12

Preferencia en el tamaño de porción para el snack: semillas saladas de lacayote tostadas



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

En la tabla 15 se observa que los encuestados prefieren un tamaño pequeño para el *snack*, semillas saladas de lacayote tostadas, lo cual se tomará en cuenta en el plan de producción de este *snack* para así satisfacer la demanda del mercado.

Tabla 16

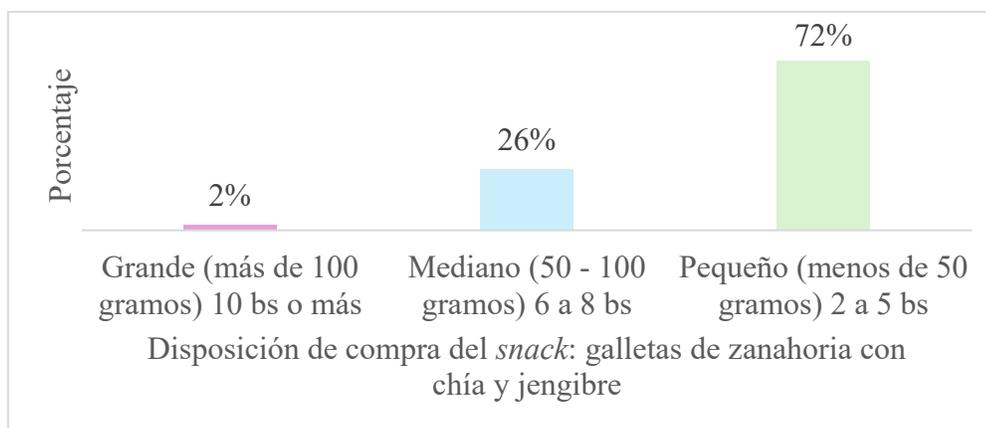
Disposición de compra para el snack: galletas de zanahoria con chía y jengibre, de acuerdo al tamaño de porción

Disposición de compra para el <i>snack</i>: galletas de zanahoria con chía y jengibre de acuerdo al tamaño de porción	N	%
Pequeño (menos de 50 gramos) 2 a 5 Bs	86	72%
Mediano (50 - 100 gramos) 6 a 8 Bs	31	26%
Grande (más de 100 gramos) 10 Bs o más	3	2%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 13

Disposición de compra para el snack: galletas de zanahoria con chía y jengibre, de acuerdo al tamaño de porción



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

Como se puede apreciar en la tabla 16 los adolescentes y jóvenes están dispuestos a comprar las galletas de zanahoria con chía y jengibre considerando un precio de entre 2 a 5 bs, lo cual se tomará en cuenta en la determinación del precio de este *snack*.

Tabla 17

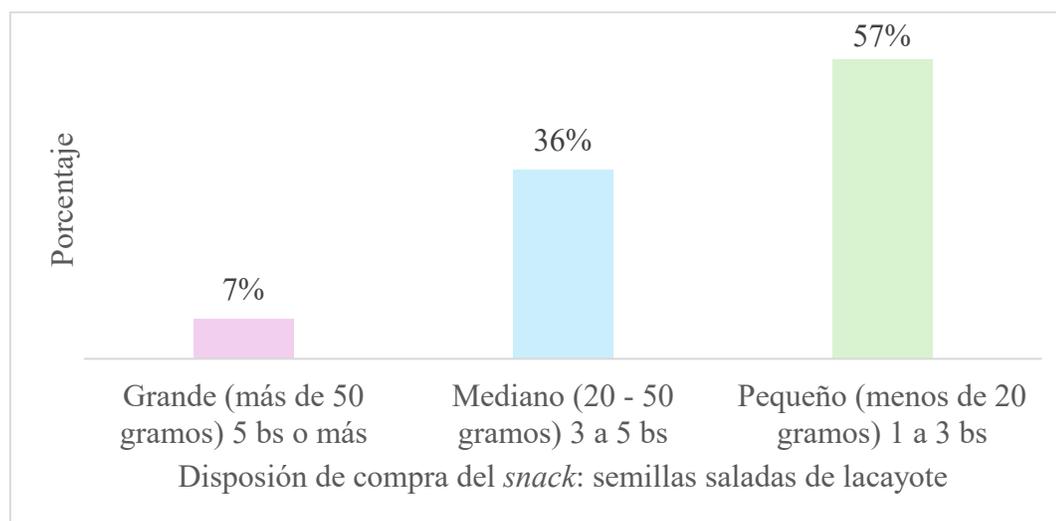
Disposición de compra para el snack: semillas saladas de lacayote, de acuerdo al tamaño de porción

Disposición de compra para el snack: semillas saladas de lacayote, de acuerdo al tamaño de porción	N	%
Pequeño (menos de 20 gramos) 1 a 3 bs	68	57%
Mediano (20 - 50 gramos) 3 a 5 bs	43	36%
Grande (más de 50 gramos) 5 bs o más	9	7%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de SPSS y office, Excel 2024*

Gráfico 14

Disposición de compra para el snack: semillas saladas de lacayote, de acuerdo al tamaño de porción



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

Como se puede observar en la tabla 17 los adolescentes y jóvenes están dispuestos a comprar las semillas saladas de lacayote tostadas considerando un precio de entre 1 a 3 bs, lo cual se tomará en cuenta en la determinación del precio de este *snack*.

Tabla 18

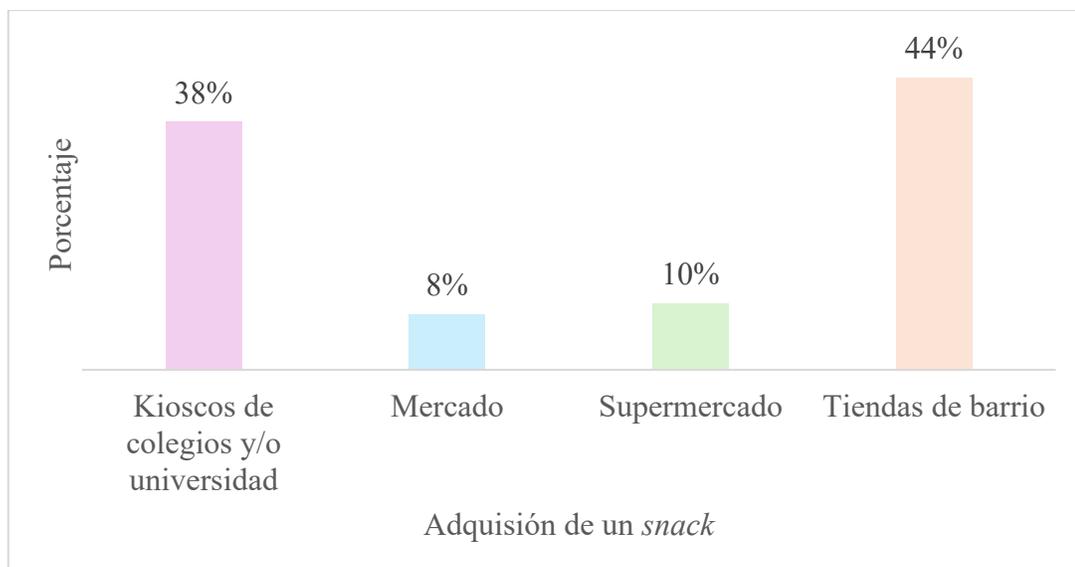
Lugares de adquisición de un snack

Lugares de adquisición de un snack	N	%
Kioscos de colegios y/o universidad	45	38%
Mercado	10	8%
Supermercado	12	10%
Tiendas de barrio	53	44%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 15

Lugares de adquisición de un snack



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

En la tabla 18 se observa que prefieren comprar sus *snacks* en tiendas de barrio, lo cual es un dato importante para la estrategia de ventas, es decir, enfocarse en distribuir sus productos en tiendas de barrio para captar mejor a este segmento de mercado. Además,

esta información se debe tomar en cuenta en las promociones y publicidad, asegurando que los esfuerzos de marketing estén alineados con los hábitos de compra de los adolescentes y jóvenes.

Tabla 19

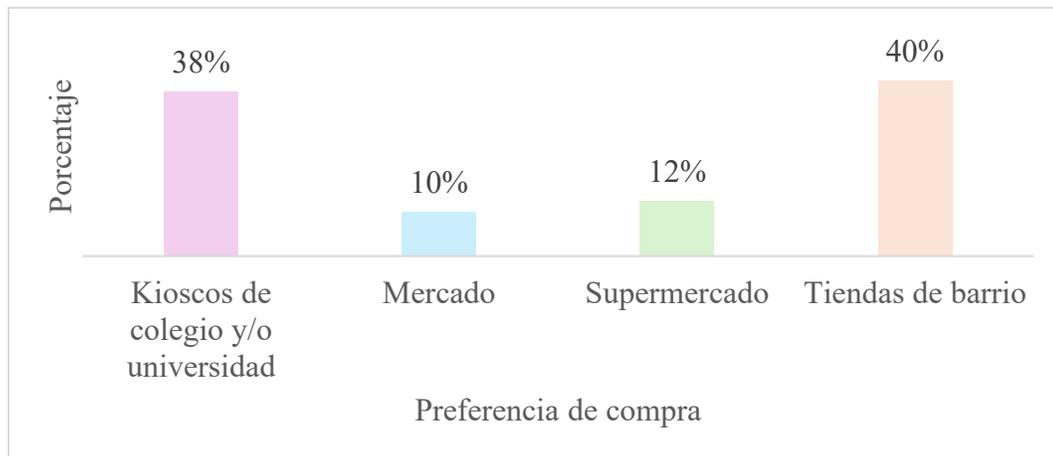
Lugar de preferencia para la compra de un snack saludable

Lugar de preferencia para la compra de un snack saludable	N	%
Kioscos de colegio y/o universidad	45	38%
Mercado	12	10%
Supermercado	15	12%
Tiendas de barrio	48	40%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 16

Lugar de preferencia para la compra de un snack saludable



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

La tabla 19 revela que los adolescentes y jóvenes prefieren comprar *snacks* en tiendas de barrio y en los kioscos de sus colegios o universidades. Esto sugiere que es estratégico ubicar los *snacks* en estos lugares para facilitar su acceso y consumo por parte de los mismos.

Tabla 20

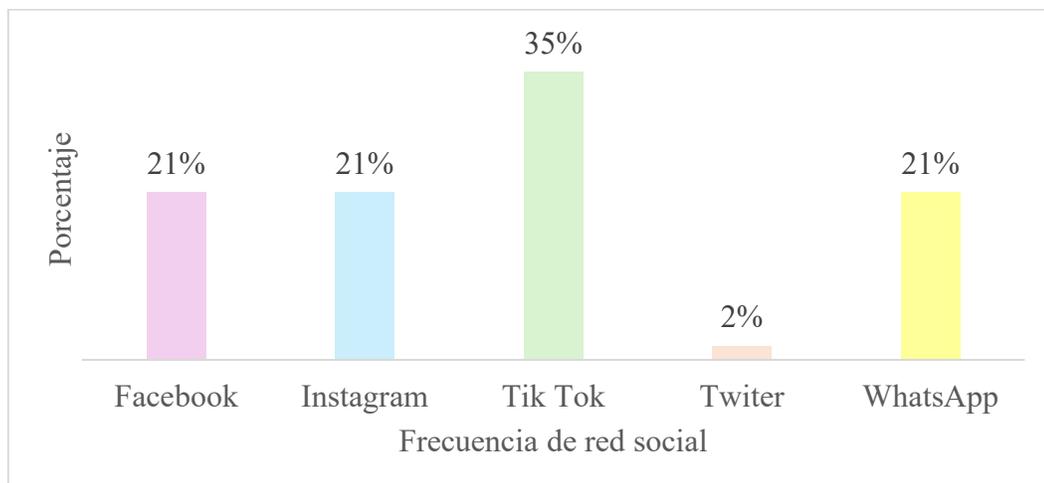
Frecuencia de red social más utilizada

Frecuencia de red social más utilizada	N	%
Facebook	25	21%
Instagram	25	21%
Tik Tok	43	35%
Twitter	2	2%
WhatsApp	25	21%
Total	120	100%

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 17

Frecuencia de red social más utilizada



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación:

Los resultados de la tabla 20 nos indican que TikTok es la red social dominante entre los encuestados, mientras que Facebook, Instagram y WhatsApp también son bastante populares, por ende, se hará uso de estas aplicaciones para la promoción de los *snacks*.

2.7. ANÁLISIS DE LA PRUEBA DE CHI-CUADRADA Y V DE CRAMER

Para el presente análisis se utiliza la Chi-cuadrada, en el SPSS, para conocer la medida de asociación entre dos variables (Reguant Álvarez et al , 2018).

2.7.1. Cruce de variables de las preguntas 3 y 9

Pregunta 3: ¿Con que frecuencia consume *snacks*?

Pregunta 9: ¿Estaría dispuesto adquirir *snacks* con esta materia prima, como ser: galletas de zanahoria con chía y jengibre y semillas saladas de lacayote tostadas?

2.7.1.1. Chi-cuadrada

Paso 1: Plantear la hipótesis de asociación

H₀: Las variables categóricas “x” (frecuencia de consumo de *snacks*) e “y” (disposición de compra de *snacks* con la materia prima propuesta) son independientes.

H₁: Las variables categóricas “x” (frecuencia de consumo de *snacks*) e “y” (disposición de compra de *snacks* con la materia prima propuesta) son relacionadas.

Paso 2: Nivel de significancia

NC = 0.95

$\alpha = 0.05$ (Margen de error)

Paso 3: Prueba Chi-cuadrada

Si $f_i \leq 20\%$ casillas con valor 5 test de chi cuadrado óptima.

Si $f_i > 20\%$ casillas con valor 5 test de chi cuadrado débil.

Paso 4: Estadístico de prueba

Si p-valor < 0.05 se rechaza la H_0

Si p-valor \geq 0.05 se acepta la H_0 y se rechaza la H_1

Paso 5: Criterio de decisión

Tabla 21

Prueba de Chi-cuadrada

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)
Chi-cuadrada de Pearson	11,865 ^a	4	0,018	0,031
Razón de verosimilitud	6,393	4	0,172	0,243
Prueba exacta de Fisher-Freeman-Halton	7,212			0,062
N de casos válidos	120			

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación

El p-valor de la Chi cuadrada de Pearson que es 0,031 es menor a 0,05, lo que implica que se rechaza la hipótesis nula, es decir que las variables categóricas “x” (frecuencia de consumo de *snacks*) e “y” (disposición de compra de *snacks* con la materia prima) no son independientes, más sin en cambio están relacionadas.

2.7.1.2. V de Cramer

Paso 1: Plantear la hipótesis de asociación

H_0 : No existe relación entre las variables categóricas “x” (frecuencia de consumo de *snacks*) e “y” (disposición de compra de *snacks* con la materia prima).

H_1 : Existe relación entre las variables categóricas “x” (frecuencia de consumo de *snacks*) e “y” (disposición de compra de *snacks* con la materia prima).

Paso 2: Nivel de significancia

NC = 0.95

$\alpha = 0.05$ (Margen de error)

Paso 3: Prueba V Cramer

Valor de V Cramer $\cong 1$ alta intensidad de asociación

Valor de V Cramer $\cong 0$ nula o baja intensidad de asociación

Paso 4: Estadístico de prueba

Si p-valor < 0.05 se rechaza la H_0

Si p-valor ≥ 0.05 se acepta la H_0 y se rechaza la H_1

Paso 5: Criterio de decisión

Tabla 22

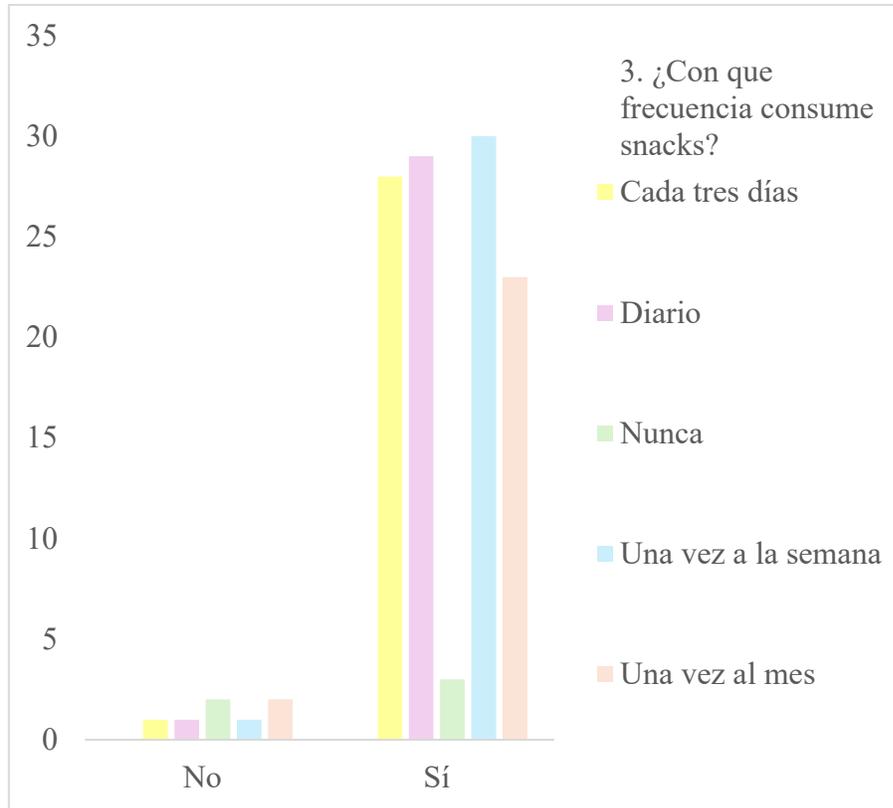
Prueba de la V de Cramer

		Valor	Significación aproximada	Significación exacta
Nominal por Nominal	Phi	0,314	0,018	0,031
	V de Cramer	0,314	0,018	0,031
	Coefficiente de contingencia	0,300	0,018	0,031
N de casos válidos		120		

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 18

Cruce de variables de las preguntas 3 y 9



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación

El p-valor de la V de Cramer es 0,031 es menor a 0,05, lo que implica que se rechaza la hipótesis nula, es decir que las variables categóricas “x” (frecuencia de consumo de *snacks*) e “y” (disposición de compra de *snacks* con la materia prima) son relacionadas.

2.7.2. Cruce de variables de las preguntas 16 y 1

Pregunta 16: ¿Dónde preferiría comprar un *snack* saludable?

Pregunta 1: Edad

2.7.2.1. Chi-cuadrada

Paso 1: Plantear la hipótesis de asociación

H_0 : Las variables categóricas “x” (preferencia de compra de un *snack* saludable) e “y” (edad) son independientes.

H_1 : Las variables categóricas “x” (preferencia de compra de un *snack* saludable) e “y” (edad) son relacionadas.

Paso 2: Nivel de significancia

NC = 0.95

$\alpha = 0.05$ (Margen de error)

Paso 3: Prueba Chi-cuadrada

Si $f_i \leq 20\%$ casillas con valor 5 test de chi cuadrado óptima.

Si $f_i > 20\%$ casillas con valor 5 test de chi cuadrado débil.

Paso 4: Estadístico de prueba

Si p-valor < 0.05 se rechaza la H_0

Si p-valor ≥ 0.05 se acepta la H_0 y se rechaza la H_1

Paso 5: Criterio de decisión

Tabla 23*Prueba de Chi-cuadrada*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)
Chi-cuadrada de Pearson	12,253 ^a	3	0,007	0,006
Razón de verosimilitud	13,716	3	0,003	0,004
Prueba exacta de Fisher-Freeman-Halton	12,585			0,005
N de casos válidos	120			

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación

El p-valor de la Chi-cuadrada de Pearson que es 0,006 es menor a 0,05, lo que implica que se rechaza la hipótesis nula, es decir las variables categóricas “x” (preferencia de compra de un *snack* saludable) e “y” (edad) no son independientes, más sin embargo están relacionadas.

2.7.2.2. V de Cramer

Paso 1: Plantear la hipótesis de asociación

H₀: No existe relación entre las variables categóricas “x” (preferencia de compra de un *snack* saludable) e “y” (edad).

H₁: Existe relación entre las variables categóricas “x” (preferencia de compra de un *snack* saludable) e “y” (edad).

Paso 2: Nivel de significancia

NC = 0.95

$\alpha = 0.05$ (Margen de error)

Paso 3: Prueba V Cramer

Valor de V Cramer $\cong 1$ alta intensidad de asociación

Valor de V Cramer $\cong 0$ nula o baja intensidad de asociación

Paso 4: Estadístico de prueba

Si p-valor < 0.05 se rechaza la H_0

Si p-valor ≥ 0.05 se acepta la H_0 y se rechaza la H_1

Paso 5: Criterio de decisión

Tabla 24

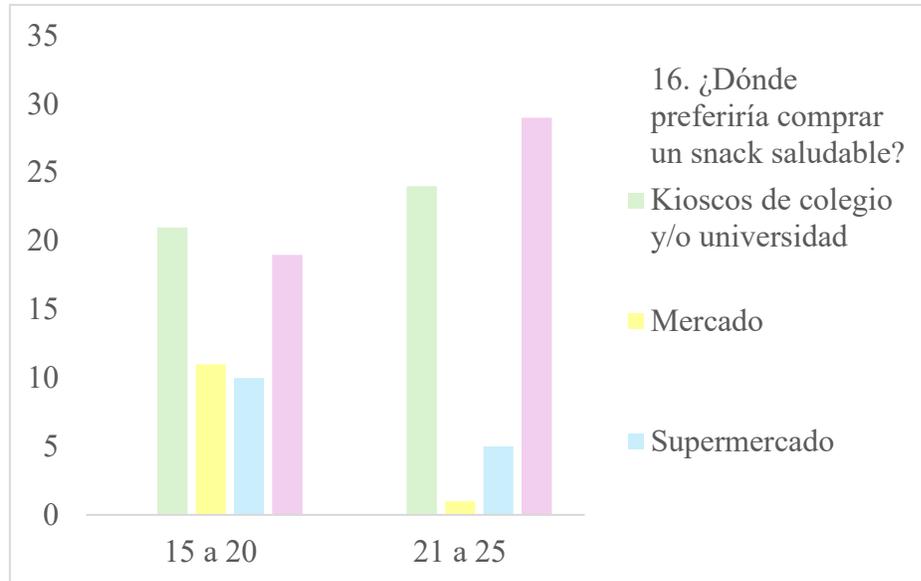
Prueba de la V de Cramer

		Valor	Significación aproximada	Significación exacta
Nominal por Nominal	Phi	0.320	0.007	0.006
	V de Cramer	0.320	0.007	0.006
	Coefficiente de contingencia	0.304	0.007	0.006
N de casos válidos		120		

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 19

Cruce de variables de las preguntas 1 y 16



Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación

El p-valor de la V de Cramer es 0,006 es menor a 0,05, lo que implica que se rechaza la hipótesis nula, es decir que las variables categóricas “x” (preferencia de compra de un *snack* saludable) e “y” (edad) son relacionadas.

2.7.3. Cruce de variables de las preguntas 17 y 1

Pregunta 17: ¿Cuál es la red social que utiliza con mayor frecuencia?

Pregunta 1: Edad

2.7.3.1. Chi-cuadrada

Paso 1: Plantear la hipótesis de asociación

H₀: Las variables categóricas “x” (frecuencia de red social más utilizada) e “y” (edad) son independientes.

H₁: Las variables categóricas “x” (frecuencia de red social más utilizada) e “y” (edad) son relacionadas.

Paso 2: Nivel de significancia

NC = 0.95

$\alpha = 0.05$ (Margen de error)

Paso 3: Prueba Chi-cuadrada

Si $f_i \leq 20\%$ casillas con valor 5 test de chi cuadrado óptima.

Si $f_i > 20\%$ casillas con valor 5 test de chi cuadrado débil.

Paso 4: Estadístico de prueba

Si p-valor < 0.05 se rechaza la H₀

Si p-valor ≥ 0.05 se acepta la H₀ y se rechaza la H₁

Paso 5: Criterio de decisión

Tabla 25

Prueba de Chi-cuadrada

	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,115 ^a	4	0,001	0,001
Razón de verosimilitud	19,864	4	0,001	0,001
Prueba exacta de Fisher-Freeman-Halton	18,037			0,001
N de casos válidos	120			

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Interpretación

El p-valor de la Chi-cuadrada de Pearson que es 0,001 es menor a 0,05, lo que implica que se rechaza la hipótesis nula, es decir las variables categóricas “x” (frecuencia de red social más utilizada) e “y” (edad) son relacionadas.

2.7.3.2. V de Cramer

Paso 1: Plantear la hipótesis de asociación

H₀: No existe relación entre las variables categóricas “x” (frecuencia de red social más utilizada) e “y” (edad)

H₁: Existe relación entre las variables categóricas “x” (frecuencia de red social más utilizada) e “y” (edad)

Paso 2: Nivel de significancia

NC = 0.95

$\alpha = 0.05$ (Margen de error)

Paso 3: Prueba V Cramer

Valor de V Cramer $\cong 1$ alta intensidad de asociación

Valor de V Cramer $\cong 0$ nula o baja intensidad de asociación

Paso 4: Estadístico de prueba

Si p-valor < 0.05 se rechaza la H₀

Si p-valor ≥ 0.05 se acepta la H₀ y se rechaza la H₁

Paso 5: Criterio de decisión

Tabla 26

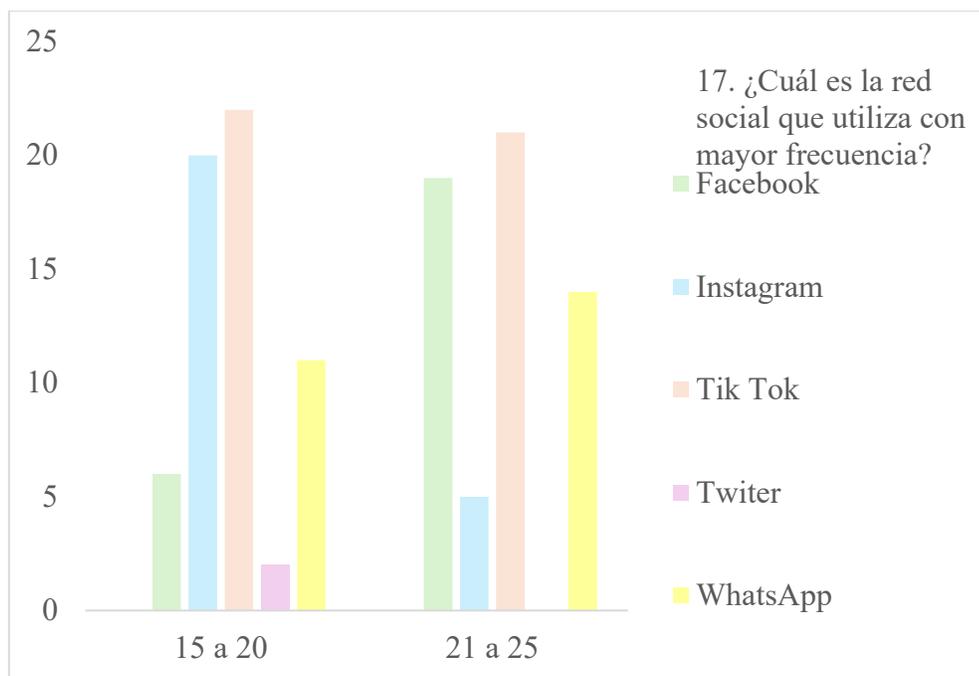
Prueba de la V de Cramer

		Valor	Significación aproximada	Significación exacta
Nominal por Nominal	Phi	0,389	0,001	0,001
	V de Cramer	0,389	0,001	0,001
	Coefficiente de contingencia	0,362	0,001	0,001
N de casos válidos		120		

Fuente: *Elaboración propia en base al informe de IBM SPSS Statistics 25 y Office Excel versión 2016 (2024)*

Gráfico 20

Cruce de variables de las preguntas 17 y 1



Interpretación:

El p-valor de la V de Cramer es 0,001 es menor a 0,05, lo que implica que se rechaza la hipótesis nula, que nos dice que no existe relación entre las variables categóricas “x”

(frecuencia de red social más utilizada) e “y” (edad) no son independientes, más sin en cambio están relacionadas.

2.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- El 94% de los encuestados, están dispuestos a adquirir estos *snacks* que ofertará la empresa “Gusto Saludable”. De manera que se concluye con una alta aceptación del mercado objetivo para la elaboración y comercialización de los mismos.
- Respondiendo a la hipótesis se pudo comprobar que efectivamente los hábitos alimenticios de los adolescentes y jóvenes de la ciudad de Tarija influyen en la aceptación de los *snacks* saludables, al tener un hábito de consumo de *snacks* de entre una vez por semana 26%, diario 25% y cada tres días 24% indica que se cuenta con una población consumidora de *snacks*. Asimismo, otro factor determinante en la adquisición de los *snacks* saludables son los atributos que posee como el sabor. La Población objeto de estudio opta por consumir *snacks* dulces y salados lo cual encaja a la perfección con los *snacks* saludables ya que uno es dulce y el otro salado.
- Los datos de las tablas 14,15,16 y 17 indican que los adolescentes y jóvenes tienen preferencias claras en cuanto al tamaño y precio de los *snacks* saludables. Para las galletas de zanahoria con chía y jengibre, la mayoría prefiere un tamaño mediano, lo que sugiere que buscan una porción que sea suficiente para satisfacer su hambre sin ser excesiva. El rango de precio de 2 a 5 bolivianos parece ser aceptable para ellos, lo que podría indicar que están dispuestos a pagar un poco más por un *snack* que consideran saludable y satisfactorio. Por otro lado, las semillas saladas de lacayote son preferidas en un tamaño pequeño por el 48% de los encuestados, lo que podría indicar que este *snack* se consume más como un complemento o un bocadillo ligero. El rango de precio de 1 a 3 bolivianos sugiere que los adolescentes y jóvenes buscan opciones más económicas para este tipo de *snack*.

- El 44% de los encuestados compra sus *snacks* en tiendas de barrio y el 38% kioscos de los colegios y/o universidades, lo que subraya la importancia de estos canales para la distribución de productos. Para aumentar la venta de *snacks* saludables, es crucial desarrollar estrategias de distribución que aseguren la presencia de estos productos en tiendas de barrio y, especialmente, en kioscos de universidades y colegios. Esto no solo incrementará la disponibilidad de *snacks* saludables, sino que también mejorará las probabilidades de venta al dirigirse a un público joven y consciente de su salud.
- Se concluye que la promoción de los *snacks* saludables se realizará a través de redes sociales como TikTok, WhatsApp, Facebook e Instagram. Este enfoque permitirá llegar efectivamente a nuestro mercado objetivo y fomentar el consumo de estos *snacks*. Además, plataformas como TikTok e Instagram son especialmente populares entre los adolescentes y jóvenes, quienes son un mercado clave para los *snacks* saludables

CAPÍTULO III

PLAN DE MARKETING

3.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

- Identificar y segmentar el mercado objetivo para los *snacks* saludables, determinando al grupo específico de consumidores, basados en criterios: geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales.
- Determinar la demanda potencial, de las galletas de zanahoria con chía y jengibre y de las semillas saladas de lacayote realizando proyecciones para así poder definir las unidades a producir de cada *snack*.
- Desarrollar el marketing *mix* estratégico para los *snacks* saludables que integre de manera efectiva las variables producto, precio, plaza y promoción.

3.2. MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo o público objetivo, al cual está dirigido los *snacks* saludables son los adolescentes y jóvenes entre 15 a 25 años, los cuales están predispuestos a consumir estos productos alimenticios (ver tabla 12: disposición de compra de los *snacks* saludables).

3.3. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

El segmento de mercado al cual está dirigido los *snacks* saludables, está basado en los siguientes criterios:

Tabla 27

Criterios de segmentación de mercado para los snacks saludables

Segmentación	Criterios	Detalle
Geográfica	Departamento Municipio Edad	Tarija Cercado 15 a 25 años
Demográfica	Nivel de escolaridad	Estudiantes de secundaria y de universidad
Psicográfica	Personalidad Estilo de vida	Predisposición a consumir nuevos productos Saludable
Conductuales	Frecuencia de consumo	Diario y/o una vez a la semana

Fuente: *Elaboración propia, en base a (Ciribeli y et al, 2015)*

Como se puede observar en la tabla 27, la segmentación de mercado se enfoca en un grupo específico de consumidores en el departamento de Tarija, municipio Cercado. Este grupo está compuesto por adolescentes y jóvenes de 15 a 25 años, que son estudiantes de secundaria y universidad, con una personalidad abierta a probar nuevos productos y dispuestos a llevar un estilo de vida saludable. Además, su frecuencia de consumo de *snacks* es alta, puesto que lo consumen a diario o al menos una vez por semana.

3.4. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Es necesario realizar la estimación de la demanda para así conocer las unidades a producir de los *snacks* saludables, para eso se realiza la estimación de la demanda en el año cero y su tasa de crecimiento, en base a la tasa de crecimiento poblacional en Tarija-Cercado.

3.4.1. Estimación de la demanda en el año cero y la tasa de crecimiento de la demanda

Es preciso realizar la estimación de la demanda en el año cero como también la estimación de la tasa de crecimiento de la demanda, estas proyecciones nos ayudarán en el cálculo de los presupuestos del plan de marketing, de producción, organizacional y financiero.

Estos planes sumados representan la financiación total del proyecto. Para aquello se estima la demanda potencial según los resultados de la investigación de mercados; explicados a continuación:

3.4.1.1. Demanda potencial según los resultados de la investigación de mercados

Teniendo en cuenta que la población es igual a 46.474 adolescentes y jóvenes entre 15 a 25 años de edad, de los cuales 120 fueron encuestados, y respondieron favorablemente a la pregunta 3 (ver anexo 1), donde los resultados indican que los adolescentes y jóvenes consumen *snacks* entre diario con un 25%, cada tres días con un 24%, una vez por semana con un 26% y una vez por mes con un 21%, (ver tabla 6: frecuencia de consumo de *snacks*) dando un total del 96% de adolescentes y jóvenes

que tienen una frecuencia de consumo de *snacks*, es decir que consumen *snacks* en general y un 4% que no consume *snacks*.

A continuación, se presenta la cantidad de adolescentes y jóvenes que consumen *snacks* en general:

Fórmula 3

Adolescentes y jóvenes que consumen snacks

Adolescentes y jóvenes que consumen *snacks* = Total de adolescentes y jóvenes del mercado objetivo x % de adolescentes y jóvenes encuestados que consumen *snacks* en general

$$\text{Adolescentes y jóvenes que consumen snacks} = 46.474 \times 96 \%$$

$$\text{Adolescentes y jóvenes que consumen snacks} = 44.615$$

Luego de haber obtenido la cantidad de adolescentes y jóvenes que consume *snacks* que es de 44.615, se procede a calcular a partir de este dato el número de jóvenes que están dispuestos a consumir los *snacks* saludables, es decir la demanda potencial. Tomando como base las respuestas de la pregunta 9: **¿Estaría dispuesto a adquirir *snacks* con esta materia prima, como ser: galletas de zanahoria con chía y jengibre y semillas saladas de lacayote?**, donde los resultados, nos muestran que un 94% de estos adolescentes y jóvenes dijeron que Sí, lo probarían o consumirían estos *snacks* (ver tabla 12: disposición de compra de los *snacks* con esta materia prima, como ser: galletas de zanahoria con chía y jengibre y semillas saladas de lacayote).

Entonces realizando los cálculos correspondientes que a continuación se muestra:

Fórmula 4

Cálculo de la demanda potencial de los snacks saludables

Demanda potencial año 0 = Adolescentes y jóvenes que consumen *snacks* x % de adolescentes y jóvenes que están dispuestos a consumir *snacks* saludables

$$\text{Demanda potencial año 0} = 44.615 \times 94\%$$

Demanda potencial año 0 = 41.939 adolescentes y jóvenes

La demanda potencial para los *snacks* saludables es de 41.939 adolescentes y jóvenes, de la ciudad de Tarija que están dispuestos a consumirlos.

Para identificar la demanda potencial de cada *snack* saludable, se procede a estimar la demanda de las galletas de zanahoria con chía y jengibre y de las semillas saladas de lacayote.

- **Estimación de la demanda potencial de las galletas de zanahoria con chía y jengibre**

Para obtener la demanda potencial de las galletas de zanahoria con chía y jengibre se tomará como base el resultado de la demanda potencial de los *snacks* saludables (ver fórmula 4: cálculo de la demanda potencial), y el cuestionario de la investigación de mercados, específicamente la pregunta 9: **¿Cuál es el *snack* que le interesaría consumir?**, donde los resultados de esta pregunta nos muestran que el 71% de los adolescentes y jóvenes encuestados prefieren consumir las galletas saludables. (ver tabla 13: preferencia de consumo de los *snacks* saludables)

Realizando los cálculos correspondientes que se muestran a continuación:

Fórmula 5

Estimación de la demanda potencial de las galletas de zanahoria con chía y jengibre

Demanda potencial de las galletas de zanahoria con chía y jengibre = Demanda potencial x % de adolescentes y jóvenes que prefieren consumir las galletas de zanahoria con chía y jengibre

Demanda potencial de las galletas de zanahoria con chía y jengibre = 41.939 x 71%

Demanda de las galletas de zanahoria con chía y jengibre = 29.777 adolescentes y jóvenes

La demanda potencial de las galletas de zanahoria con chía y jengibre es de 29.777 unidades aproximadamente al año.

- **Estimación de la demanda potencial de las semillas saladas de lacayote**

De igual forma para obtener la demanda de las semillas saladas de lacayote se tomará como base el resultado de la demanda potencial de los *snacks* saludables (ver fórmula 4: cálculo de la demanda potencial), y el cuestionario de la investigación de mercados, específicamente la pregunta 9: **¿Cuál es el *snack* que le interesaría consumir?**, donde los resultados de esta pregunta nos muestran que el 29% de los encuestados prefieren consumir las semillas saladas de lacayote (ver tabla 13: preferencia de consumo de los *snacks* saludables).

Realizando los cálculos correspondientes que se muestran a continuación:

Fórmula 6

Estimación de la demanda potencial de las semillas saladas de lacayote

Demanda potencial de las semillas saladas de lacayote = Demanda potencial x % de adolescentes y jóvenes que prefieren consumir las semillas saladas de lacayote

$$\text{Demanda potencial de las semillas saladas de lacayote} = 41.939 \times 29\%$$

$$\text{Demanda potencial de las semillas saladas de lacayote} = 12.163 \text{ adolescentes y jóvenes}$$

La demanda potencial de las semillas saladas de lacayote es de 12.163 unidades aproximadamente al año.

3.4.1.2. Proyección de la demanda

Para proyectar la demanda se tomará como referencia el dato de la demanda potencial de cada *snack* saludable y el crecimiento poblacional del departamento de Tarija, según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística (INE,2024).

- **Proyección de la demanda de las galletas de zanahoria con chía y jengibre**

A continuación, se procede a calcular las ventas anuales futuras de las galletas de zanahoria con chía y jengibre.

Fórmula 7

Cálculo de las ventas anuales futuras

$$\text{Ventas anuales futuras} = VA (1 + r)^n$$

Donde:

V_F = Venta o demanda futura

V_A = Venta o demanda actual

r = Tasa de crecimiento periódico (%)

n = Tiempo

$$V_{2024} = 29.777 (1+0,0133)^1 = 29.777$$

$$V_{2025} = 29.777 (1+0,0130)^2 = 30.557$$

$$V_{2026} = 30.557 (1+0,0128)^3 = 31.745$$

$$V_{2027} = 31.745 (1+0.0126)^4 = 33.375$$

$$V_{2028} = 33.375 (1+0,0123)^5 = 35.479$$

$$V_{2029} = 35.479 (1+0,0121)^6 = 38.134$$

Tabla 28

Proyección de la demanda de las galletas de zanahoria con chía y jengibre

Proyección de años	Unidades productivas
2024	29.777
2025	30.557
2026	31.745
2027	33.375
2028	35.479
2029	38.134

Fuente: Elaboración propia

- **Proyección de la demanda de las semillas saladas de lacayote**

Fórmula 8

Cálculo de las ventas futuras anuales

$$\text{Ventas futuras} = VA (1 + r)^n$$

Donde:

V_F = Ventas o demandas futuras

V_A = Venta o demanda actual

r = Tasa de crecimiento periódico (%)

n = Tiempo

$$V_{2024} = 12.163 (1+0,0133)^1 = 12.163$$

$$V_{2025} = 12.163 (1+0,0130)^2 = 12.481$$

$$V_{2026} = 12.481 (1+0,0128)^3 = 12.967$$

$$V_{2027} = 12.967 (1+0,0126)^4 = 13.633$$

$$V_{2028} = 13.633 (1+0,0123)^5 = 14.492$$

$$V_{2029} = 14.492 (1+0,0121)^6 = 15.576$$

Tabla 29

Proyección de la demanda de las semillas saladas de lacayote

Proyección de años	Unidades productivas
2024	12.163
2025	12.481
2026	12.967
2027	13.633
2028	14.492
2029	15.576

Fuente: Elaboración propia

3.4.2. Análisis de la proyección de la demanda por escenarios

Para el escenario esperado, se tomó en cuenta nuestra capacidad producción que es de 30.000 unidades de las galletas de zanahoria con chía y jengibre y 12.000 unidades de las semillas saladas de lacayote al año, lo que representaría un 97% aproximadamente de la demanda potencial y así obtenemos a nuestro público objetivo el cual es el siguiente:

El público objetivo al cual se pretende cubrir de acuerdo a la segmentación de mercado son hombres y mujeres por igual, sin una preferencia de género específica,

primeramente, adolescentes y jóvenes desde los 15 a 25 años con un estilo de vida saludable que buscan opciones de alimentación saludable, con un nivel socioeconómico medio a alto, con ingresos disponibles para gastar en los *snacks* saludables, así como también se podrían considerar las siguientes:

- Personas interesadas en la salud y el bienestar, como atletas y personas que frecuentan gimnasios.
- Personas interesadas en dietas bajas en azúcar.

Por lo tanto, se toma en cuenta lo siguiente:

- Para el escenario optimista se tomó en cuenta el 100%.
- Para el escenario esperado se tomó en cuenta el 97%.
- Para el escenario pesimista se tomó en cuenta el 94%.

En las siguientes tablas se muestran el análisis de la proyección de la demanda con la tasa de crecimiento en los tres diferentes escenarios para los dos *snacks*.

Tabla 30

Proyección de la demanda de las galletas de zanahoria con chía y jengibre para los tres escenarios.

Años	Tasa de crecimiento	Escenario optimista 100%	Escenario esperado 97%	Escenario pesimista 94%
2024	1,33%	29.777	28.884	27.990
2025	1,30%	30.556	29.640	28.723
2026	1,28%	31.745	30.792	29.840
2027	1,26%	33.375	32.374	31.373
2028	1,23%	35.479	34.414	33.350
2029	1,21%	38.134	36.990	35.846

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 31

Proyección de la demanda de las semillas saladas de lacayote para los tres escenarios.

Años	Tasa de crecimiento	Escenario optimista 100%	Escenario esperado 97%	Escenario pesimista 94%
2024	1,33%	12.163	11.798	11.433
2025	1,30%	12.481	12.107	11.732
2026	1,28%	12.967	12.578	12.189
2027	1,26%	13.633	13.224	12.815
2028	1,23%	14.492	14.057	13.622
2029	1,21%	15.576	15.109	14.642

Fuente: Elaboración propia

3.5. MARKETING MIX ESTRATÉGICO

El marketing *mix* tiene por objetivo determinar cuáles son las acciones que debe emprender una empresa para llegar a su público objetivo. Para lograrlo, las empresas tienen que conocer que producto van a lanzar al mercado, la estrategia de precios a utilizar, los puntos de ventas en que se ofrecerán los productos y cómo se promocionaran al cliente, por ende, se tiene que hacer una efectiva ejecución de los cuatro elementos del marketing *mix*, los cuales son: producto, plaza, precio y promoción (Dra. Marcial, 2015).

3.5.1. Producto

A continuación, se describirá el diseño de los productos, posteriormente se dará a conocer la propuesta de valor, la ventaja competitiva de los mismos, así como también la imagen corporativa de la empresa.

3.5.1.1. Diseño y especificaciones del Producto

Se presenta a continuación el diseño de los dos *snacks* saludables, donde daremos a conocer su peso neto, el tipo de empaque, y el etiquetado de las galletas de zanahoria con chía y jengibre y de las semillas saladas de lacayote.

- **Galletas de zanahoria con chía y jengibre**

Las galletas hechas de zanahoria con chía y jengibre tendrán un peso de 50 gramos, en su totalidad, la cantidad de 50 gramos fue tomada en cuenta de acuerdo a los resultados de la encuesta que se realizó a la población objetivo donde eligen en su mayoría esa cantidad, las galletas estarán elaboradas con ingredientes como: harina de trigo, zanahoria, jengibre, estevia, yemas de huevo y mantequilla.

- **Semillas saladas de lacayote**

Las semillas de lacayote serán saladas y tostadas, las mismas tendrán una presentación de 20 gramos en cada empaque.

Empaque de los productos

El empaque de los dos productos presenta el siguiente contenido:

- **Bolsa de papel *Kraft***

Para el empaque de los productos tomamos en cuenta el factor ambiental cuidado y preservación del medio ambiente por lo tanto el empaque para ambos productos estará hecho de papel *Kraft*, de esta manera contribuiremos con el cuidado del medio ambiente debido a que son bolsas que son de fácil degradación y no contaminan el medioambiente. Estas bolsas serán selladas de ambos lados y contendrán el producto en su interior.

Gráfico 21

Empaque del producto



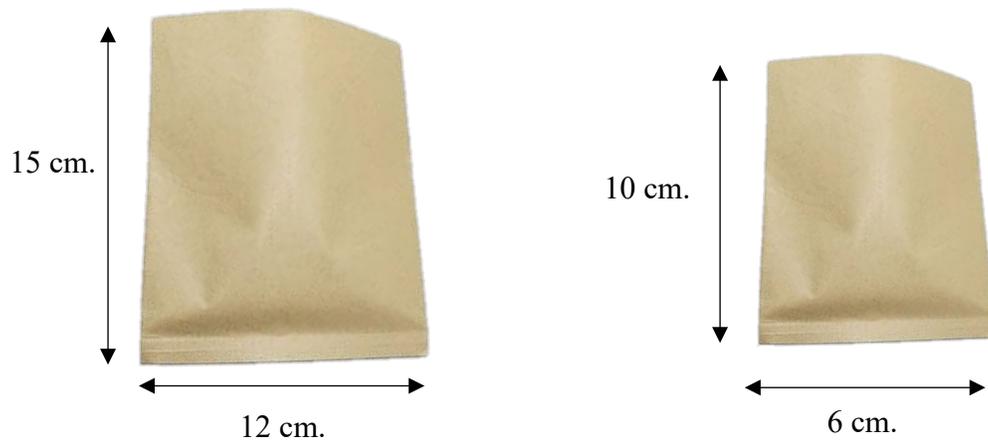
Fuente: *Imagen extraída de la página web AliExpress*

Medidas del empaque

Galletas de zanahoria con chía y jengibre

Gráfico 22

Medidas del empaque de las galletas de zanahoria con chía y jengibre y de las semillas saladas de lacayote



Fuente: *Elaboración propia en base a imágenes extraída de la página web AliExpress*

Etiqueta de productos

A continuación, se presenta la información que tendrá la etiqueta de acuerdo a los requisitos documentales para la aprobación de etiquetas de alimentos (R.A. 042/2023) (ver anexo 5: información que contendrá la etiqueta).

Gráfico 23

Etiqueta del snack: Galletas de zanahoria con chía y jengibre



Fuente: Elaboración propia en el editor Canva (2024)

Gráfico 24

Etiqueta del snack: semillas saladas de lacayote



Fuente: Elaboración propia en el editor Canva (2024)

En la etiqueta se mostrará la información de los productos como ser:

- Nombre del producto
- Logo de la empresa
- Registro de SENASAG
- Fecha de caducidad
- Peso del producto en gramos
- Número de NIT
- Indicaciones de conservación
- Información de redes sociales
- Información nutricional
- Ingredientes
- Dirección

3.5.1.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor en general de los dos productos es:

Salud

Porque buscamos fomentar hábitos saludables mediante productos hechos de alimentos que aportan valor nutricional a nuestro cuerpo como ser la zanahoria que es un alimento que ayuda a la vista, además, que favorece en la digestión, y las semillas de lacayote son una buena fuente de proteínas y también disminuye la glucosa en la sangre. De esta manera contribuiremos a mejorar la salud de los adolescentes y jóvenes, mediante una alimentación saludable

3.5.1.3. Ventaja competitiva

Las galletas de zanahoria serán elaboradas con estevia en lugar de azúcar, diferenciándonos de las galletas tradicionales de la competencia indirecta que son elaboradas con azúcar. Evitando ingresar grandes cantidades de azúcar al cuerpo las cuales proporcionan daño en nuestro cuerpo a largo plazo como la diabetes.

Las semillas saladas de lacayote representan una novedad al ser un producto que no suele venderse como un *snack* por lo tanto sería un nuevo producto en el mercado tarijeño.

3.5.1.4. Imagen corporativa

Razón social: “Gusto Saludable” S.R.L.

Elegimos el presente nombre para la empresa porque el *snack* es un gustito que una persona se da para saciar su hambre temporalmente y saludable porque están elaborados con ingredientes que aportan beneficios nutricionales y son bajos en azúcares como las galletas de zanahoria.

Slogan

“Cada bocado una explosión de salud y sabor”

Este eslogan promete que cada vez que consumes los productos, recibes tanto beneficios para la salud como una experiencia de sabor intensa y placentera. La "explosión" evoca una sensación de energía y positividad, haciendo que comer sea emocionante y nutritivo.

Gráfico 25

Logo del negocio



Fuente: *Elaboración propia en con el editor Canva (2024)*

El logo presenta los siguientes elementos:

- Nombre de la empresa: Gusto Saludable
- Bolsitas de *snacks* con la materia prima que se elabora cada *snack saludable*.

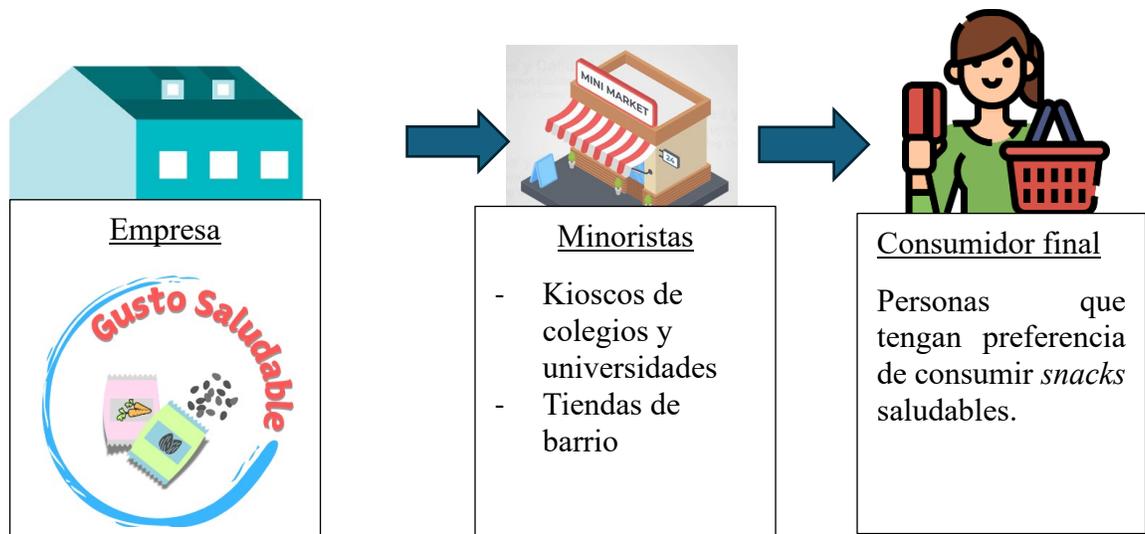
3.5.2. Plaza o canales de distribución

Según los datos recopilados de la investigación de mercados el lugar de mayor preferencia donde suelen adquirir y comprar *snacks* son las tiendas de barrio y kioscos de colegios y universidades (ver tabla 19: Lugar de preferencia para la compra de un *snack* saludable), por lo tanto, conociendo este dato se optará por abastecer de los productos a tiendas de barrio y kioscos de colegios y universidades de la ciudad de Tarija provincia Cercado.

La distribución de los *snacks* saludables se realizará de la siguiente manera:

Gráfico 26

Distribución de snacks saludables



Fuente: *Elaboración propia con imágenes extraídas de la web*

Descripción de la gráfica

- **Gusto Saludable:** Es el lugar donde se elaboran y se encuentran los *snacks* saludables ya terminados, listos para ser distribuidos.

- **Kioscos de colegios, universidades y tiendas de barrio:** Son negocios pequeños que adquieren el producto para venderlos en diferentes lugares de la ciudad, teniendo contacto directo con el consumidor final.
- **Ciente o consumidor final:** Son aquellas personas que adquieren el producto para su consumo.

3.5.3. Precio

Para determinar el precio del producto tomamos en cuenta los resultados del cuestionario realizado a los jóvenes y adolescentes, así como también precios de los productos de la competencia directa e indirecta como ser las barras de granola de Tumix y las semillas de girasol como competencia directa, así como también los costos que se requiere para producir cada unidad, por lo tanto, se consideró los siguientes precios para cada producto:

Precio de venta sin factura

- Galletas de zanahoria con chía y jengibre: 4,18 Bs.
- Semillas saladas de lacayote: 2.61 Bs.

Precio de venta con factura

- Galletas de zanahoria con chía y jengibre: 4,80 Bs.
- Semillas saladas de lacayote: 3 Bs.

3.5.4. Promoción

Para dar a conocer los productos la empresa “Gusto Saludable” se considera realizar las siguientes estrategias:

Publicidad en redes sociales

Dar a conocer el producto mediante plataformas digitales más utilizadas por la población objetivo (ver tabla 20: frecuencia de red social más utilizada) en donde se publique contenido de manera regular sobre los productos en redes sociales como:

- Facebook

- Instagram
- Tik Tok
- WhatsApp

Gráfico 27

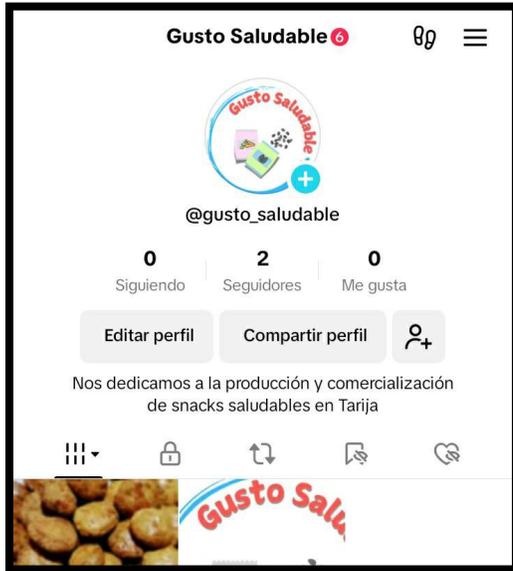
Páginas de Facebook e Instagram



Fuente: *Imágenes extraídas de las redes sociales Facebook e Instagram (2024)*

Gráfico 28

Cuenta de Tik Tok



Fuente: Imagen extraída de Tik Tok (2024)

Gráfico 29

Cuenta de WhatsApp Bussines



Fuente: Imagen extraída de WhatsApp Bussines (2024)

Participación en ferias

Se optará por participar en ferias de emprendedores para dar a conocer los productos y concientizar sobre los beneficios nutricionales que tiene la materia prima con la que están elaborados nuestros productos. Como ser en la Exposur que se lleva a cabo en San Jacinto, Tarija, en el cual se alquila un stand a un precio de 80 Bs por día con un total de 800 Bs por los 10 días que dura usualmente la feria (Rivera, 2024). Se tomará este gasto como único en la participación en ferias dado que las otras son de forma gratuita como la EXPOMUJER.

Por ende al año se gasta 800 Bs en participación en ferias y haciendo el cálculo mensual sería de 67 Bs.

Muestras gratis

Se distribuirá muestras de los productos en lugares estratégicos a estudiantes y jóvenes para generar interés. Como por ejemplo ofrecer gratuitamente los *snacks* saludables en los colegios y la Universidad. Que tendrá un costo de 900 Bs al año y 75 Bs al mes dado que al ofertar los productos gratuitos se invertiría aproximadamente 30 Bs en el snack semillas saladas de lacayote y 45 Bs en las galletas de zanahoria con chía y jengibre.

Concursos y sorteos

Se realizará la organización de concursos en redes sociales donde los participantes puedan ganar algunos de los productos que ofreceremos.

Colaboraciones (Canje)

Se optará por trabajar con *influencers* conocidos de la ciudad de Tarija para dar a conocer nuestros productos y llegar a una audiencia más amplia. También es conocido como canje, se les dará de forma gratuita los *snacks* a cambio que puedan realizar videos de los productos y puedan publicar en sus redes. Teniendo un costo aproximado de 225 Bs al año y 19 Bs al mes, dado que cada dos meses se realizará el canje

ofreciendo 5 unidades de cada *snack* de forma gratuita a cada influencers en agradecimiento por la colaboración.

Considerando las estrategias de venta mencionadas, el presupuesto del plan de marketing contempla los siguientes gastos mensuales:

Tabla 32

Presupuesto mensual del plan de marketing

Descripción	Precio en Bs
Participación en ferias	67 Bs
Muestras gratis y colaboraciones	75 Bs
Colaboraciones (canje)	19 Bs
Total	161 Bs

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV

PLAN DE PRODUCCIÓN

4.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

- Desarrollar descriptivamente y gráficamente el proceso de producción de los dos productos y la maquinaria y equipo a ser empleados en la elaboración de los *snacks* saludables.
- Determinar los precios y la cantidad de la materia prima requerida para la producción considerando la capacidad productiva de la empresa.
- Definir la logística de aprovisionamiento de la materia prima para la producción de los *snacks*.
- Llevar a cabo un análisis exhaustivo de localización que considere factores como el acceso a materias primas, para seleccionar la ubicación óptima para las operaciones de la empresa.
- Describir las medidas de higiene y seguridad industrial que aplicará la empresa Gusto Saludable.

4.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

En este punto se describe el proceso de producción de las galletas de zanahoria con chía y jengibre y de las semillas saladas de lacayote, por lo cual se aplicará el proceso de producción por lotes.

4.2.1. Proceso de elaboración de las galletas de zanahoria con chía y jengibre

Preparación de ingredientes

Una vez adquirida la materia prima se procede a preparar cada uno de los ingredientes, ponerlos en respectivas fuentes y la medida (kg o gr) que se requerirá para cada una de las preparaciones.

Ingredientes:

- Huevos
- Harina de trigo
- Estevia
- Chía

- Zanahoria
- Jengibre
- Mantequilla
- Polvo para hornear

Mezclado

En esta etapa se procede a realizar la mezcla de ingredientes de la siguiente manera: En un recipiente vaciar la harina, en otro recipiente batir las yemas de los huevos junto con la mantequilla hasta que se unifiquen los ingredientes, luego incorporarlos a la harina e ir añadiendo la zanahoria y el jengibre previamente rallado, el jugo de zanahoria y la chíá, e ir mezclándolo bien hasta que se integren los ingredientes.

Amasado

Posteriormente mezclado todos los ingredientes se obtendrá a realizar el amasado por unos cinco minutos hasta obtener una masa homogénea.

Reposado

Una vez amasada la masa se procederá a dejarla reposar por unos 5 minutos.

Moldeado

En esta etapa se usarán moldes o también se realizarán de forma manual para dar forma a la masa ya preparada.

Horneado

Por último, se procede a hornear las galletas ya preparadas, en esta etapa se debe primeramente enmantecillar las latas para evitar que se pegue la masa en las mismas, posteriormente se añadirán las galletas en las latas y por último trasladar las latas al horno, a 180° grados por unos 20 minutos hasta que doren, posteriormente se repetirá esta etapa colocando las galletas que faltan hornear por otros 20 minutos.

Enfriado

Una vez retiradas del horno las galletas, esperar a que se enfríen por unos 10 minutos.

Control de calidad

Posteriormente enfriadas las galletas se procederá a separar las galletas que tengan algún defecto como ser quemaduras, etc.

Pesado

En esta etapa se procederá a pesar las galletas previo control de calidad, en la balanza gramera para tener el peso aproximado en cada empaque.

Empaquetado

Se procederá a colocar las galletas que fueron pesadas dentro de las bolsas de papel *Kraft* y posteriormente se realizará el sellado de las mismas teniendo el producto terminado.

4.2.2. Proceso de elaboración de las semillas saladas de lacayote

A continuación, se relata el proceso de elaboración de las semillas saladas de lacayote.

Preparación de ingredientes

Una vez adquirida la materia prima se procede a preparar cada uno de los ingredientes, ponerlos en respectivas fuentes y la medida en kg o gr que se requerirá para su elaboración.

Ingredientes

- Semillas de lacayote
- Sal

Remojado

En una fuente añadir las semillas de lacayote con agua y un poco de sal, dejar remojar por unos 20 minutos.

Tostado

Posteriormente colocar en un sartén a fuego medio las semillas con un poco de agua y comenzar a remover constantemente e ir añadiendo la sal, remover hasta que se seque el agua y comience a incorporarse la sal.

Enfriado

Retirar del sartén y dejar que se enfríen por unos 10 minutos.

Control de calidad

Posteriormente enfriadas las semillas de lacayote se procederá a separar las semillas que tengan algún defecto como ser quemaduras, reventadas etc.

Pesado

En esta etapa se procederá a pesar las semillas previo control de calidad, en la balanza gramera para tener el peso aproximado en cada empaque.

Empaquetado

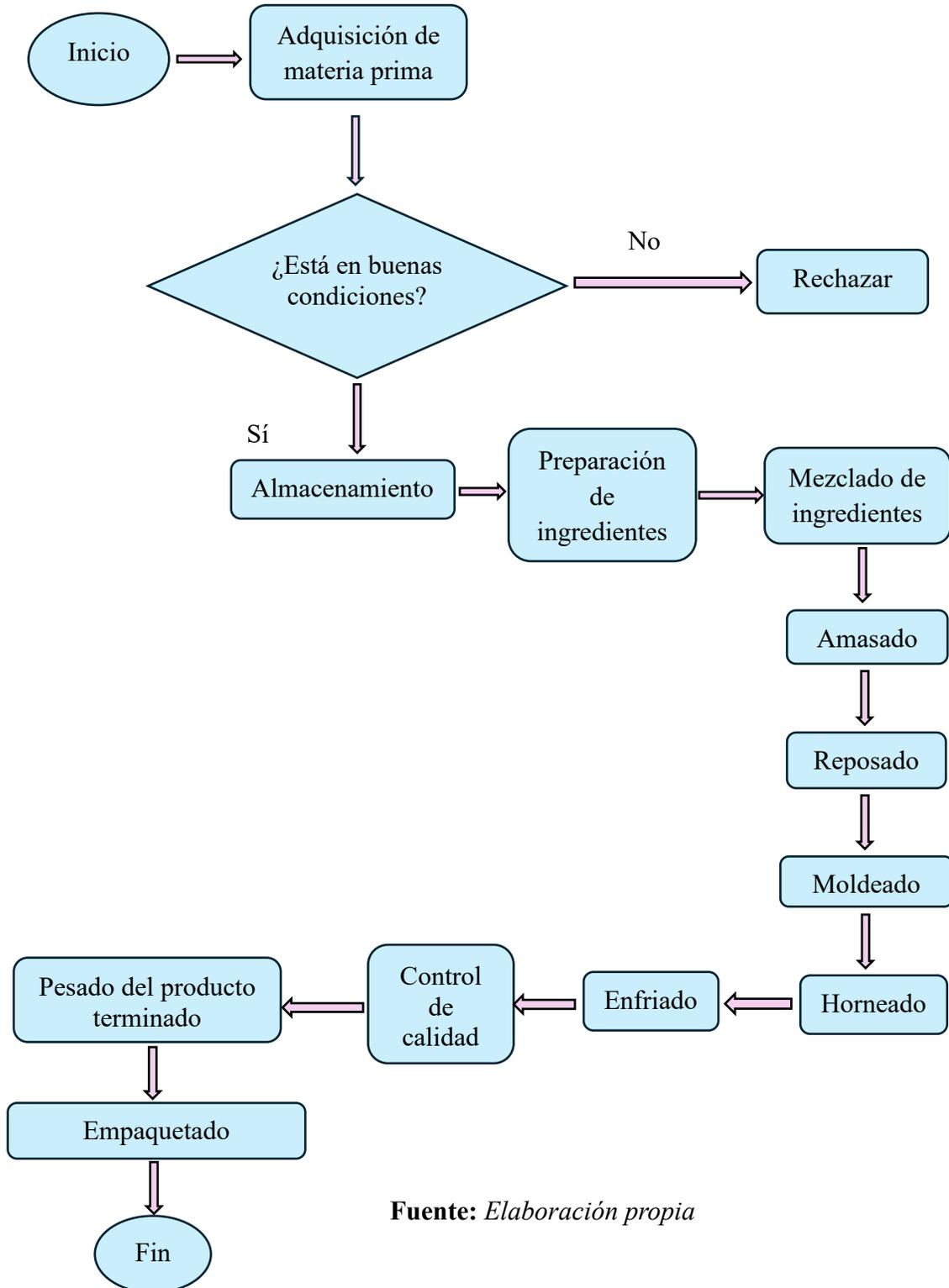
Se procederá a colocar las semillas que fueron pesadas, dentro de las bolsas de papel *Kraft* y posteriormente se realizará el sellado de las mismas teniendo el producto terminado.

4.3. FLUJOGRAMAS DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN

Para visualizar de manera clara y ordenada los procesos involucrados en la producción de las galletas de zanahoria con chía y jengibre, así como las semillas saladas de lacayote, presentamos a continuación los flujogramas correspondientes. Estos diagramas ofrecen una representación gráfica de cada etapa del proceso de producción de cada *snack*, desde la selección de ingredientes hasta el empaquetado final.

Gráfico 30

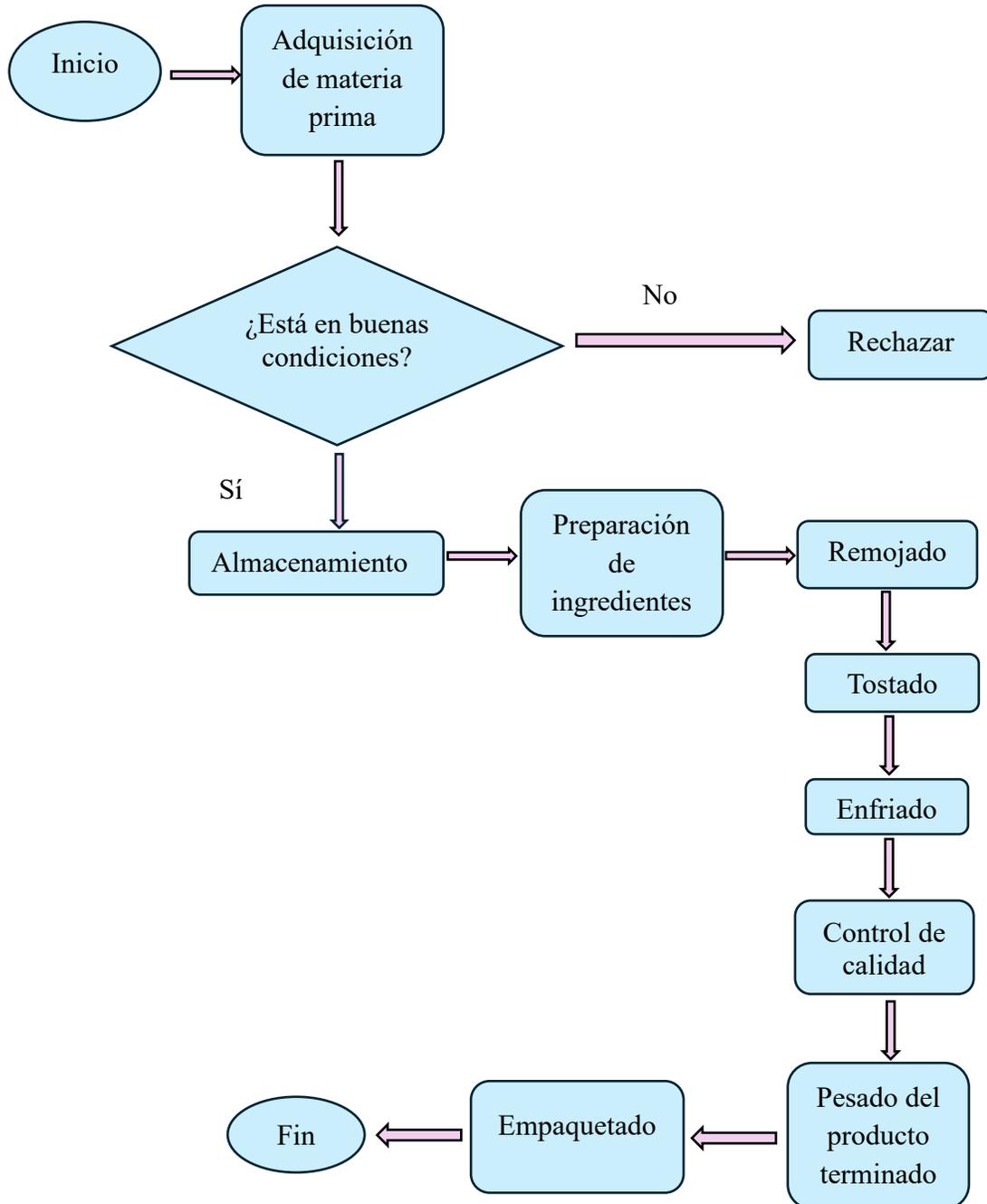
Flujograma del proceso de producción de galletas de zanahoria con chía y jengibre



Fuente: *Elaboración propia*

Gráfico 31

Flujograma del proceso de producción de semillas saladas de lacayote



Fuente: *Elaboración propia*

4.4. CARACTERÍSTICAS DE LA MAQUINARA Y EQUIPOS

A continuación, se detalla las cualidades y capacidad de los materiales, maquinaria y equipo que se utilizará para el proceso de producción.

Tabla 33

Requerimiento de equipos y maquinarias

Nombre	Características	Cantidad	Precio unitario (Bs)	Total (Bs)
Horno				
	Capacidad para 6 latas	1	1400	1400
Balanza gramera				
	Pesa en gramos y onzas Peso mínimo 1 gramo Peso máximo 10 kg Tamaño 24 cm x 16.5 cm	1	40 Bs	40 Bs
Cocina				
	Cocina con dos hornallas con quemadores de acero fundido y regulador de aire.	1	250 Bs	250 Bs

Freezer				
	Freezer Cónsul de 420 lts. Consta de dos puertas	1	3700 Bs	3700
Total				5.390 Bs

Fuente: *Elaboración propia con imágenes extraídas de la web y Facebook Marketplace (2024)*

Tabla 34

Equipo de computación

Nombre	Características	Cantidad	Precio unitario Bs	Total Bs
Laptop	Laptop portátil marca HP i Core 5	1	4.500 Bs	4.500 Bs
Total				4.500 Bs

Fuente: *Elaboración propia con imágenes extraídas de la web y Facebook Marketplace (2024)*

Tabla 35

Muebles y enseres

Nombre	Característica	Cantidad	Precio unitario Bs	Total, Bs
Mesa				
	Mesa de madera	1	500	500
Estante				
	Estante metálico de cinco repisas	1	320	320
Silla				
	Silla para escritorio	1	280	280

Escritorio



Escritorio para computadora

1

320

320

Recipientes



Recipientes hechos de acero inoxidable

3

30

90

Espumadera



Espumadera grande

1

20

20

Cucharas medidoras



Cucharas medidoras de plástico en ml y cup, set de 6 piezas

1

15

15

Sarten



Metálico	1	40	40
----------	---	----	----

Selladora



Selladora de bolsas	1	500	500
------------------------	---	-----	-----

Total			2.085
--------------	--	--	--------------

Fuente: *Elaboración propia con imágenes extraídas de la web y Facebook Marketplace (2024)*

Tabla 36*Indumentaria laboral*

Nombre	Característica	Cantidad	Precio unitario Bs	Total Bs
Guantes				
	Guantes de nitrilo desechables de goma, caja de 50 unidades.	1	40	40
Gorro				
	Gorros de laboratorio paquete de 100 piezas.	1	30	30
Mandil				
	Mandiles para repostería de tela	2	30	60
Total				130

Fuente: *Elaboración propia con imágenes extraídas de la web y Facebook Marketplace (2024)*

Tabla 37*Material de limpieza*

Material	Característica	Cantidad	Precio unitario Bs	Total Bs
Balde				
	Balde de plástico de limpieza	1	10	10
Trapeador				
	Trapeador con base de goma y palo de madera	1	15	15
Guantes				
	Guantes de goma en par	1	5	5
Basurero				
	Basurero de plástico para recoger basura	1	5	5

Basurero para residuos



Basurero de plástico
para el desecho de
residuos

2

20

40

Escoba



Escoba de cepillo de
plástico y palo de
madera

1

15

15

Total

90

Fuente: *Elaboración propia con imágenes extraídas de la web y Facebook Marketplace (2024)*

4.5. ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES

En la administración de materiales se identifica la materia prima requerida y los precios de las mismas.

4.5.1. Necesidad de materia prima

Materia Prima requerida para la producción de los diferentes *snacks* son:

Tabla 38

Precios de la materia prima para el snack: galletas de zanahoria con chía y jengibre

Materia Prima	Unidad	Costo Bs
Zanahoria 	Cuartilla	5
Jengibre 	Kilo	20
Chía 	Kilo	20
Estevia 	Kilo	80
Harina de Trigo 	Quintal	340
Huevos 	Unidades	25

Mantequilla	Kilo	20
-------------	------	----



Polvo para hornear



Kilo	28
------	----

Fuente: *Elaboración propia con imágenes extraídas de la web (2024)*

Tabla 39

Precios de la materia prima para el snack: semillas saladas de lacayote

Materia Prima	Unidad	Costo Bs
Semillas de lacayote		
	Kilo	10
Sal Fina		
	Kilo	1

Fuente: *Elaboración propia con imágenes extraídas de la web (2024)*

Tabla 40

Precios y cantidad de materia prima requerida por día para el snack: galletas de zanahoria con chía y jengibre

Materia prima	Cantidad necesaria	Costo total Bs
Zanahoria	1cuartilla	5,00
Jengibre	¼ Kilo	5,00
Chía	½ Kilo	10,00
Estevia	80 gramos	6,00
Harina de Trigo	2 kilos	15,00
Huevos	16 unidades	13,00
Mantequilla	½ Kilo	10,00
Polvo para Hornear	60 gramos	4,00
Total		68,00

Fuente: *Elaboración propia*

De esta cantidad de materia prima requerida, se obtiene 1000 unidades de galletas aproximadamente al día, considerando un tamaño de 3 centímetros de diámetro y un grosor de 5 milímetros aproximadamente.

Tabla 41

Precios y cantidad de materia prima requerida por día para el snack: semillas saladas de lacayote

Materia prima	Cantidad necesaria	Costo total Bs
Semillas de lacayote	1 kilo	10,00
Sal	100 gramos	0,10
Total		10,10

Fuente: *Elaboración propia*

De esta cantidad de materia prima requerida por día, se obtiene 1 Kilo de semillas de lacayote tostadas (cocidos).

4.6. CAPACIDAD PRODUCTIVA

En este punto se da a conocer la capacidad productiva en tiempos, considerando la demanda estimada de ambos *snacks*.

4.6.1. Capacidad productiva de las galletas de zanahoria con chía y jengibre

Tabla 42

Capacidad por tarea y tiempo de las galletas de zanahoria con chía y jengibre

Tarea	Operación	Precedencia	Tiempo
A	Preparación de ingredientes		15 min.
B	Mezclado	A	10 min.
C	Amasado	A, B	5 min.
D	Reposado	A, B, C	5 min.
E	Moldeado	A, B, C, D	20 min.
F	Horneado	A, B, C, D, E	40 min.
G	Enfriado	A, B, C, D, E, F	10 min.
H	Control de calidad	A, B, C, D, E, F, G	10 min.
I	Pesado	A, B, C, D, E, F, G, H	40 min.
J	Empaquetado	A, B, C, D, E, F, G, H, I	60 min.
Total, minutos			215 min.
Total, horas y minutos			3 horas y 35 minutos

Fuente: *Elaboración propia*

La capacidad productiva para las galletas de zanahoria con chía y jengibre es de 1000 unidades de galletas por día, al tomarse un tiempo de aproximadamente 3 horas y 35 minutos para su producción. Considerando la capacidad del horno que tiene la capacidad máxima para hornear 500 galletas por horneado se realizarán dos horneados, cada uno toma un tiempo de 20 minutos.

Cada empaque contendrá 8 galletas, lo que resultaría en 125 unidades de galletas en sus respectivos empaques producidos al día.

4.6.2. Capacidad productiva de las semillas saladas de lacayote

Tabla 43

Capacidad por tarea y tiempo de las semillas saladas de lacayote

Tarea	Operación	Precedencia	Tiempo
A	Preparación de ingredientes		5 min
B	Remojado	A	20 min
C	Tostado	A, B	15 min
D	Enfriado	A, B, C	10 min
E	Control de calidad	A, B, C, D	15 min.
F	Pesado	A, B, C, D, E	40 min
G	Empaquetado	A, B, C, D, E, F	30 min
Total, minutos			135 min
Total, horas y minutos			2 horas y 15 minutos

Fuente: *Elaboración propia*

La capacidad productiva para las semillas saladas de lacayote es de 1 kilo por día, al tomarse un tiempo aproximadamente de 2 hrs. y 15 min. para su producción. Cada unidad de empaque de este *snack* contendrá 20 gramos de semillas saladas de lacayote, lo que resultaría en 50 unidades producidas al día.

La capacidad máxima de un sartén es de un kilo y medio aproximadamente para tostar las semillas de lacayote y de la cocina es de dos hornallas es decir que en cada una entra un sartén, por lo tanto, si se tuvieran dos sartenes se tiene la capacidad máxima para unos 3 kilos de semillas de lacayote tostadas aproximadamente.

La cantidad de horas requeridas para la elaboración de los dos productos de la empresa al día es de 5 horas y 50 minutos aproximadamente, como se muestra a continuación:

Tabla 44*Horas requeridas para elaboración de los dos productos*

Producto	Horas y minutos
Galletas de zanahoria con chía y jengibre	3 hrs y 35 min.
Semillas saladas de lacayote	2hrs y 15 min.
Total	5 hrs y 50 min.

Fuente: *Elaboración propia*

Cabe recalcar que las unidades producidas de cada *snack* se tomaron en cuenta en base a:

- La estimación de la demanda del público objetivo, trabajando con los escenarios del año 2025 (ver tabla 30: proyección de la demanda de las galletas de zanahoria y tabla 31: proyección de la demanda de las semillas saladas de lacayote).
- Capacidad de la maquinaria en específico del horno y el sartén.
- Los tiempos de producción necesarios para la elaboración de los dos *snacks*.

A continuación, se muestra la tabla de las unidades productivas al día de cada *snack*.

Tabla 45*Unidades productivas de cada snack de acuerdo a la demanda, capacidad*

Snack	Demanda del público objetivo por día (unidades)	Capacidad de Producción por día (unidades)
Galletas de zanahoria con chía y jengibre	124	125
Semillas saladas de lacayote	50	50

Fuente: *Elaboración propia*

4.7. LOGÍSTICA DE APROVISIONAMIENTO DE MATERIA PRIMA

4.7.1. Identificación y selección de proveedores

Identificación de proveedores:

Se realizará la búsqueda de proveedores de zanahorias, semillas de chía, jengibre, semillas de lacayote, harina de trigo y demás insumos que se requieren para la

producción de los snacks mediante la observación en mercados, investigación en línea y recomendaciones.

Evaluación de proveedores:

- Calidad de los productos

Se procederá a probar los ingredientes y evaluarlos por su frescura, sabor, y calidad.

- Precios y condiciones de pago

Se realizará la comparación de los precios de los diferentes ofertantes de las materias primas e insumos y las condiciones de pago ofrecidas por diferentes proveedores.

- Certificaciones y cumplimiento

Se verificará que los proveedores cumplan con las regulaciones de seguridad alimentaria y que los alimentos como zanahoria, semillas de lacayote, jengibre entre otros sean orgánicos, libre de transgénicos.

Selección de proveedores:

Previa evaluación de los posibles proveedores se realizará la selección de las mejores ofertas de los mismos que sean favorables para la empresa, se seleccionará a un solo proveedor para la zanahoria jengibre, harina de trigo debido a que la empresa iniciará sus primeras operaciones sin embargo se considerarán más alternativa de proveedores para los demás productos que se requieren para la preparación de los snacks saludables en caso que ocurran complicaciones con el primer proveedor o cambios en los precios.

Acuerdos:

- Especificaciones claras

Se define claramente las especificaciones de los productos, como ser la calidad de los productos que estén frescos y en buenas condiciones, que no se pasen de su fecha de caducidad.

- Términos de Pago

Se establecerán términos de pago que sean justos y negociables que sea de beneficio para ambas partes.

- **Garantía**

Se procederá a incluir garantía y devoluciones en caso de que los productos no cumplan con los estándares acordados o se encuentren en mal estado.

Mantenimiento de relaciones:

Se mantendrá una comunicación constante y abierta con los proveedores para resolver cualquier problema o ajustar pedidos.

4.7.2. Planificación de compras

Determinación de niveles de inventario:

Punto de reorden

Es lo que una empresa debe tener para reabastecer un artículo y evitar quedarse sin *stock*, por lo tanto, se establecerá puntos de reorden para nuevas compras de productos no perecederos antes de que se agote el inventario de los mismos.

Estrategia de compras:

- **Compras a largo plazo**

Se negociará contratos a largo plazo con los proveedores de los productos no perecederos como la sal, harina, estevia, polvo para hornear entre otros ingredientes más, para asegurar precios estables.

- **Compras Justo a Tiempo**

Se implementará esta estrategia para reducir el inventario en almacenamiento, esto será aplicable para los productos perecederos como la zanahoria, semillas de lacayote, jengibre y demás debido a que son susceptibles a la descomposición.

Frecuencia de Pedidos

Se establecerá la frecuencia de las compras (semanal, mensual) basada en la demanda y de acuerdo al nivel de descomposición de los siguientes productos:

Semanal

- Zanahoria
- Huevos
- Jengibre
- Semillas de lacayote
- Mantequilla

Mensual

- Sal
- Estevia
- Harina de trigo
- Chía
- Polvo para hornear

4.7.3. Transporte y recepción de materia prima

Transporte:

La empresa contará con una camioneta de una de las socias la cual se pondrá a disposición para realizar el transporte de la materia prima desde los proveedores hasta la planta de producción.

Recepción de materia prima:

Inspección de calidad

Se realiza inspecciones de calidad al momento de la recepción para asegurar que las materias primas se encuentren en buenas condiciones y cumplan con los estándares acordados.

Registro de entrada

Se realizará un registro de todas las los productos que entran en el inventario, en detalle como la fecha, cantidad y estado de los productos.

4.7.4. Almacenamiento y conservación de materia prima

Condiciones de Almacenamiento:

Temperatura y Humedad

- Zanahorias, semillas de lacayote, mantequilla: Se almacenan en un lugar fresco y seco, preferiblemente en refrigeración.
- Semillas de chía, jengibre, huevos y harina: Se almacenan en un ambiente seco a temperatura ambiente, lejos de la luz directa del sol y fuentes de calor, con una humedad relativa baja para evitar el moho.
- Sal, estevia, polvo para hornear: Se almacenarán en contenedores herméticos en un lugar fresco y seco.

Protección contra Plagas

Se implementarán medidas de control de plagas como, fumigación regular, y almacenamiento en contenedores sellados para proteger las materias primas de insectos y roedores.

Organización del Almacén:

Sistema de gestión de inventarios

Se utilizará el método PEPS (Primeros en entrar, Primeros en salir) para asegurar que las materias primas más antiguas se usen primero, minimizando el riesgo de vencimiento y deterioro.

Etiquetado

Se optará por etiquetar claramente todas las materias primas con la fecha de recepción para facilitar la identificación y rastreo.

Disposición de almacén

Se organizará el almacén en secciones dedicadas a diferentes tipos de materias primas para facilitar el acceso a las mismas, asegurando que los productos más usados estén al alcance y que los productos perecederos tengan un lugar de fácil acceso.

Procedimientos de conservación:

Monitoreo regular

Se realizarán inspecciones regulares de las materias primas para detectar signos de deterioro y tomar medidas preventivas.

4.8. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Para la localización del establecimiento donde se realizarán las actividades se tiene dos alternativas, que serán evaluadas mediante el método cualitativo por puntos.

Alternativa 1: Calle 10 de noviembre a una cuadra de la Avenida La Paz

Alternativa 2: Avenida Héroes del Chaco casi Roberto Ugarte

Para realizar este método se tomará en cuenta una escala del 1 al 5, donde:

1= Pésimo

2= Malo

3= Regular

4= Bueno

5= Excelente

Tabla 46*Análisis de la localización de la empresa*

Factor	Peso	Alternativa 1		Alternativa 2	
		Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación
Vías de accesibilidad	0.15	4	0.6	4	0.6
Distancia de la materia prima	0.40	4	1.6	3	1.2
Ubicación (cercanía al consumidor)	0.30	3	0.9	4	1.2
Tamaño del establecimiento	0.15	4	0.6	4	0.6
Totales	1.00		3.7		3.6

Fuente: *Elaboración propia*

Después de haber realizado el análisis de la localización mediante el método cualitativo por puntos, se determinó que la ubicación más óptima es la alternativa 1, que se encuentra ubicada en la calle 10 de noviembre a una cuadra de la avenida La Paz, donde realizará sus operaciones la empresa.

4.9. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OFICINAS

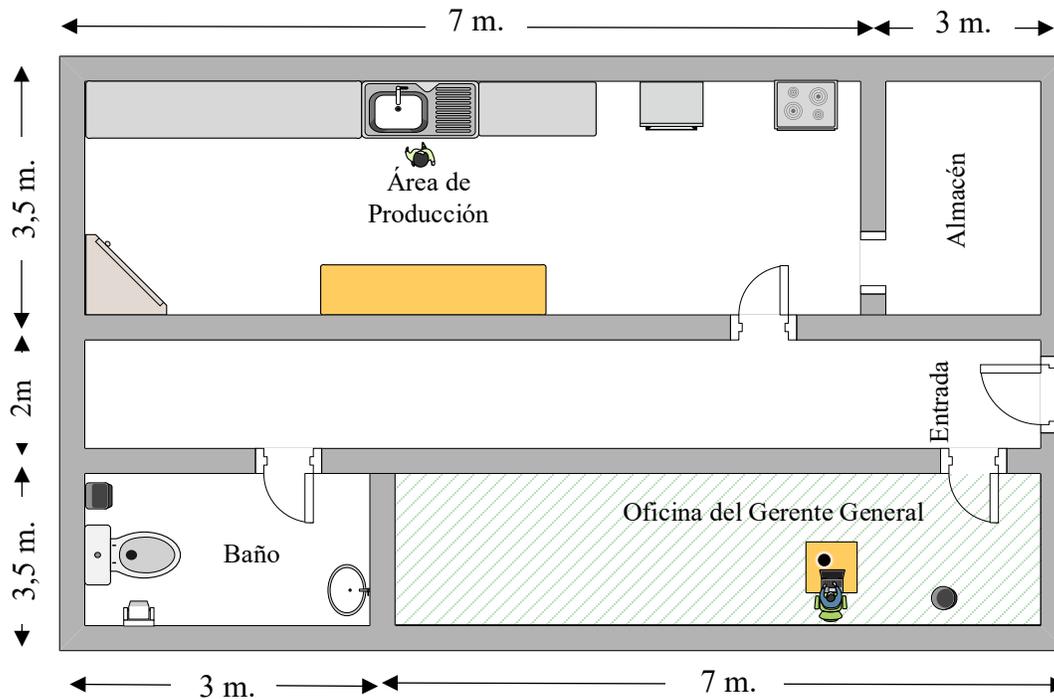
Seguidamente se presenta el diseño de la planta y sus especificaciones.

4.9.1. Diseño de Planta

Se presenta el plano de la planta donde se realizarán las operaciones de la empresa Gusto Saludable, en el que se da a conocer cada ambiente de trabajo.

Gráfico 32

Diseño de las instalaciones de la empresa



Fuente: *Elaboración propia con la herramienta Microsoft Visio*

4.9.2. Especificaciones del diseño de la planta

La superficie de la planta es de 90 metros cuadrados y está compuesta por:

- Entrada: Espacio por donde ingresa el personal y vehículos.
- Almacén: Ambiente donde se almacenará la materia prima.
- Área de producción: Ambiente donde se realizará todo el proceso de producción de los productos.
- Oficina: Consta de un ambiente donde se gestionará todo lo relacionado a la parte estratégica.
- Baño: Ambiente para todo el personal tanto varones y mujeres.

4.10. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

Se detalla a continuación las medidas de higiene y la seguridad industrial a implementar en la empresa.

4.10.1. Medidas de higiene

Las mesas, envases y todos los utensilios que serán utilizados en el proceso de producción de los *snacks*, se limpiarán frecuentemente y serán desinfectados antes de usarse. También se exigirá que todo el personal vista la indumentaria adecuada.

Higiene personal

Manos. – Se requerirá que el personal tenga las uñas cortas y limpias, también se realizará el lavado de manos de forma constante con jabones desinfectantes antes y mientras se realiza la manipulación de la materia prima e insumos.

Ropa de trabajo. – El personal de trabajo contará con el vestuario adecuado para realizar sus labores como ser el delantal, gorro y guantes.

Higiene de las instalaciones de la empresa maquinaria y utensilios

Limpieza y desinfección. - Se desinfectarán y limpiarán diariamente todas las áreas de trabajo incluyendo los baños y pisos, además de los utensilios que serán usados durante el proceso de elaboración de los productos.

4.10.2. Seguridad industrial

Señalizaciones de seguridad

Para prevenir riesgos se implementarán señalizaciones de seguridad en las instalaciones de la empresa.

Herramientas de seguridad

Serán de uso en caso de que ocurra cualquier accidente en las instalaciones o con el personal, herramientas como extinguidor de fuego y botiquín de primeros auxilios.

CAPÍTULO V

PLAN ORGANIZACIONAL

5.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

El presente Plan Organizacional pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- Diseñar una estructura organizacional que permita la visibilidad de la jerarquía organizacional de la empresa.
- Elaborar un manual de funciones, donde se establezca una distribución clara y eficiente de responsabilidades y actividades que permita a cada trabajador de la empresa comprender plenamente sus funciones y tareas específicas, fomentando así un ambiente de trabajo organizado y productivo.
- Implementar un proceso integral de contratación que abarque desde el reclutamiento y la selección del personal hasta la orientación y capacitación inicial, asegurando que cada nuevo empleado esté bien preparado y alineado con los objetivos de Gusto Saludable.
- Proponer la misión, visión y valores de la empresa Gusto Saludable, así como también los objetivos empresariales.
- Desarrollar una planilla de sueldos y salarios que refleje la jerarquía organizacional y los beneficios sociales aplicables, asegurando precisión y cumplimiento con las normativas vigentes
- Elaborar una guía detallada de trámites y procedimientos necesarios para la formalización y legalización de la empresa Gusto Saludable, proporcionando un marco claro y accesible para cumplir con todas las normativas y requisitos legales pertinentes.

5.2. DISEÑO ORGANIZACIONAL

En el diseño organizacional determina las funciones, procesos y relaciones formales de la empresa.

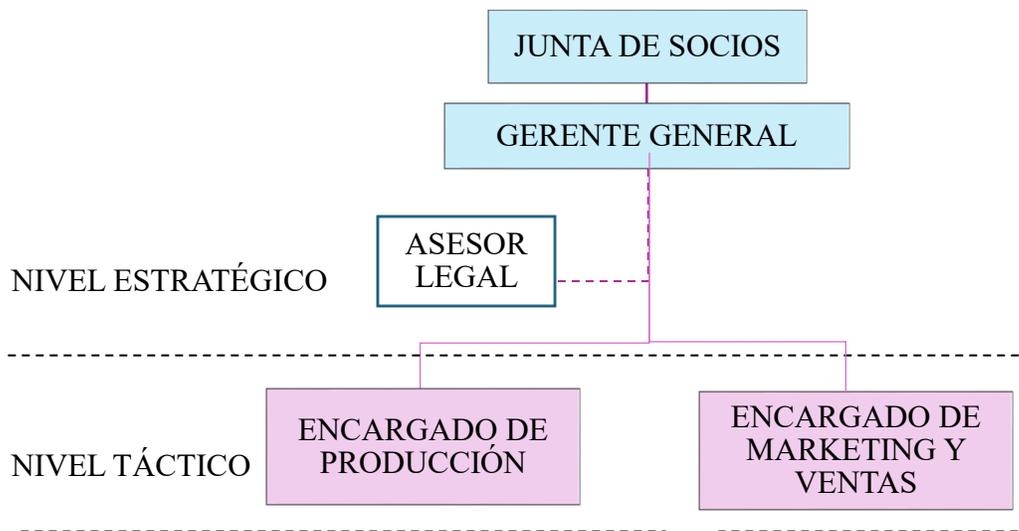
5.2.1. Estructura Organizacional

Para diseñar la estructura organizacional se eligió el tipo de organigrama funcional que da a conocer a Gusto Saludable sus unidades organizacionales, sus funciones y relaciones, los canales de autoridad formal y los niveles jerárquicos.

La estructura cuenta con una junta de socios seguidamente del gerente general, posteriormente, un área de producción, de marketing y ventas, asimismo cuenta con un asesor legal, pero solo como personal de apoyo y no, así como personal de planta con el objetivo de reducir gastos en beneficios sociales que se paga al personal de planta.

Gráfico 33

Organigrama Funcional de la empresa “Gusto Saludable”



Fuente: *Elaboración propia con la herramienta Microsoft Word*

Los tipos de autoridad:

- **Lineal:** Junta de socios, Gerente general
- **Staff:** Asesor legal
- **Funcional:** Encargado de producción y encargado de ventas

Cabe recalcar que el organigrama refleja la estructura organizacional de la empresa Gusto Saludable, donde es visible que cuenta con un área de marketing y ventas, no obstante, esta área se hará cargo el gerente general de la empresa, de la misma forma como se hará cargo de la contabilidad, para así reducir los costos fijos en sueldos a empleados y aprovechar al máximo el conocimiento y las habilidades requeridas de la gerente general.

5.2.3. Manual de Funciones

A continuación, se presentará el manual de funciones de los diferentes cargos a desempeñar en la empresa Gusto Saludable.

Gráfico 34

Manual de funciones - Gerente general

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo:	Gerente general
Nivel jerárquico:	Estratégico
Número de personas en el puesto:	1
A quién reportar:	Ninguno
Quiénes le reportan:	<ul style="list-style-type: none">• Encargado de producción• Asesor legal
1. Objetivo del cargo	
Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas, contables y financieras, así como resolver cualquier asunto concerniente a la empresa.	
2. Funciones del puesto	
<ul style="list-style-type: none">• Realizar la representación legal de la empresa “Gusto Saludable”• Realizar la contratación del personal de la empresa en coordinación con la socia.• Velar por el cumplimiento de las actividades planificadas por su persona en coordinación con los encargados de las demás áreas.• Dirigir y supervisar en forma general el ambiente de trabajo.• Priorizar la asignación de recursos y preparar el presupuesto general.• Controlar y ampliar la ventaja competitiva de la empresa.• Controlar las ventas y recepción del dinero• Preparar, presentar, analizar y administrar la información contable.	
3. Requerimientos del puesto	
Formación profesional:	Licenciatura en Administración de Empresas
Habilidades	<ul style="list-style-type: none">• Organización de trabajo• Comunicación• Trabajo en equipo• Liderazgo• Tolerancia a la presión
Otros conocimientos y/o requerimientos	Cursos realizados en administración de recursos humanos, marketing digital, gastronomía. Licencia de conducir

Fuente: *Elaboración propia*

Gráfico 35

Manual de Funciones – Encargado de marketing y ventas

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Encargado de marketing y ventas
Nivel Jerárquico:	Táctico
Número de personas en el puesto:	1
A quién reportar:	Ninguno
Quiénes le reportan:	Ninguno
1. Objetivo del cargo	
Planificar y ejecutar estrategias de comercialización y ventas para promover los productos o servicios de la empresa y lograr los objetivos de venta.	
2. Funciones del puesto	
<ul style="list-style-type: none">• Planificar las actividades de promoción y publicidad.• Ejecutar y controlar los planes estratégicos de marketing y ventas de la empresa.• Negociar los contratos comerciales.• Realizar análisis de venta y elaborar informes periódicos sobre el desempeño comercial de la empresa.• Elaborar el presupuesto para ejecutar las actividades de marketing y ventas de forma eficaz.• Mantener la información actualizada de los datos de los clientes.• Apoyar en las actividades del área de producción.	
3. Requerimientos en el puesto	
Formación profesional:	Licenciatura en Administración de Empresas
Habilidades	<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de negociación• Pensamiento analítico• Comunicación efectiva• Creatividad• Liderazgo• Capacidad de adaptación• Capacidad de conducción de vehículo
Otros conocimientos y/o requerimientos	Cursos en marketing digital Licencia de conducir

Fuente: *Elaboración propia*

Gráfico 36

Manual de Funciones – Encargado de producción

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Denominación del Cargo:	Encargado de producción
Nivel Jerárquico:	Táctico
Número de personas en el puesto:	1
A quién reportar:	Gerente general
Quiénes le reportan:	Ninguno
1. Objetivo del cargo	
Planificar y controlar toda la producción verificando en cada proceso de elaboración de los diferentes <i>snacks</i> , la indumentaria adecuada, la disponibilidad de los insumos para lograr la máxima calidad en la producción de los <i>snacks</i> , utilizando con eficiencia los recursos asignados, evitando desperdicios y costos elevados.	
2. Funciones del puesto	
<ul style="list-style-type: none">• Planificar y programar la producción de acuerdo a la demanda.• Realizar el proceso de producción de los <i>snacks</i> saludables• Gestionar los recursos disponibles para la producción• Supervisar el mantenimiento del área productiva, asegurándose de su correcto funcionamiento de las herramientas de la empresa.• Asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad en el proceso de producción.• Elaborar el presupuesto sobre los recursos requeridos en la producción.• Informar a la gerente sobre el proceso de producción, las falencias y/o mejoras.• Apoyar al encargado de ventas en sus actividades.	
3. Requerimientos en el puesto	
Formación profesional:	Técnico en Gastronomía
Experiencia	Experiencia mínima de 1 año en trabajos afines
Habilidades	<ul style="list-style-type: none">• Iniciativa• Comunicación• Trabajo en equipo• Liderazgo• Tolerancia a la presión
Otros conocimientos y/o requerimientos	<ul style="list-style-type: none">• Licencia de conducir

Fuente: *Elaboración propia*

5.3. PROCESO DE INTEGRACIÓN DEL PERSONAL

En el libro de Gestión del Talento Humano de Chiavenato (2011), el subsistema de provisión de recursos humanos nos habla sobre el proceso de integración de personal, que inicia con la primera etapa que es el reclutamiento, seguido de la selección del personal, asimismo se realizará la orientación al personal.

5.3.1. Reclutamiento

Se realizará el reclutamiento externo para el personal que integrará la empresa Gusto Saludable. Para el cual se realizarán convocatorias para los diferentes cargos de la empresa, mencionando los requisitos que se necesitan para los diferentes cargos ya mencionados en el manual de funciones, asimismo indicando el lugar, la fecha límite para la presentación de las hojas de vida, posteriormente serán llamados para indicarles el lugar, la fecha y la hora de la entrevista.

5.3.1.1.1 Modelos de Convocatoria para los diferentes puestos a ocupar en la empresa "Gusto Saludable"

A continuación, se presentan las convocatorias para respectivo puesto que se requerirán en la empresa

Gráfico 37

Convocatoria del Gerente General y Encargado de marketing y ventas



The advertisement features a background image of three business professionals in a meeting. A circular logo for 'Gusto Saludable' is positioned in the upper center, containing icons of a laptop, a smartphone, and coffee beans. The main text is centered and reads: **REQUERIMIENTO DE PERSONAL Gerente General y Encargado de Marketing Base: Tarija**. Below this, the requirements are listed under the heading 'Requisitos:'. The knowledge requirements are listed under 'Conocimientos en:'. At the bottom, there are two call-to-action boxes: one for sending a curriculum to gustosaludable3@gmail.com and another for contacting the company at 73333579 - 78239902.

REQUERIMIENTO DE PERSONAL
Gerente General y Encargado de
Marketing
Base: Tarija

Requisitos:

- Licenciatura en Administración de Empresas o ramas afines

Conocimientos en:

- Liderar al equipo de trabajo y coordinar las actividades de otras áreas
- Recursos humanos, finanzas
- Técnicas de venta: negociación y cierre con cliente
- Marketing digital

Envía tu currículum a gustosaludable3@gmail.com

Contáctate al: 73333579 - 78239902

Fuente: *Elaboración propia con imágenes extraídas de la web*

Gráfico 38

Convocatoria Encargado de Producción



REQUERIMIENTO DE PERSONAL
Encargado de Producción
Base: Tarija

Requisitos:

- Técnico en Gastronomía

Conocimientos en:

- Procesos de producción de alimentos
- Normas de calidad
- Conducción de motocicleta y vehículo

Envía tu Currículum a: gustosaludable3@gmail.com

Contáctate al: 73333579 - 78239902

Fuente: *Elaboración propia con imágenes extraídas de la web*

Para la difusión del reclutamiento se lo hará a través de los siguientes medios de comunicación:

- Redes sociales de la empresa
- En la plataforma de LinkedIn

5.3.2. Selección

Una vez finalizado el proceso de reclutamiento los postulantes, entran a la fase de selección de personal. Recepcionadas las solicitudes en fecha establecida, se procede a las entrevistas.

El proceso de selección que utilizará la empresa con el objetivo de conocer y escoger a los candidatos apropiados:

1. **Preselección.** Una vez recibidas las postulaciones se procederá al proceso de preselección correspondiente.
2. **Validación curricular:** Consiste en verificar si los currículos de los postulantes al cargo cumplen con todos los requisitos establecidos por la empresa.
3. **Entrevista inicial y verificación de referencia laboral:** Gerente Propietaria realizará un cuestionario al postulante con el objetivo de conocer cuáles son las actitudes, habilidades, ambiciones, interés en el cargo.

Después de haber realizado la entrevista se produce la verificación de referencia laboral del postulante al cargo el cual se realizará mediante llamadas telefónicas al trabajo anterior del postulante con el objetivo de obtener más información sobre el comportamiento y desempeño que brindaba anteriormente.

4. **Procesamiento de información:** La Gerente Propietaria se encargará de la evaluación y revisión de toda la carpeta de información del postulante cuidadosamente.

5. **Informe de resultados de preselección:**

Una vez evaluada y revisada la documentación de cada postulante se procederá a la clasificación de la siguiente manera.

Tabla 47

Calificación para la evaluación de los postulantes

A	Excelente
B	Muy Bueno
C	Bueno
D	Regular
E	Malo

Fuente: *Elaboración propia*

Una vez realizado el informe de resultados de preselección y proceso a la Selección final del candidato mejor calificado para ocupar el cargo para este efecto se realizará una entrevista a todos los candidatos que obtuvieron una mejor calificación en la producción.

6. Selección final

Una vez realizada la entrevista se llevará a cabo una Selección final a la persona a ocupar el cargo el candidato elegido pasará a ser contratado y sometido a la respectiva inducción de acuerdo a procedimientos de integración de la empresa.

5.3.3. Orientación de Personal

Ya seleccionada la persona idónea para ocupar el cargo se hace la contratación y para una buena integración de personal la gerente propietaria junto con los empleados ya contratados dará una cálida bienvenida a la persona nueva al ingreso de la empresa luego se llevará a conocer su lugar de trabajo, misión, visión y los valores de la empresa y se le hará la entrega del manual de funciones de su respectivo cargo.

5.3.4. Motivación del personal

La motivación del personal se realizará mediante:

- Celebrar fechas personales de los empleados: Recordar cumpleaños, aniversarios o logros fuera del área de trabajo.
- Flexibilidad en los horarios de trabajo

- **Autonomía:** Dando la libertad al personal para tomar decisiones y trabajar de manera independiente. Para así aumentar el sentido de responsabilidad y la motivación.
- **Comunicación abierta:** Fomentando un ambiente donde todos se sientan cómodos expresando sus ideas y preocupaciones.

5.4. MARCO DE FUNCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

5.4.1. Estructura jurídica de la empresa

La empresa se constituye jurídicamente como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.).

5.4.2. Misión

Producimos y comercializamos *snacks* saludables, buscando transformar la manera en que las personas disfrutan de sus *snacks* diarios, ofreciendo opciones saludables, deliciosas y accesibles, promoviendo y fomentando un estilo de vida saludable, entre nuestros consumidores.

5.4.2. Visión

Convertirnos en la empresa líder y reconocida, nacional e internacionalmente por nuestra innovación, y compromiso con el bienestar de nuestros clientes, convirtiéndonos en un referente de alimentación saludable y sostenible, contribuyendo significativamente a la mejora de los hábitos alimenticios en la sociedad.

5.4.3. Valores de la empresa

- **Innovación:** Fomentar la creatividad e innovación para mejorar los procesos de producción, la cultura organizativa y la forma de relacionarse con los clientes.
- **Respeto:** Creación de un ambiente de trabajo saludable y seguro, promoviendo el bienestar y desarrollo profesional de los empleados.
- **Responsabilidad Ambiental:** Adoptar prácticas sostenibles y cuidar del medio ambiente promoviendo envases y procesos amigables con el medio ambiente.

- **Transparencia:** Mantener una comunicación abierta, honesta y transparente con los consumidores proporcionando información precisa y completa sobre los productos y sus beneficios.

5.4.4. Objetivos empresariales

Estos objetivos deben estar alineados a la misión, visión y valores empresariales. Además, deben cumplir con la regla *SMART* (Específicos, medibles, alcanzables, relevantes, y con un tiempo definido).

5.4.4.1. Objetivos a corto plazo

- Alcanzar un volumen de ventas mensual que superen los costos de producción. en los primeros seis meses, mediante campañas de marketing digital como la visibilidad en redes sociales, para así lograr la rentabilidad del negocio.
- Introducir nuestros *snacks* saludables en al menos 6 kioscos ubicados en los colegios y las universidades de Tarija dentro de los próximos 12 meses, estableciendo acuerdos de distribución con los minoristas de los respectivos kioscos con el fin de poner los *snacks* a disposición de los jóvenes y adolescentes para su debida compra.
- Implementar envases biodegradables para los dos *snacks* saludables, logrando que el 100% de los envases utilizados sean biodegradables dentro de los primeros seis meses, con el fin de reducir el impacto ambiental.

5.4.4.2. Objetivos a mediano plazo

- Participar en al menos 8 ferias de emprendedores en los próximos dos años para aumentar la visibilidad y el reconocimiento de la marca.
- Lograr el reconocimiento de la marca en un 50%, en los próximos tres años del proyecto, a través de colaboraciones con *influencers*.

5.4.4.3. Objetivos a largo plazo

- Alcanzar ingresos anuales de 201.184 Bs para el final del tercer año del proyecto, mediante la expansión a 10 nuevos kioscos en los colegios y universidades realizando acuerdos con los dueños de los kioscos.
- Convertirnos en una marca reconocida a nivel departamental en al menos 4 departamentos de Bolivia, mediante estrategias de marketing digital y colaboraciones con *influencers* de otros departamentos.

5.5. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

La administración de sueldos salarios tiene como finalidad establecer la estructura de salarios para cada empleado de la empresa en total cumplimiento de las leyes laborales del país. Se garantiza que la compensación salarial sea adecuada en función de las actividades realizadas.

5.5.1. Planilla de sueldos y salarios

Se presenta la planilla de sueldos y salarios tomando como base el salario mínimo nacional que actualmente es de 2.500 bs. según Decreto Supremo 5154 del 01 de mayo de 2024 (Consejo de Ministros, 2024). No obstante, el encargado de producción gana menos del mínimo nacional debido a que trabaja solo 6 horas diarias, pero de igual forma se le pagará los beneficios sociales correspondientes.

Tabla 48*Planilla de sueldos y salarios*

N°	Nombres y Apellidos	Cargo	Salario	Fecha de Ingreso	Antigüedad en años	N° Días trabajado	Bono de antigüedad	Total, ganado	Descuentos				RC-IVA	Total descuentos	Líquido pagable
									Cuenta individual	Riesgo común	Comisión AFP	Aporte solidario			
1	N/A	Gerente general	2.500	00/00/0000	A/M/D	30	Bs0,00	2.500	10%	1,71%	0,50%	0,50%		318	2.182
2	N/A	Encargado de producción	1.875	00/00/0000	A/M/D	30	Bs0,00	1.875	187,5	32,0625	9,375	9,375		238	1.637
Total			4.375					4.375	437,5	74,8125	21,875	21,875		556	3.819

Fuente: *Elaboración propia*

En la siguiente tabla se presenta los aportes patronales que deberá provisionar y proveer la empresa para el pago de los beneficios sociales correspondientes para los trabajadores.

Tabla 49*Aportes patronales de provisión y previsión*

Total, ganado	Caja Nacional de Salud	Riesgo profesional	Fondo Pro vivienda	Aporte patronal solidario	Aguinaldo	2do Aguinaldo	Indemnización	Total
4.375,00	10%	1,71%	2%	3,5%	8,33%	8,33%	8,33%	
	437,50	74,81	87,50	153,13	364,44	364,44	364,44	1.846,25

Fuente: *Elaboración propia*

En la siguiente tabla se presenta un resumen de los costos mensuales y anuales en sueldos y salarios.

Tabla 50

Costo mensual y anual de los sueldos y salarios

Total, ganado	4.375
Total, aporte patronal	1.846
Total, costo mensual	6.221
Total, costo anual	74.655

5.6. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

El marco legal de la empresa Gusto Saludable, estará a cargo del gerente general, la cual tiene que realizar los siguientes registros para estar legalmente constituida la empresa.

5.6.1. Registros de constitución legal

Para realizar los registros legales correspondientes de la empresa se establece como una Sociedad de Responsabilidad Limitada, al ser la que más se ajusta con las necesidades de la empresa y contará con todos los documentos de constitución donde se incluye la personería jurídica, escritura, estatutos, acuerdos de los socios y la demás información necesaria para ser registrada en algunas instituciones públicas y otras privadas para su funcionamiento dentro de las normas y leyes que dicta el Estado Boliviano. Todo el procedimiento será realizado a través de los medios legales correspondientes.

Los registros que se realizarán para la empresa Gusto Saludable serán los siguientes:

- 1. SEPREC**, para adquirir la matrícula de comercio con reconocimiento legal del Estado, se seguirá con los procedimientos y trámites que se requiere.

Costo

- Inscripción de Sociedad de Responsabilidad Limitada S.R.L./Soc. Colectiva y en Comandita Simple: Bs. 455.
- Publicación en gaceta electrónica de registro de comercio: Bs. 192

- Costo total para adquirir la matrícula de comercio: Bs. 647

Procedimiento:

Ingresar al portal web <https://tramites.seprec.gob.bo> con credenciales de acceso del Representante Legal, vía ciudadanía digital.

Llenar el formulario virtual para realizar el control de homonimia a cargo del SEPREC. Una vez llenado, deberá proceder al pago del trámite de inscripción de sociedad comercial conforme el costo establecido en la Guía de Trámites del Registro de Comercio.

En el plazo máximo de 8 horas hábiles administrativas a partir del pago:

Si el nombre se encuentra disponible, recibirá un correo para continuar con el llenado del formulario virtual de solicitud de inscripción, a partir de esta acción el nombre quedará reservado. Posteriormente debe presentar la documentación correspondiente en físico en cualquiera de las plataformas del SEPREC a nivel nacional.

Tomar en cuenta que debe consolidar el ingreso del trámite en el plazo de reserva establecido, caso contrario expira la reserva y deberá iniciar el control de homonimia nuevamente, sin necesidad de realizar un nuevo pago por el trámite de inscripción de sociedad comercial.

Si el nombre no se encuentre disponible, podrá revisar la observación en su bandeja de ciudadanía digital, para llenar nuevamente el formulario virtual con un nuevo nombre propuesto.

Realizado el control de homonimia, debe llenar todos los campos restantes del Formulario Virtual de Inscripción incluyendo el cargado del/los documentos de soporte en formato PDF y el usuario se apersona a Plataforma de Atención Integral al Usuario para presentar la documentación requerida, se debe presentar el mismo documento cargado en PDF.

Una vez concluido el proceso, el Registro de Comercio realiza el análisis legal y si corresponde se inscribe el trámite. En caso de existir observaciones, las mismas pueden ser visualizadas en el portal de Trámites del SEPREC en la bandeja de “OBSERVADOS” en la que claramente se determinan las razones por las que el mismo ha sido observado.

Cuando la observación corresponda a los documentos notariales, podrá subsanar mediante alguna de las siguientes opciones:

- Cargar en formato PDF el Testimonio de Escritura Pública, subsanado mediante nota marginal.
- Cargar en formato PDF el Testimonio de Escritura Pública de aclarativa, complementación o modificación al Testimonio observado, realizar el pago por su publicación en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio.
- Cargar en formato PDF el nuevo Testimonio de Escritura Pública que subsane lo observado.

En todos los casos deberá presentar la documentación en físico en Plataforma.

Si la observación corresponde al Formulario Virtual, la corrección se debe realizar en línea y posteriormente apersonarse por plataforma para su reingreso o solicitarlo mediante la línea gratuita de atención al usuario del SEPREC.

Posteriormente se procederá al análisis legal para su inscripción u observación según corresponda.

El usuario podrá obtener sus certificados, descargando los mismos desde la bandeja «MIS CERTIFICADOS» del Portal de Trámites del SEPREC.

Requisitos:

- Formulario web de Solicitud de Inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado por el representante legal y con aprobación vía ciudadanía digital.
- Testimonio de escritura pública de constitución social, en original o fotocopia legalizada legible. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.
- Cancelar el costo para publicación del testimonio de constitución en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio
- Testimonio de poder del representante legal original o fotocopia legalizada legible, para el caso en el que la escritura pública de constitución no

determine el nombramiento del mismo. No se requiere la inclusión del acta de asamblea. Si el representante legal es extranjero, al momento de llenar el formulario web de solicitud de inscripción, cargar en formato PDF el documento que acredite la radicatoria en el país (únicamente para verificación), debiendo constar en el mismo alternativamente: visa de objeto determinado, permanencia temporal de un año, permanencia temporal de dos años, visa múltiple o permanencia indefinida, acompañando una fotocopia simple de dicho documento firmada por el titular. En su caso, puede también cargar en formato PDF certificación extendida por la Autoridad Migratoria Nacional.

- En caso de ser sociedad regulada por Ley, al momento de llenar el formulario web de solicitud de inscripción, cargar en formato PDF la autorización emitida por el ente regulador.

2. **SIN**, registro en el padrón Nacional de Contribuyentes para la obtención del NIT que es el número de identificación Tributaria.

Requisitos:

- Carnet de identidad del representante legal original
- Fotocopia de carnet de identidad de los socios
- Testimonio de Constitución (original y copia legalizada)
- Testimonio de Poder Representante Legal (original y copia legalizada)
- Actividad económica a la que se va dedicar
- Factura de luz vigente del domicilio fiscal
- Factura de luz vigente del domicilio particular del representante legal
- Correo electrónico habilitado
- Croquis del domicilio fiscal
- Croquis del domicilio particular del representante legal

3. **SENASAG**, el registro sanitario de inocuidad alimentaria del SENASAG en un aval que permite a una empresa producir, fraccionar, envasar y almacenar alimentos para su comercialización.

Los requisitos documentales para la obtención del registro sanitario se encuentran en la página de SENASAG(2024), dependiendo de la categoría que pertenezca la empresa. En este caso la empresa Gusto Saludable pertenece a la categoría artesanal, descripción: “registro sanitario de procesadoras de alimentos, cámaras frigoríficas, cámaras de maduración de productos vegetales, y fraccionadoras, (bebidas a base de frutas, agua y bebidas analcohólicas, **productos** de panificación o **repostería, productos deshidratados, frutos secos**, salsas y aderezos entre otros)”.a

El costo para el registro en SENASAG es de 916 Bs. Calculado por la tasa tarifaria de la página de SENASAG. (ver anexo 6: costo del registro en SENASAG), el cual tiene una duración de cinco años, por ende, es un costo único, al coincidir con el tiempo que dura el proyecto.

4. Gobierno Municipal, para adquirir la licencia de funcionamiento que autoriza la apertura de una actividad económica.

Para tramitar la licencia de funcionamiento de la empresa se toma en cuenta el reglamento de licencias de funcionamiento establecido por el Gobierno Autónomo Municipal de la ciudad de Tarija y la provincia Cercado.

Requisitos:

- Formulario Único de Declaración Jurada de Inspección.
- Fotocopia de la cédula de identidad del propietario o Representante Legal.
- Fotocopia del NIT.
- Registro en SEPREC.
- Certificado de SENASAG (si corresponde).
- Registro Ambiental Industrial (RAI) emitido por la Dirección de Medio Ambiente del Municipio y Licencia Ambiental (cuando corresponda).
- Certificado del SEDES y Carnet Sanitario (en los casos que corresponda).
- Certificado de la Dirección de Ordenamiento Territorial del Municipio de planos aprobados.

El presente plan de negocios pertenece a la actividad productiva y como se mencionó anteriormente la superficie de la planta es de 90 metros cuadrados ubicado en el barrio San Bernardo, con estos datos se debe cancelar por metro cuadrado usado un igual de 14 bs.

Costo de la licencia de funcionamiento (Gobierno Municipal): 1.260 bs.

5. Caja Nacional de Salud, afiliar a los empleados en la caja de salud para que el personal acuda en caso de enfermedades y accidentes.

(Sociedades de Responsabilidad Limitada, Sociedades Anónimas, En Comandita Simple, en Comandita por Acciones y Cooperativas Privadas).

Requisitos:

- Formulario AVC-01 (vacío) firmado por el Representante Legal y sello de la empresa.
- Formulario AVC-02 (vacío).
- Formulario RCI-1A (vacío) - firmado por el Representante Legal y número de cédula de identidad.
- Solicitud dirigida a jefatura de la unidad afiliación Regional o Distrital.
- Presentar fotocopia legalizada de poder notariado del Representante Legal y Cédula de Identidad del Representante Legal.
- Fotocopia NIT y (certificado electrónico) o Personería Jurídica para Edificios.
- Para Organizaciones Sindicales presentar Reconocimiento del Ministerio de Trabajo y Personería Jurídica.
- Balance de apertura firmado por el Colegio Departamental de Contadores o Auditores.
- Testimonio de Constitución si la empresa se encuentra en Sociedad (Fotocopia legalizada).
- Para Edificios presentar Personería Jurídica o NIT.
- Planilla de Haberes un original y cinco copias firmadas por los trabajadores en la casilla respectiva.

- Nómina del personal con fecha de nacimiento.
- Croquis de ubicación de la empresa.
- Recibo de Examen pre-ocupacional (100 bs. Por cada trabajador).
- La documentación debe ser presentada en un folder amarillo en la unidad de Afiliación.

Afiliación del Trabajador

- Formulario AVC-04 llenado, sellado y firmado por el empleador y el trabajador (excluyendo la casilla N° 4).
 - Formulario AVC-05 (carnet de asegurado sin llenar).
 - Certificado de Nacimiento del trabajador (actual computarizado) emitido por SERECI.
 - Cédula de Identidad (adjuntar fotocopia si son varias afiliaciones, afiliaciones masivas).
 - Papeleta de Pago vigente, (en caso de reciente ingreso al trabajo debe presentar Memorándum de Designación, Contrato de trabajo y/o Planilla de Salarios sellado por Cotizaciones.
 - Examen Pre ocupacional o la boleta de depósito de 100 bolivianos.
6. **Gestora**, la Gerente Propietaria como empleadora debe registrarse al Sistema Integral de Pensiones SIP y también a sus dependientes, es decir, a sus empleados para que ellos se encarguen de administrar los recursos de los trabajadores cuando los mismos lleguen a una edad avanzada.
7. **Ministerio de Trabajo**, la Gerente Propietaria debe registrarse como empleadora ante el MTEPS y obtener el certificado de inscripción en el Registro para que este autorizado de hacer uso del libro de asistencia y/o sistema alternativo de control de personal.

Requisitos:

- Contar con acceso a Internet.
- Cuenta de correo electrónico.
- Número de Identificación Tributaria – NIT.

- Matrícula de Comercio (inscripción en SEPREC - cuando corresponda).
- El empleador deberá realizar la inscripción o a través de la Oficina Virtual de Trámites, llenando los datos solicitados por el sistema. La actualización de datos se la realizará en el caso de empleadores con registro previo en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social.
- El jefe Departamental respectivo, realizará la firma digital del certificado.
- El empleador recibirá el documento firmado a través de correo electrónico.
- Se genera el certificado ROE y se procederá a su impresión.

8. SENAPI, se encarga de administrar y proteger la propiedad intelectual en el país. Esto incluye la propiedad industrial (marcas, patentes, diseños industriales), el derecho de autor.

El costo de registro de marcas individuales y colectivas nacionales en el Servicio Nacional de Propiedad Intelectual (Senapi) es de Bs 225. Este precio se aplica para micro y pequeñas empresas (MyPEs) y unidades productivas de artesanos.

Los costos que fueron tomados en cuenta para los registros correspondientes son solo fijos, por motivo que ya se encontraban estipulados en la guía de inscripción por el Servicio Nacional de Impuestos.

CAPÍTULO VI

PLAN FINANCIERO

6.1. OBJETIVOS DEL PLAN FINANCIERO

- Determinar la inversión inicial necesaria para el óptimo funcionamiento de la empresa, considerando los activos fijos, diferidos y corrientes.
- Determinar el costo fijo y variable de cada *snack* saludable para así calcular su respectivo precio de venta de cada producto.
- Determinar el punto de equilibrio en unidades físicas y monetarias de cada *snack*.
- Elaborar el balance general del presente plan de negocios.
- Realizar el flujo de caja económico- financiero.
- Determinar la rentabilidad económica y financiera del negocio a través de los indicadores financieros como el VAN, TIR, PRI y el BC.

6.2. CAPITAL DE INVERSIÓN

El capital de inversión son los requerimientos de activos fijos e intangibles necesarios en un proyecto. Los cuáles se clasifican en tres tipos: activos fijos, activos diferidos y activos corrientes o circulantes. Dichos activos de la empresa, se detallan a continuación:

6.2.1. Inversión de activos fijos

La inversión de activos fijos de los *snacks* saludables se encuentra agrupados en cuentas de: maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipo de computación, indumentaria laboral y material de limpieza

Tabla 51*Activos fijos*

Activos fijos	Unidad	Cantidad	Precio Unit. Bs.	Total Bs.
Maquinaria y equipo				5.390
Horno	Pieza	1	1.400	1.400
Balanza gramera	Pieza	1	40	40
Cocina	Pieza	1	250	250
Freezer	Pieza	1	3.700	3.700
Muebles y enseres				2.085
Mesa	Pieza	1	500	500
Estante	Pieza	1	320	320
Silla	Pieza	1	280	280
Escritorio	Pieza	1	320	320
Recipientes	Pieza	3	30	90
Espumadera	Pieza	1	20	20
Cucharas medidoras	Pieza	1	15	15
Sartén	Pieza	1	40	40
Selladora	Pieza	1	500	500
Equipo de computación				4.500
Laptop	Pieza	1	4.500	4.500
Indumentaria laboral				130
Guantes	Caja	1	40	40
Gorro	Caja	1	30	30
Mandil	Pieza	2	30	60
Material de limpieza				90
Balde	Pieza	1	10	10
Trapeador	Pieza	1	15	15
Guantes de goma	Pieza	1	5	5
Recogedor de basura	Pieza	1	5	5
Basurero para residuos	Pieza	2	20	40
Escoba	Pieza	1	15	15
Total				12.195

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016*

6.2.2. Inversión de activos diferidos

La inversión de activos diferidos está compuesta por los costos de constitución legal de la empresa Gusto Saludable, como el asesoramiento legal, SENASAG, la patente municipal que se renueva cada dos años, por lo cual estimamos un costo de Bs. 3.780, la licencia de funcionamiento (Matrícula SEPREC) y el registro de la marca SENAPI.

Tabla 52

Activos diferidos

Activos diferidos	Cantidad	Precio Unit. Bs	Total Bs
Asesoramiento Legal	1	100	100
SENASAG	1	916	916
Patente Municipal	3	1.260	3.780
Matrícula SEPREC	1	647	647
Registro de marca SENAPI	1	255	225
Total			5.668

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016*

6.2.3. Inversión de activos corrientes

En la inversión de activos corrientes o circulantes se tomó en cuenta el capital de trabajo (ver tabla 63: Estructura del capital de trabajo) necesario antes de percibir ingresos.

Tabla 53

Activos corrientes

Activos corrientes	Cantidad	Precio Unit. (Bs.)	Total (Bs.)
Capital de trabajo			10.489
Capital de trabajo	1	10.489	10.489
Total			10.489

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016*

6.2.4. Depreciación de activos fijos

La depreciación de los activos fijos de la empresa se realiza en base a los porcentajes de depreciación de activos fijos que nos proporciona Impuestos Nacionales(2023) y considerando también que la vida útil del presente plan de negocios es de cinco años.

Tabla 54

Depreciación de activos fijos

Activos fijos	Monto	Tasa de depreciación	Vida útil/año	Depreciación anual	Depreciación acumulada (Bs.)	Valor residual (Bs.)
Maquinaria y equipo	5.390	13%	8	674	3.369	633
Muebles y enseres	2.085	10%	10	209	1.043	1.043
Equipo de computación	4.500	25%	4	1.125	5.625	0
Totales	11.975			2.007	10.036	1.676

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016*

6.3. ESTRUCTURA DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

En la estructura de inversión y financiamiento se toma en cuenta las fuentes de financiamiento para la inversión total del proyecto ya sean internas y/o externas.

6.3.1. Fuentes de financiamiento

La inversión total para la elaboración de los *snacks* saludables es de Bs 28.352, del cual el 28% de los activos se financiará con crédito bancario del Banco de Desarrollo Productivo (BDP), que llegaría a cubrir parte de los activos fijos con un valor de Bs 8.000 y el 72% restante, Bs 20.352 será financiado por las dos socias 50% cada una, es decir por igual será su aporte.

El crédito bancario a realizarse es de Bs 8.000 a una tasa del 7% de interés, a cinco años plazo y pertenece a los créditos que ofrecen a las mujeres emprendedoras y al ser las socias mujeres se puede optar por este tipo de préstamo.

Tabla 55*Estructura de inversión y financiamiento*

Inversiones	Total Bs.	Fuentes de financiamiento	
		Socios	Deuda
1. Fija	12.195	4.195	8000
2. Diferida	5.668	5.668	0
3. Corriente	10.489	10.489	0
Total	28.352	20.352	8000
Participación (%)	100%	72%	28%

*Fuente: Elaboración propia en Excel versión 2016***Tabla 56***Fuente de financiamiento interna*

Nº	Socias	Aporte (Bs.)	Porcentaje
1	Socia 1	10.176	50%
2	Socia 2	10.176	50%
Total		20.352	100%

*Fuente: Elaboración propia en Excel versión 2016***6.3.1.1. Gestión de la deuda**

A continuación, se detalla la amortización del crédito de financiamiento del proyecto:

Tabla 57*Datos de la amortización del crédito obtenido*

Monto préstamo (Bs.)	Plazo (años)	Interés (anual)	Tipo Amortización	Cuota o pago (Bs.)
8,000	5	7.00%	Cuota decrecientes Sistema Alemán	1,712

Fuente: Elaboración propia en Excel versión 2016

Tabla 58*Amortización del crédito obtenido*

Año	Total Cuota (Bs)	Interés (Bs)	Amortización (Bs)	Saldo deudor (Bs)
0				8.000
1	2.160	560	1.600	6.400
2	2.048	448	1.600	4.800
3	1.936	336	1.600	3.200
4	1.824	224	1.600	1.600
5	1.712	112	1.600	0
Total	9.680	1.680	8.000	

*Fuente: Elaboración propia en Excel versión 2016***6.4. ESTRUCTURA DE COSTOS**

En el transcurso del presente plan de negocios se fue determinado los recursos monetarios necesarios en cada plan, siendo estos los costos del plan de marketing y el plan organizacional. En el caso de los costos variables presenta los costos incurridos en la materia prima y en la presentación de los dos *snacks* saludables.

6.4.1. Costos fijos

Para la estimación de los costos fijos, se considera las cuentas de costos de comercialización, servicios básicos y la planilla de sueldos y salarios.

6.4.1.1. Costos de comercialización

En cuestión de los costos de comercialización se toma en cuenta los costos incurridos en el plan de marketing.

Tabla 59*Costos de comercialización*

N°	Detalle	Periodo (mensual)	Costo mensual (Bs)	Costo anual (Bs)
1	Marketing	1	161	1.932
Total				1.932

Fuente: Elaboración propia en Excel versión 2016

6.4.1.2. Servicios básicos

En los servicios básicos se incluyen los costos del pago de luz, agua, internet y gas natural.

Tabla 60

Servicios básicos

N	Detalle	Costo total mensual (Bs.)	Costo total anual (Bs.)
1	Luz	100	1.200
2	Agua	60	720
3	Internet	90	1.080
4	Gas natural	40	480
Total		290	3.480

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016*

6.4.1.3. Planilla de sueldos y salarios

En la planilla de sueldos y salarios (ver tabla 48: planilla de sueldos y salarios) se considera contratar solo a dos empleados de los cuales uno de ellos no trabaja tiempo completo, sería en este caso el encargado de producción, dado que el tiempo que se requiere para la elaboración de los *snacks* saludables ronda entre las 6 horas aproximadamente. Y en cuanto a los aportes patronales (ver tabla 49: Aportes patronales de provisión y previsión) se tomó en cuenta los previstos en la ley 065 de Pensiones y otras normativas que regulan estos aportes.

Tabla 61

Costo mensual y anual de los sueldos y salarios (expresado en bolivianos)

Total, ganado	4.375
Total, aporte patronal	1.846
Total, costo mensual	6.221
Total, costo anual	74.655

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016*

6.4.1.4. Resumen de los costos fijos

Se detalla a continuación una tabla resumida de los costos fijos:

Tabla 62

Resumen de los costos fijos

Detalle	Costo mensual (Bs)	Costo anual (Bs)
Planilla de sueldos y salarios	6.221	74.655
Servicios básicos	290	3.480
Gastos de administración y operaciones	0	0
Gastos de comercialización	161	1932
Totales	6.672	80.067

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016*

6.4.2. Costos variables

Los costos variables están compuestos por cuentas como la materia prima de cada *snack* y el costo incurrido en el empaque.

Tabla 63

Costos variables

Detalle	Costo por día (Bs)	Costo mensual (Bs)	Costo anual (Bs)
Materia prima	78	1.567	18.802
Galletas de zanahoria y jengibre	68	1.365	16.378
Semillas saladas de lacayote	10	202	2.424
Empaque	112,5	2.250	27.000
Galletas de zanahoria y jengibre	87,5	1.750	21.000
Semillas saladas de lacayote	25	500	6.000
Totales	191	3.817	45.802

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016*

6.4.2.1. Costo del empaque

Se considera un costo de 70 centavos para el empaque de las galletas de zanahoria y 50 centavos para el empaque de las semillas saladas de lacayote.

Tabla 64*Costo del empaque*

Costo unitario del Empaque (Bs)	Unidades producidas por día	Costo del empaque por día (Bs)	Costo del empaque por mes	Costo del empaque por año (Bs)
0,7	125	87,5	1.750	21.000
0,5	50	25	500	6.000
Totales		112,5	2.250	27.000

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016***6.4.3. Costo Total y unitario**

Se considera calcular el costo total y unitario de las galletas de zanahoria con chía y jengibre y de las semillas saladas de lacayote.

6.4.3.1. Costo total

Para el cálculo del costo total de cada *snack* se toma en cuenta los costos fijos y los costos variables.

Tabla 65*Costo total*

Producto	Unidad	Costos variables (Bs)	Costos fijos (Bs)	Costo total (Bs)
Galletas de zanahoria y jengibre	8 unid.	37.378	64.054	101.431
Semillas saladas de lacayote	20 gr.	8.424	16.013	24.437
Totales		45.802	80.067	125.869

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016***6.4.3.2. Costo unitario**

Para el cálculo del costo unitario de cada *snack* se toma en cuenta el costo total de las galletas de zanahoria con chía y jengibre y de las semillas saladas de lacayote, asimismo, la cantidad producida al año de cada *snack*. Obteniendo así el costo unitario de cada *snack*.

Tabla 66*Costo unitario*

Producto	Unidad	Costo total (Bs)	Cantidad producida (Unidades)	Costo unitario (Bs)
Galletas de zanahoria y jengibre	8 unid.	101.431	29.640	3,42
Semillas saladas de lacayote	20 gr.	24.437	12.107	2,02
Totales		125.869		

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016***6.4.4. Estructura del capital de trabajo**

El capital de trabajo es la cantidad de recursos necesaria para que una empresa sea capaz de realizar sus funciones y actividades a corto plazo.

De acuerdo al método de Costo de Producción que calcula los costos de operación, se consideró cuatro fondos indispensables en el cálculo del capital de trabajo de la empresa de forma mensual, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 67*Capital de trabajo*

Detalle	Costo Mensual (Bs)
Gastos de comercialización (Marketing)	161
Servicios básicos	290
Planilla de sueldos y salarios	6.221
Producción (Costos variables)	3.817
Total	10.489

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016***6.5. DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA**

Para el cálculo de precio de venta se realiza a través del costo unitario de cada *snack* y tomando en cuenta un margen de utilidad del 22% para las galletas de zanahoria con chí y jengibre y un 29,5% para las semillas saladas de lacayote.

Tabla 68*Precio de venta*

Producto	Unidad	Cantidad producida (Unidades)	Costo unitario (Bs)	Precio de venta (Bs)
Galletas de zanahoria y jengibre	8 unid.	29.640	3.42	4.18
Semillas saladas de lacayote	20 gr.	12.107	2.02	2.61

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016***6.5.1. Precio de venta con factura**

Para el cálculo del IVA, se divide el precio de venta entre el 87%, resultado obtenido se aplicará el redondeo al número semejante al intervalo de precios elegidos por los encuestados en la investigación de mercados.

Tabla 69*Precio de venta con factura*

Producto	Unidad	Cantidad producida (Unidades)	Precio de venta (Bs)	Precio de venta con factura (Bs)
Galletas de zanahoria y jengibre	8 unid.	29.640	4.18	4,80
Semillas saladas de lacayote	20 gr.	12.107	2.61	3,00

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016***6.6. PUNTO DE EQUILIBRIO FISICO Y MONETARIO**

El punto de equilibrio es aquel que indica el nivel de ventas necesario para cubrir todos los costos de un negocio, es decir, el punto en el que los ingresos totales son iguales a los costos totales y, por lo tanto, no hay ni ganancias ni pérdidas. Alcanzar el punto de equilibrio significa que la empresa ha logrado cubrir sus costos fijos y variables a través de sus ventas.

6.6.1. Punto de equilibrio en unidades físicas

Fórmula 9

Determinación del punto de equilibrio en unidades físicas

$$\text{Punto Equilibrio en unidades físicas} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio de Venta Unit.} - \text{Costo Variable Unit.}}$$

Tabla 70

Punto de equilibrio de los dos productos en unidades físicas

Producto	Unidad	Costo fijo (Bs)	Costo variable unitario (Bs)	Precio de venta con factura (Bs)	Punto de equilibrio Anual Unidades	Punto de equilibrio mensual Unidades
Galletas de zanahoria y jengibre	8 unid.	64.054	1.26	4.80	18.106	1.509
Semillas saladas de lacayote	20 gr.	16.013	0.70	3.02	6.936	578

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016*

El punto de equilibrio anual en unidades físicas para las galletas de zanahoria con chía y jengibre es de 18.106 unidades y de las semillas saladas de lacayote es de 6.936 unidades, esto nos indica que es la cantidad mínima que se necesita vender en un año de cada producto para cubrir los costos operativos.

6.6.2. Punto de equilibrio en unidades monetarias

Fórmula 10

Determinación del punto de equilibrio en unidades monetarias

$$\text{Punto Equilibrio en unidades monetarias} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costo Variable Unit.}}{\text{Precio de Venta Unit.}}}$$

Tabla 71*Punto de equilibrio de los dos productos en unidades monetarias*

Producto	Unidad	Costo fijo (Bs)	Costo variable unitario (Bs)	Precio de venta con factura (Bs)	Punto de equilibrio Anual en (Bs)	Punto de equilibrio mensual en (Bs)
Galletas de zanahoria y jengibre	8 unid.	64.054	1.26	4.80	86.887	7.241
Semillas saladas de lacayote	20 gr.	16.013	0.70	3.02	20.840	1.737

***Fuente:** Elaboración propia en Excel versión 2016*

La empresa necesita generar Bs 86.887 o un monto mayor a este anualmente en ventas de galletas de zanahoria y Bs 20.840 o un monto mayor a este en ventas de semillas saladas de lacayote, para cubrir todos los costos fijos y variables asociados a la producción de ambos productos.

6.7. BALANCE GENERAL

A continuación, se presenta el balance general de la empresa Gusto Saludable:

Tabla 72*Balance de Apertura*

BALANCE DE APERTURA			
GUSTO SALUDABLE S.R.L.			
Practicado lunes 25 de noviembre de 2024			
Expresado en bolivianos			
<u>ACTIVOS</u>		<u>PASIVOS</u>	
ACTIVOS CIRCULANTES	<u>10.489,05</u>	PASIVOS CIRCULANTES	<u>0,00</u>
Capital de trabajo	10.489,05		
ACTIVOS NO CIRCULANTES	<u>17.863,00</u>	PASIVO NO CIRCULANTE	<u>8.000,00</u>
Activos Fijos Tangibles	12.195,00	Préstamo bancario	8.000,00
Maquinaria y equipo	5.390,00		
Muebles y enseres	2.085,00		
Equipo de computación	4.500,00		
Indumentaria laboral	130,00	PATRIMONIO	
Material de limpieza	90,00		
Activos Intangibles	5.668,00	Capital Contable	20.352,05
Asesoramiento Legal	100,00	Aporte por cada acción	
SENASAG	916,00	Socia 1	10.176,03
Patente Municipal	3.780,00	Socia 2	10.176,03
Matrícula SEPREC	647,00		
Registro de marca SENAPI	225,00		
TOTAL, ACTIVOS	28.352,05	TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	28.352,05

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016*

6.8. FLUJO DE CAJA PROFORMA

El flujo de efectivo o flujo de caja proforma estima las entradas y salidas de efectivo que sucederán en una empresa, esta estimación se lo realiza con la finalidad de planificar los niveles de efectivo y liquidez que requerirá una empresa. También evalúa si un proyecto genera los suficientes niveles de efectivo para cumplir con una rentabilidad esperada.

6.8.1. Flujo de caja económico-financiero

Se aplica un flujo de caja económico-financiero al contar con financiamiento interno y externo, es decir que la inversión de capital es por aporte de las dos socias y con crédito bancario desde el año cero.

Previo al flujo de caja se presenta el estado de resultados o estado de pérdidas o ganancias en el cual se excluye el IVA porque el IVA es un impuesto indirecto que no afecta directamente la rentabilidad de la empresa. Por ende, para tener una visión más clara de la situación financiera de la empresa, se excluye el IVA.

6.8.1.1. Estado de resultados

Se presenta a continuación el estado de resultados de la empresa gusto Saludable

Tabla 73*Estado de Resultados*

ESTADO DE RESULTADOS					
(Expresado en bolivianos)					
Detalle	ETAPAS DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN				
	(años)				
	2025	2026	2027	2028	2029
(+) Ventas	155.392	161.139	169.417	180.096	193.574
(-) Costos Variables	45.802	47.504	49.944	53.092	57.066
Utilidad en operaciones	109.591	113.635	119.473	127.004	136.509
(-) Costos Fijos	80.067	80.067	80.067	80.067	80.067
Depreciación activos fijos	2.007	2.007	2.007	2.007	2.007
Intereses bancarios	560	448	336	224	112
IT 3%	4.662				
Amortización del préstamo	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600
Utilidad neta antes de impuestos	20.695	29.513	35.463	43.105	52.722
IUE 25%	5.174	7.378	8.866	10.776	13.181
Utilidad neta	15.521	22.135	26.597	32.329	39.542

Fuente: Elaboración propia en Excel versión 2016

Tabla 74*Flujo de caja Económico-Financiero*

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO-FINANCIERO						
(Expresado en bolivianos)						
Detalle	Inversión	ETAPAS DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN				
	Año base	2025	2026	2027	2028	2029
INGRESOS EFECTIVOS:		178.590	185.195	194.709	206.982	234.638
(+) Ventas		178.590	185.195	194.709	206.982	222.473
(+) Valor Residual						1.676
(+) Capital de trabajo						10.489
EGRESOS EFECTIVOS:		170.867	170.679	176.226	183.404	194.305
(-) Inversión Fija	12.195					
(-) Inversión Diferida	5.668					
(-) Capital de trabajo	10.489					
(-) Costos Variables		45.802	47.504	49.944	53.092	57.066
(-) Amortización de préstamo		1.600	1.600	1.600	1.600	1.600
(-) Débito Fiscal IVA		26.681	27.668	29.090	30.923	35.055
(-) IT 3%		5.358				
(-) Costos Fijos		80.067	80.067	80.067	80.067	80.067
(-) Costos financieros "Intereses"		560	448	336	224	112
(-) IUE 25%		10.799	13.392	15.189	17.498	20.405
FLUJO DE CAJA NETO	-28.352	7.723	14.516	18.484	23.578	40.333
Flujo de Caja Acumulado		7.723	22.239	40.723	64.301	104.634

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016*

6.9. INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL NEGOCIO

En este punto se evaluará la rentabilidad económica y financiera del presente plan de negocios a través de los indicadores financieros CPPC, VAN, TIR, PRI y B/C.

6.9.1. Costo promedio ponderado de capital (CPPC)

El costo promedio ponderado de capital (CPPC) es el costo de las fuentes de capital, que se utilizaron en financiar los activos permanentes o de largo plazo de la empresa el CPPC es la tasa de descuento que debe utilizarse para determinar el valor presente de un flujo de caja futuro, es un proceso de valoración de empresas, activos o proyectos.

Para realizar el cálculo del CPPC se aplica la siguiente fórmula:

Fórmula 11

Costo promedio ponderado de capital (CPPC)

$$CPPC = (Kd * (1 - tx) * (D/D + E)) + (Ke * (E/D + E))$$

$$CPPC = (7\% * (1 - 25\%) * (28\%) + (18,51) * (78\%))$$

$$CPPC = 15,76 \%$$

Tabla 75

Detalle de la formula del CPPC

Concepto	Simbología	Datos
Costo Promedio Ponderado de Capital	CPPC	15,76%
Fondos propios	E/D+E	72%
Endeudamiento	D/D+E	28%
Costo de la deuda	Kd	7%
Impuesto a las utilidades retenidas (IUE)	tx	25%
Costo del capital	Ke	18,51%

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016*

Cabe recalcar que el 28% de la inversión proviene de deuda, mientras que el 72% proviene del aporte de las socias, lo que representaría el capital.

Para determinar el costo de capital, se utilizará el modelo de fijación de precios de activos de capital (CAPM), que describe la relación entre el rendimiento requerido, K_e , y el riesgo no diversificable de la empresa medido por el coeficiente beta, b .

Cabe recalcar que la tasa de rendimiento libre de riesgo, se toma en cuenta la tasa de los bonos del tesoro USA a 5 años porque se considera que tienen un porcentaje de riesgo más bajo.

Para los datos de la prima de riesgo y riesgo país se extrajo de la página del profesor (Damodaran, 2024).

Para obtener el costo de capital se aplica la siguiente fórmula:

Fórmula 12

Costo de capital

$$K_e = R_f + (R_m - R_f) * b + \text{Riesgo país}$$

$$K_e = 4,30\% + (15,57\%) * 21\% + 10,97\%$$

$$K_e = 18,51\%$$

Tabla 76

Detalle de la fórmula del costo de capital

Concepto	Simbología	Datos
Costo de capital	K_e	18,51%
Tasa de rendimiento libre de riesgo	R_f	4,30%
Prima de riesgo	$(R_m - R_f)$	15,57%
Beta	b	21%
Riesgo país	Riesgo país	10,97%

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016*

Para obtener el dato de la beta desampalancada se extrajo de la página del profesor (Damodaran, 2024).

Para el cálculo de la beta apalancada se utiliza la siguiente fórmula:

Fórmula 13

Beta apalancada

$$BL = Bu \left(1 + \frac{(DF * (1 - T))}{E} \right)$$

$$BL = 57\% \left(1 + \frac{(8.000 * (1 - 7\%))}{20.352} \right)$$

$$BL = 21\%$$

Tabla 77

Detalle de la beta apalancada

Concepto	Simbología	Datos
Beta apalancada	BL	21%
Beta desampalancada	Bu	57%
Deuda financiera	DF	8.000
Tasa impositiva	T	7%
Capital	E	20.352

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016*

6.9.2. Evaluación de la rentabilidad económica y financiera

Se procede a evaluar el presente plan de negocios con la ayuda del VAN, TIR, PRI y BC.

Tabla 78

Evaluación de la rentabilidad económica y financiera

Tasa de descuento o CCPP	15,76%
VAN	61.954
TIR	47,63%
PRI	2,33
B/C	1,05

Fuente: *Elaboración propia en Excel versión 2016*

6.9.2.1. VAN

El valor actual neto (VAN) de un proyecto de inversión es un indicador que se caracteriza por ser una medida neta y absoluta, porque se actualiza los valores de los flujos de caja a través del tiempo, donde se expresa en unidades monetarias.

Para realizar el cálculo se aplicó la siguiente fórmula.

Fórmula 14

Valor Actual Neto

Fórmula Valor Actual Neto

$$VAN = \frac{FC1}{(1+K)^1} + \frac{FC2}{(1+K)^2} + \frac{FC3}{(1+K)^3} + \frac{FC4}{(1+K)^4} + \frac{FC5}{(1+K)^5} - I_0$$

$$VAN = 61.954 \text{ Bs.}$$

El VAN del flujo de caja nos arroja un valor positivo de 61.954 Bs. confirmando la rentabilidad y por ende la viabilidad del proyecto a futuro, considerando una tasa de descuento del 15,76% en el lapso de cinco años donde se recupera la inversión, se cubren los costos y se obtienen utilidades.

6.9.2.2. TIR

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es un indicador expresado en porcentaje.

Para su respectivo cálculo se hará uso de la siguiente fórmula:

Fórmula 15

Tasa Interna de Retorno

$$TIR = -Do + \frac{FC1}{(1+K)^1} + \frac{FC2}{(1+K)^2} + \frac{FC3}{(1+K)^3} + \frac{FC4}{(1+K)^4} + \frac{FC5}{(1+K)^5}$$

$$TIR = 47,63\%$$

La TIR del presente plan de negocios es de 47,63%, que es superior a la tasa de descuento que es del 15,76%, también es superior a las tasas de interés ofrecidas por

las cajas de ahorro de los diferentes bancos que operan en Bolivia, lo que significa que es conveniente invertir en este proyecto.

6.9.2.3. PRI

El periodo de recuperación de la inversión nos indica en cuanto tiempo se recupera la inversión, tomando como base los datos del flujo de caja acumulado.

De acuerdo al flujo de caja económico (ver tabla 74: flujo de caja económico-financiero) se puede observar que la inversión se recupera al segundo año, ahora se precede a calcular para saber el tiempo exacto en el cual se recuperará la inversión.

Para el cálculo se hará uso de la siguiente fórmula

Fórmula 16

Período de recuperación de la inversión

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

Donde:

a = año anterior inmediato al que se recupera la inversión

b = inversión inicial del proyecto

c = flujo de efectivo acumulado del año anterior inmediato al que se recupera la inversión

d = flujo de efectivo del año exacto en el que se recupera la inversión

$$PRI = 2 + \frac{(28.352 - 22.239)}{18.484}$$

$$PRI = 2,33$$

El capital invertido para el proyecto de *snacks* saludables se recupera en 2 años y 3 meses.

6.9.2.4. Beneficio Costo

El análisis Beneficio Costo compara los beneficios esperados con los costos asociados para determinar si la inversión es rentable, el cual se calcula de la siguiente forma:

Fórmula 17

Cálculo del Beneficio Costo

$$\mathbf{Beneficio\ Costo} = \frac{\mathbf{VNA\ Ingresos}}{\mathbf{Inversión\ Total}}$$

$$\mathbf{Beneficio\ Costo} = 1,05$$

Un cociente beneficio costo de 1,05 significa que, por cada boliviano invertido en el proyecto, se espera generar 1,05 Bs en beneficios en otras palabras los beneficios del proyecto superan sus costos lo cual el proyecto es rentable y una buena opción para la inversión.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

De acuerdo a la información recopilada para la elaboración del presente plan de negocios se presentan las siguientes conclusiones:

- El presente emprendimiento representa una idea de negocio innovadora, debido a que en la ciudad de Tarija para ingresar al mercado no existen muchas barreras por la poca existencia de competidores directos en el mercado.
- De acuerdo a los resultados de la investigación de mercados basados en encuestas dirigidas a jóvenes y adolescentes revela que la idea de negocio es viable. Con un porcentaje del 94% de jóvenes y adolescentes encuestados que mostró disposición en adquirir nuestros productos, lo que representa una oportunidad significativa para ingresar al mercado con *snacks* saludables.
- En el plan de marketing, hemos implementado el marketing mix. Las estrategias están diseñadas para destacar y promover los *snacks* saludables, aprovechando los medios más efectivos para llegar a nuestro público objetivo. Según los resultados de las encuestas que se realizó, la alta frecuencia de uso de redes sociales entre jóvenes y adolescentes ha guiado nuestra decisión de centrarnos en las plataformas más utilizadas por ellos. Hemos creado páginas y cuentas en estas plataformas para promocionar nuestros productos y ofrecer atractivas promociones, maximizando así la visibilidad y alcance de los productos.
- En el plan de producción se detallaron todos los recursos necesarios para la elaboración de los productos y el proceso de producción de cada uno. Los resultados muestran que el barrio San Bernardo es la mejor opción para la planta de producción, debido a sus espacios idóneos y su proximidad a la materia prima, además, se definió la capacidad productiva de cada producto considerando la demanda existente.
- En el plan organizacional se determina que el emprendimiento contará inicialmente con un equipo de dos personas encargadas de las tareas operativas estratégicas y tácticas del negocio. Posteriormente se han creado manuales de funciones específicos para cada cargo.

- En conclusión, el presente plan de negocios es viable y rentable al obtener resultados positivos en los indicadores financieros, como en el VAN que nos sale un resultado mayor a cero, por lo tanto, se acepta el negocio, de igual forma en la TIR que nos muestra un resultado de 47.63% que indica que el rendimiento esperado del proyecto es superior al costo de capital.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar y poner en marcha el proyecto, para la creación de la empresa Gusto Saludable que ofrece productos con alternativas saludables, Los análisis realizados confirman la viabilidad financiera, económica y de mercado, justificando la ejecución de esta propuesta.
- Realizar investigaciones de mercado detalladas para identificar y abordar nuevos segmentos de mercado con necesidades alimenticias específicas, optimizando así la oferta de productos para satisfacer sus demandas particulares.
- Actualizarse constantemente sobre las tendencias del mercado y redes sociales para mantener una comunicación eficaz con los consumidores, ampliando así la visibilidad y el alcance de la empresa tanto en el departamento como en el país.