

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL CONTEXTO

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DEL CONTEXTO

Con el objeto de determinar oportunidades y riesgos y/o amenazas que puedan existir para llevar a cabo la idea de producir y comercializar camas para mascotas. Es importante analizar las distintas variables que inciden en el sector, por ello se realizara un análisis del macro entorno y micro entorno.

2.1. Análisis del entorno mediato

Para realizar el análisis del ambiente externo realizaremos el análisis PESTA (político, económico, social, tecnológico y ambiental), que son todas aquellas variables externas incontrolables que debe ser consideradas y tomadas en cuenta en a la hora de emprender un negocio, ya que estas fuerzas originan tanto oportunidades como amenazas a las que deben hacerse frente y poder adaptarse.

2.1.1. Factor político/ Legal

El grado de inestabilidad política en el cual se encuentra el país, es un panorama cada vez más complejo a medida que la crisis económica se mezcla con el manejo del sistema político, logrando incrementar la incertidumbre que impiden que los actores económicos, personas, instituciones y empresas, planifiquen acciones para el mediano y largo plazo.

Ante estas circunstancias el país trata de salir adelante fomentando el emprendimiento con leyes, programas y políticas, pero que no siempre se alinean con las necesidades reales de los emprendedores locales.

A nivel departamental en Tarija desde el 2016, la Alcaldía de Tarija, a través de la Dirección de Competitividad y Emprendimientos, dependiente de la Secretaría de Desarrollo Económico y Productivo, han venido implementando el programa “Incubadora de Empresas”, el cual tiene por objetivo identificar potenciales emprendimientos que a través de la generación de sus propios modelos de negocios y/o planes de acción puedan lograr apertura de mercados.

En Tarija también se cuenta con el programa formación virtual para emprendedores, el cual tiene por objetivo: Desarrollar habilidades para tomar decisiones informadas respecto a cómo definir y validar los elementos requeridos para llevar una idea emprendedora a la realidad, brindando los conocimientos y las herramientas en gestión y emprendimiento para direccionar negocios en cualquier ámbito, visualizando escenarios de oportunidad nacional e incluso internacional a través de un modelo de negocio viable.

Estos programas dependientes de la unidad competitiva y emprendedurismo Tarija, que se viene ejecutando a nivel departamental, significarían un factor positivo para nuestro emprendimiento debido a que nos ayudarían a consolidar nuestra idea de negocio de etapa de incubación a consolidar una microempresa, ofreciendo herramientas para tomar decisiones y mitigar riesgos.

Seguidamente se mencionará las normas legales, ordenanzas a nivel nacional y municipal que influyen mayormente en el desarrollo de la idea de negocio de producción de camas para mascotas ecológicas a base de neumáticos reciclados al ser un emprendimiento ecológico o verde tenemos relación con las siguientes normativas.

- Ley N° 755, del 28 de octubre de 2015 (Ley De Gestión Integral De Residuos)

Establece en su artículo 17 y 18, que toda persona natural o jurídica, que tenga como actividad la recuperación o acopio de residuos reciclables, deberá contar con los registros y autorizaciones que corresponda, de acuerdo a los criterios emitidos por la autoridad competente, así mismo se reconoce la actividad de personas naturales o jurídicas dedicadas a la recuperación de residuos a través de la separación, almacenamiento, recolección o transporte para su aprovechamiento y la generación de empleos dignos como forma de subsistencia.

- Ley N° 1333 del Medio Ambiente Reglamento de Gestión de Residuos Sólidos

- Artículo 1.- La presente disposición legal tiene por objeto establecer el régimen jurídico para la ordenación y vigilancia de la gestión de los residuos sólidos, fomentando el aprovechamiento de los mismos mediante la adecuada recuperación de los recursos en ellos contenidos.

- Artículo 3.- El presente Reglamento adopta la clasificación de los residuos sólidos indicada en el cuadro No. 1, (denominado clasificación básica de Residuos Sólidos, según su Procedencia y Naturaleza. Este artículo hace una clasificación técnica de los residuos sólidos en general donde incluye a los neumáticos desechados en la categoría de residuo especial, por su forma y composición pudieran contener dichos residuos.

Los neumáticos desechados por su forma y composición, no pueden ser fácilmente evacuados, por eso es que entran en la categoría de residuos sólidos especiales, cuya recolección, según esta norma, debería ser diferente a la de los demás residuos sólidos.

En el caso del departamento de Tarija, no se promulgó ninguna norma o reglamentación referente a este tipo de residuos especiales, menos aún, a lo que respecta los neumáticos

desechados, razón por la cual, se sigue recogiendo como si fuera un residuo común, conjuntamente con los residuos domésticos y otros.

A partir de este análisis, consideramos que este factor es positivo para nuestro emprendimiento, debido que se presentan leyes a nivel departamental que promulga programas de apoyo al emprendimiento en etapa introducción, que serían de gran ayuda a la hora de poner en ejecución la idea de negocio, de igual manera existen las normativas ambiental que nos representarían una oportunidad debido a que apoya a emprendimientos que realizan la recolección y reutilización de material reciclado para volver a incorporarlos al ciclo productivo.

2.1.2. Factor Económico

La economía boliviana presenta un entorno complejo para los emprendedores. Tiene un alto nivel de volatilidad que crea un entorno de incertidumbre, especialmente para las pequeñas y medianas empresas que no cuentan con la capacidad de absorción de riesgos que tienen las grandes corporaciones, que inclusive hoy están entrando en crisis de cierre.

Analizaremos algunas variables económicas, que nos ayudarán a comprender la situación actual del país y su influencia para la implementación de nuestro negocio como: El PIB, Inflación y la tasa de desempleo.

2.1.2.1. Producto Interno Bruto PIB.

El Producto Interno Bruto (PIB) es un indicador económico fundamental que refleja la salud de una economía. Un PIB en crecimiento generalmente indica que los consumidores tienen más dinero disponible para gastar. Esto significa que podrían estar más dispuestos a invertir en la compra de productos como camas ecológicas para mascotas. Por el contrario, un

PIB bajo o en declive puede indicar un mayor riesgo económico, lo que podría afectar la estabilidad de emprender en este negocio

Según los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) en 2023 el Producto Interno Bruto (PIB) de Bolivia creció en 3,1%, con un PIB nominal de 45.464 millones y se posicionó como la segunda mejor expansión de la región. (INE, 2023). Respeto al año 2022 donde, registró un crecimiento de 3,48%, con un PIB nominal de 44.329 millones. (Periódico los tiempos, 2024).

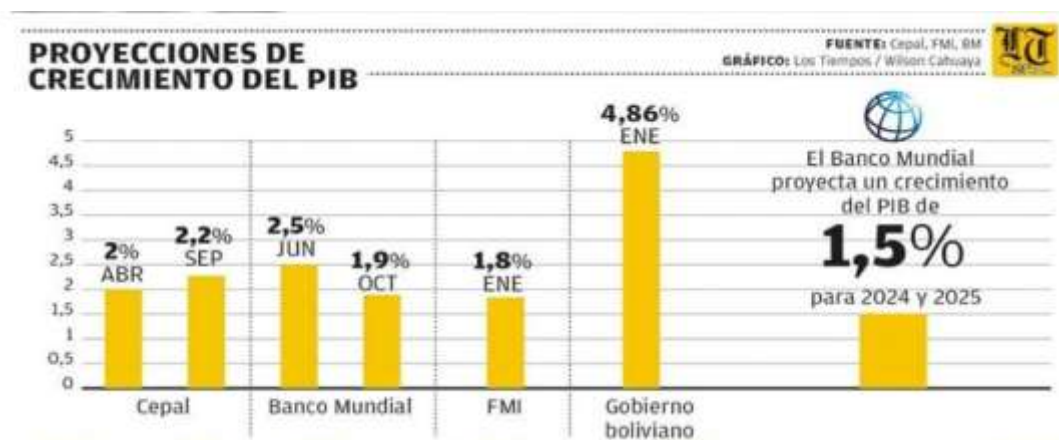
CUADRO N° 1. Crecimiento del PIB

AÑO	2022	2023
Crecimiento del PIB en %	3,48%	3,1%
Crecimiento del PIB Nominal	44,329 millones	45.464 millones

Fuente: Elaboración propia en base a información del periódico los tiempos.

Para este 2024 según informes del Banco Mundial proyecta un crecimiento económico del 1,4% para Bolivia en la gestión seguido de un incremento ligeramente superior del 1,5% en 2024 y 2025. (La Razón 2024).

GRÁFICO 1. Proyecciones de crecimiento de PIB



Fuente: Periódico los Tiempos

2.1.2.2. Inflación

La inflación es un factor económico clave que todo emprendedor debe tener en cuenta debido a qué nos refleja datos sobre como la inflación afecta al poder adquisitivo de las personas. Al conocer la tasa de inflación, se pueden realizar proyecciones financieras más precisas y sólidas, debido a que una alta inflación puede reducir el poder adquisitivo de los consumidores, lo que podría llevar a una menor demanda de productos no esenciales como las camas para mascotas ecológicas, llevando así al fracaso del emprendimiento.

Según los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) en 2023, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró un incremento del 0,63% respecto a noviembre, lo que derivó en una variación acumulada de 2,12% en 12 meses. La tasa es menor de la acumulada de la gestión 2022, que fue de 3,12%. En 2023, todas las ciudades experimentaron aumentos en los precios.

GRÁFICO 2. Valoración mensual del índice de precios al consumidor



Fuente: Instituto Nacional de Estadista

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró en agosto un incremento del 1,58% en comparación con julio, lo que elevó la inflación acumulada en 2024 a un 4,61%, informó el director del Instituto Nacional de Estadística (INE, 2024).

El Presupuesto General del Estado (PGE) para 2024 ha proyectado una inflación del 3,60%, reflejando la preocupación por mantener el control de precios en un entorno económico que, en 2023, cerró con una inflación acumulada del 2,12%.

GRÁFICO 3. Variación porcentual mensual de índice de precios al por mayor



Fuente: Instituto Nacional de Estadista.

2.1.2.3. Tasa de desempleo

La tasa de desempleo en el país debido a la situación economía actual es cada vez más alta y esto traería consigo consecuencias para nuestro emprendimiento. Con menos empleos y salarios más bajos, la población en general tendrá menos dinero disponible para gastar en productos no esenciales como camas para mascotas.

La tasa de desocupación en Bolivia, en el primer trimestre del año, llega al 4,1% de la población económicamente activa en el área urbana, aunque son los jóvenes a quienes les cuesta más conseguir empleo por lo que, en este segmento, la tasa llega al 6,8%, según refleja la Encuesta Continua de Empleo (ECE), elaborada por el Instituto Nacional de Estadística (INE).

En el departamento de Tarija la tasa de desempleo en 2024 es una de las más elevadas de los últimos años que trae como consecuencia el incremento de la actividad comercial ilegal que inunda las calles con productos de contrabando. Si bien no existe un estudio integral y técnico al respecto, el desempleo podría estar próxima al 15%, de cada 100 personas de la Población Económica Activa (PEA) en Tarija, 20 no tienen algún tipo de trabajo o alguien que lo contrate, aunque sea temporalmente. Esto puede llevar a una disminución en la demanda y a una mayor sensibilidad al precio.

El factor económico para la realización de nuestro emprendimiento resultaría un riesgo debido a que los indicadores financieros estudiados: El PIB, Inflación y la tasa de desempleo reflejan que el país no se encuentra en una situación económica estable, esto afectaría de gran manera a nuestro emprendimiento debido a que las personas están perdiendo su poder adquisitivo y por ende adquirir una cama para mascotas no sería una de sus primeras necesidades al momento de realizar compras, lo que afectaría de gran manera la demanda de productos para mascotas.

2.1.3. Factor Social

Este análisis nos permitirá identificar oportunidades y desafíos relacionados con los consumidores y sus hábitos de compra que pueden influenciar en nuestro emprendimiento, por consiguiente, analizaremos aspectos claves como ser :

2.1.3.1. Aspecto demográfico

Según informes del instituto nacional de estadística INE, se ha registrado un crecimiento poblacional de 619,784 habitantes en 2024 según proyecciones realizadas. A medida que la población de personas crece en el departamento de igual manera crece la población de mascotas y consigo aumenta el mercado de productos dirigidos para este sector.

En Bolivia por departamento actualmente se desconoce la población exacta de mascotas, sin embargo, en 2023 a través de un estudio se determinó que la población canina crece 20% cada año en Bolivia, de acuerdo con el porcentaje calculado por el Ministerio de Salud en base a las campañas anuales de vacunación antirrábica.

En 2023, en el país existía un índice elevado de población canina, llegando a 2.938.458 canes. Eso significa que hay un perro por cada tres habitantes. (la Razón, 2023)

GRÁFICO 4. Población de perros y gatos



Fuente: Programa Nacional de vigilancia de enfermedades endémicas y epidémicas.

Según resultados de un estudio realizado por la Sociedad Protectora de Animales de Tarija (SPAT) y publicados por el diario el País Plus, hace menos de dos años, en la ciudad había 71 mil perros con hogar y otros 20 mil que estaban en situación de calle, huérfanos o vagabundos.

2.1.3.2. Tendencia de compra de productos para mascotas

Las mascotas ahora son ampliamente vistas como un miembro integral de la familia. Esta nueva mentalidad puede traducirse en un crecimiento exponencial y significativo del mercado de accesorios, servicios, y nutrición de las mascotas.

Según estudios de expertos el mercado latinoamericano de cuidado de mascotas alcanzó un valor de USD 9,327.18 millones en el año 2023. Se estima que el mercado crecerá a una tasa de crecimiento anual compuesta del 7,1% entre 2024 y 2032, para alcanzar un valor de 17,306.96 millones de USD en 2032. Esto se debe a la población en auge de perros y gatos callejeros y la creciente conciencia sobre la adopción de mascotas entre las personas está impulsando las ventas de productos para el cuidado de mascotas.

Principales tendencias de compra:

Alimentos para mascotas: Los dueños de mascotas están invirtiendo más en alimentos de alta calidad, buscando opciones Premium, orgánicas o especiales para la salud. La importación de alimentos para mascotas creció significativamente en Bolivia, alcanzando más de 22.000 toneladas en 2021 (AllPetFood).

Accesorios y productos personalizados: Existe una mayor demanda de camas, collares, juguetes y otros accesorios diseñados para proporcionar comodidad y diversión a las mascotas. Los productos que combinan estilo y funcionalidad, como camas ergonómicas o collares con tecnología GPS, son cada vez más populares entre los consumidores bolivianos.

Cuidado y salud: Los servicios veterinarios y productos para la salud han crecido significativamente. Se observa una preferencia por productos que aseguren el bienestar de las

mascotas, como suplementos vitamínicos, productos para el control de pulgas y garrapatas, y servicios de peluquería o spa para mascotas.

El factor social nos resultaría favorable a la hora de emprender nuestro negocio debido a que cada año la población del departamento crece y del mismo modo la población de mascotas aumenta y con ello la demanda de productos, reflejando que las mascotas son consideradas animales de compañía lo que aumenta la tendencia de compra y la aceptación de nuevos productos enfocados en mascotas lo que beneficiaría a nuestro emprendimiento.

2.1.4. Factor Tecnológico

El país está entrando en una era tecnológica digital cambiando el modelo de negocio de los emprendimientos locales en el departamento, ayudando a estos a ofrecer sus productos en línea, mostrándose así a un público más amplio, simplificando así el proceso de compra.

Esto se refleja en el estudio desarrollado por Microsoft: «Impacto del covid-19 en las pymes: aceleración digital y un cambio de paradigmas», desarrollado por Edelman.

En este sentido el informe señala que más del 84% de las pymes invirtió en tecnologías en el último año. Entre las tecnologías que consideran prioritarias son equipos de cómputo portátiles (77%), software para video llamadas (32%), así como almacenamiento/computación en la nube (29%) y software para trabajo colaborativo (29%). (News Center Microsoft Latinoamérica, 2022).

Esto también se refleja en las compras en línea que han influido bastante en el último tiempo a los emprendimientos para lograr obtener más ventas. Según la cuarta versión de la encuesta 1000 bolivianos Dicen, de Omnicom Media Group, indica que un 42% de los bolivianos utilizaron las redes sociales (Facebook, Instagram y otras) para realizar alguna

compra. Un 37% recurrió a plataformas de comunicación (WhatsApp, Messenger, etcétera), en tanto que un 14% usaron las páginas web de casas comerciales (8%) o sitios de ofertas multimarca (6%). (La Razón, 2023)

De igual manera se ve como en el departamento de Tarija se apoya a los emprendimientos mediante la tecnología. El Gobierno Autónomo Municipal de Tarija (GAMT), a la cabeza del alcalde Johnny Torres Terzo, a través de Secretaría de Desarrollo Económico y Productivo, inauguró un moderno laboratorio digital 3D, mismo que está ubicado en el segundo piso de la Biblioteca Municipal Luz Aparicio de Fuentes del barrio Senac. “Este laboratorio proporciona herramientas avanzadas para el diseño, la simulación y la creación de prototipos en tres dimensiones, lo que permite a estudiantes, emprendedores y profesionales desarrollar proyectos con un enfoque más creativo y eficiente. (Diario Tarija200, 2024).

El factor tecnológico nos presenta una oportunidad al momento de poner en marcha nuestro emprendimiento debido a que nos brinda herramientas tecnológicas que nos ayudarían en el área digital para llegar a nuestros clientes potenciales a través de ventas en línea, de igual manera podríamos automatizar nuestro proceso de producción a través del uso de la tecnología para la creación de prototipos.

2.1.5. Factor Ambiental

En el departamento de Tarija en los últimos años el creciente parque automotor ha traído consigo un problema ambiental que aumenta en forma descontrolada. Tal es el caso de los neumáticos fuera de uso y la forma en que hoy se desechan, puesto que no existe una gestión apropiada a este tipo de residuos especiales, constituyendo un grave problema ambiental. Si bien los neumáticos usados no generan ningún peligro inmediato, su eliminación de manera

inapropiada por el elevado volumen de consumo, característico de toda urbe a nivel mundial, genera fuentes de contaminación de alto riesgo a la salud y al medioambiente.

Si bien debe ser responsabilidad del fabricante o distribuidor de neumáticos el contrarrestar el impacto medio ambiental que produce una llanta después de su uso, según la Ley 755 de Gestión Integral de Residuos, Responsabilidad Extendida del Productor; ninguna empresa lo hace. Según el reglamento de gestión de residuos sólidos de la ley 1333 del medio ambiente establece a los neumáticos como residuos sólidos especiales y son recogidos de manera normal con los demás desechos.

Así mismo vamos a mencionar ordenanzas municipales que pueden influenciar en el manejo de los neumáticos reciclados debido a que son el material principal para la elaboración de nuestras camas para mascotas.

La Ley de Municipalidades define en su artículo 8° que los gobiernos municipales tienen competencia para regular, fiscalizar y administrar directamente, “cuando corresponda”, los servicios de aseo, manejo y tratamiento de residuos sólidos. Los Gobiernos Municipales tienen competencia, según el Reglamento de Gestión de Residuos Sólidos RGRS, para realizar la gestión de algunos tipos de residuos, pero no tienen competencia en relación con el manejo de residuos peligrosos u otros tipos donde hay un vacío legal. En este sentido, varios gobiernos municipales tienen reglamentos municipales para el manejo de tipos de residuos sólidos regulado por el RGRS.

ORDENANZA MUNICIPAL N°074/2010 establece Instruir al Ejecutivo Municipal crear un programa de separación de residuos sólidos debiendo para tal efecto, por la sección que

corresponda, remitir al Honorable Concejo Municipal, un plan mínimo de separación de acuerdo a los criterios medioambientales y técnicos actuales.

El factor ambiental nos resultaría favorable debido a que al ser nuestro emprendimiento de economía circular un negocio verde, no tiene impedimentos a la hora de ponerse en marcha debido a que los neumáticos por su composición son considerados desechos sólidos especiales que son de difícil descomposición, por lo tanto, su reciclaje genera dificultad y con nuestro negocio ayudamos al medio ambiente, de igual modo no hay normativa municipal que nos impida poder acceder a reciclar este material

2.1.6. Síntesis del análisis del entorno mediato

Conforme al análisis realizado en el macro entorno se ha podido identificar las siguientes oportunidades y amenazas que se presentan en la idea de negocio a desarrollar.

Posteriormente a través de una Matriz EFE se resume y se evalúa los datos recopilados.

La Matriz EFE nos permitirá evaluar qué factores externos son más críticos para el éxito del emprendimiento, y priorizar los recursos hacia las oportunidades más significativas.

Identificación de Factores Externos:

Oportunidades

Programas de apoyo al emprendimiento que se desarrollan en Tarija dependiente de la Secretaría de Desarrollo Económico y Productivo (Programa Incubadora de Empresas y programa formación virtual para emprendedores).

Leyes ambientales que fomentando el aprovechamiento de los residuos sólidos mediante la adecuada recuperación y reutilización. Ley N° 755, del 28 de octubre de 2015 (Ley De Gestión Integral De Residuos)

La tecnología nos brinda una oportunidad para poder automatizar nuestro proceso de ventas y proceso productivo.

Crecimiento del mercado de mascotas y las tendencias de compra: Crecimiento poblacional de 619,784 habitantes en 2024 según proyecciones realizadas. A medida que la población de personas crece en el departamento de igual manera crece la población de mascotas y consigo aumenta el mercado de productos dirigidos para este sector.

Creciente Conciencia Ambiental: Mayor demanda de productos reciclados y sostenibles.

Amenazas

La cifra del PIB 2024 es inferior a las previsiones del Gobierno que, según el Presupuesto General del Estado (PGE) 2024, apunta al 3,71%.

En el departamento de Tarija la tasa de desempleo en 2024 es una de más más elevadas de los últimos años que trae como consecuencia el incremento de la actividad comercial ilegal que inunda las calles con productos de contrabando.

La tasa de variación anual del IPC es Alta en comparación al año anterior.

El grado de inestabilidad política en el cual se encuentra el país, es un panorama cada vez más complejo a medida que la crisis económica se mezcla con el manejo del sistema político.

CUADRO N° 2. Matriz de evaluación de factores

FACTORES EXTERNOS CLAVES	VALOR	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
Programas de apoyo al emprendimiento que se desarrollan en Tarija	0,12	4	0,48
Leyes ambientales que fomentando el aprovechamiento de los residuos sólidos mediante la adecuada recuperación y reutilización	0,18	3	0,54
Crecimiento del mercado de mascotas y las tendencias de consumo	0,16	4	0,64
La tecnología nos brinda una oportunidad para poder automatizar nuestro proceso de ventas y proceso de producción	0,10	3	0,3
Creciente Conciencia Ambiental: Mayor demanda de productos reciclados y sostenibles	0,14	3	0,42
AMENAZAS			
El grado de inestabilidad política en el cual se encuentra el país	0,10	2	0,20
La cifra del PIB 2024 es inferior a las previsiones del	0,08	1	0,08

Gobierno que, según el Presupuesto General del Estado (PGE) 2024, apunta al 3,71%.

En el departamento de Tarija la tasa de desempleo en 2024 es una de más más elevadas

0,07

2

0,14

La tasa de variación anual del IPC es alta en comparación al año anterior.

0,05

2

0,10

TOTAL

Fuente: Elaboración Propia.

OPORTUNIDADES = 2,38

AMENAZAS = 0,52

Una puntuación por encima de 2.38 indica que el emprendimiento está bien posicionado para aprovechar las oportunidades del entorno externo, aunque deberá manejar adecuadamente las amenazas para asegurar su sostenibilidad.

Oportunidades clave: Las leyes ambientales y los programas de apoyo al emprendimiento son las mayores oportunidades, ofreciendo incentivos financieros y legales para el desarrollo del negocio.

Amenazas a controlar: La inestabilidad política y un bajo PIB pueden reducir la capacidad de crecimiento. A medida que aumenten la tasa de desempleo y el IPC, el poder adquisitivo de los consumidores puede reducirse, afectando las ventas.

2.2. Análisis del entorno inmediato

Para la realización de este análisis se utilizará la herramienta de las 5 fuerzas de Porter, estas cinco fuerzas definen la posibilidad del negocio de obtener rendimientos, cada una de esta afecta a la capacidad de la empresa en un mercado concreto, permite analizar el nivel de competencia que tiene la comercialización dentro del sector, lo que nos permite formular estrategias para competir en el mercado.

2.2.1. Poder De Negociación Del Cliente

Comprender quienes son nuestros clientes potenciales y que necesidades tienen facilita la creación de nuestro producto y ayudan a mejorar las expectativas que estos esperan conseguir con la compra.

Nuestros clientes potenciales son personas que conformen una familia en los diferentes Distritos de la ciudad de Tarija en la Zona Urbana, según datos del INE actualmente existen 68.173 familias distribuidas en los barrios de la ciudad. De acuerdo a nuestra investigación de mercados (Ver anexo 2), utilizando como referencia la pregunta 3, las familias encuestadas que representan una muestra de 170 familias encuestadas, nos muestran que un 40% tienen una mascota en casa sea perro o gato.

Y según los informes de la Unidad de Zoonosis del servicio departamental de Salud (Sedes), por cada 3 personas hay una mascota. (Radio Luis de fuentes, 2019.).

El poder de negociación de los clientes en la compra de camas para mascotas en Tarija presenta un equilibrio dinámico que depende de diversos factores. Existen factores que aumentan su poder de negociación.

El primero es la disponibilidad de sustitutos en el mercado existen diversas camas de numerosas marcas y diferentes modelos que se comercializan en diferentes partes desde veterinarias a ferias locales, lo que aumenta su poder de negociación.

En segundo lugar, la sensibilidad en los precios, los tarijeños tenemos la tendencia de compra de comprar donde el precio sea más accesible, de igual modo existen camas que van desde los 50 a 150bs en el mercado dependiendo su material y tamaño, lo que aumentaría su poder de negociación de los clientes frente a nuestro emprendimiento.

2.2.2. Poder De Negociación De Los Proveedores

Los proveedores son un elemento vital dentro de cualquier negocio, ya que garantiza el flujo de bienes y servicios constante de estos. Para la producción de camas ecológicas para mascotas identificamos a los siguientes proveedores de materiales para la elaboración de este producto:

Proveedores de neumáticos: En Tarija, los neumáticos usados son abundantes debido al volumen de vehículos. Esto reduce el poder de los proveedores, ya que es fácil conseguir neumáticos usados o reciclados de diferentes fuentes.

Proveedores de otros insumos: se requiere materiales adicionales como rellenos, telas o materiales para la estructura de las camas, el poder de los proveedores dependerá de la disponibilidad local y los costos. Si estos insumos son fáciles de sustituir, el poder de los proveedores será bajo.

CUADRO N° 3. Proveedores de insumos

PROVEEDOR	ISUMO	UBICACIÓN
Reciclaje Talleres mecánicos.	Llanta reciclada	Tarija
Barraca y carpintería Calleguty	Venesta circular	La torre, Av. Circunvalación Tarija.
Telas Juanita	Tela	Av. Domingo Paz, esq. Ballivian
Telas Juanita	Cuero sintético	Av. Domingo Paz, esq. Ballivian
Tienda de Barrio	Esponja	Zona Mercado Campesino
Ferretería Echenique	Pegamento	Calle Campero
Tienda de barrio	Hilo	Zona Mercado Campesino
Ferretería Echenique	Aerosol	Calle Campero
Ferretería Echenique	Chinchas o grampas	Calle Campero

Fuente: Elaboración Propia

2.2.3. Amenaza De Entrada De Nuevos Competidores

El sector de camas para mascotas hechas de neumáticos reciclados no tiene barreras de entrada extremadamente altas, lo que facilita que nuevos competidores puedan ingresar al mercado. Las principales razones incluyen:

Bajo costo inicial: El reciclaje de neumáticos no requiere grandes inversiones de capital. Conseguir materia prima como neumáticos usados es relativamente fácil y económico, lo que reduce la necesidad de altos desembolsos iniciales.

Acceso a materiales: Los neumáticos son abundantes en Tarija debido al tráfico vehicular y la falta de sistemas avanzados de reciclaje. Esto facilita a los nuevos jugadores acceder a los insumos.

Conocimientos técnicos accesibles: Aunque la técnica para transformar los neumáticos en camas requiere algo de conocimiento y creatividad, no es una habilidad difícil de adquirir o exclusiva. Esto facilita que nuevas empresas puedan aprender y replicar el proceso.

A medida que crece la conciencia ambiental, más emprendedores podrían interesarse en ingresar al mercado de productos sostenibles, incluyendo camas para mascotas hechas de materiales reciclados. Este auge del consumo responsable puede atraer a competidores que identifiquen este nicho como rentable.

La amenaza de nuevos competidores entrantes es moderada a alta en el negocio de camas para mascotas hechas de neumáticos reciclados. Para contrarrestar esta amenaza, será clave diferenciarse mediante una fuerte identidad de marca, innovación en los diseños y una clara comunicación del valor ecológico y social del producto.

2.2.4. Amenaza De Productos Sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es alta debido a la variedad de opciones que los consumidores tienen para comprar camas de mascotas.

Sustitutos directos: Camas de mascotas fabricadas con otros materiales, como algodón, espuma poliéster, plásticos reciclados y camas hechas en casa por los mismos dueños.

CUADRO N° 4. Sustitutos directos

Detalle	Marca
Cama impermeable	YAGU
	FREDDOG
Cama de plástico	FERPLAST
	NAYECO
	IMAC

Colchones y cojines	
	MIGLO
Cunas y sofás	
	ARQUIVET

Fuente Elaboración Propia

En Tarija, muchos dueños de mascotas todavía fabrican soluciones caseras para sus mascotas, como el uso de cojines o alfombras.

Sustitutos indirectos: Algunos dueños pueden preferir que sus mascotas duerman en el suelo o en los muebles del hogar en lugar de comprar una cama específica.

La amenaza de productos sustitutos puede ser fuerte debido a que existen muchas alternativas en el mercado de camas para mascotas, como camas de espuma, algodón, materiales sintéticos, o incluso camas hechas a mano con materiales orgánicos o sostenibles.

Sin embargo, si nos posicionamos como una opción ecológica y con una propuesta de valor atractiva para los consumidores, podemos minimizar esta amenaza.

2.2.5. Rivalidad Entre Competidores

La rivalidad entre los competidores en el sector de productos para mascotas en Tarija se refiere a individuos que ofrecen productos como camas ecológicas o camas de diferente material, pero en un mismo mercado. A continuación, se detallan algunos aspectos clave de esta rivalidad:

Número de competidores: Cuando hay muchos competidores en un mercado, la rivalidad tiende a ser más intensa, ya que cada empresa busca captar la mayor parte del mercado

posible. Por lo tanto, realizamos la identificación de los principales competidores directos e indirectos como se detalla a continuación:

Competidores indirectos: Actualmente en el mercado existen una competencia alta de camas de mascotas que son de materiales comunes como: poliéster, algodón, espuma o rellenos sintéticos, que son la opción predominante en el mercado tarijeño. Las camas convencionales suelen estar disponibles en una gama más amplia de precios y tamaños, lo que les permite atender a distintos segmentos del mercado.

La mayoría de estas camas para mascotas son importadas y se comercializan en el departamento en diferentes puntos de venta desde veterinarias, ferias locales y online a través de redes sociales.

CUADRO N° 5. Principales tiendas de venta de camas para mascotas

TIENDA	DETALLE	MODELOS
MÍSTER CAN “Lo que tu mascota se merece”  Dirección: Barrio loma, C/Cochabamba esq. Aurelio Arce, Tarija	La tienda de mascotas MISTER CAN ofrece camas para mascotas de diferentes precios dependiendo el tamaño y el modelo varían desde la más pequeña a 70 bs hasta 200 bs la más grande.	
Veterinaria Los Ángeles  Dirección: Av. Jaime Paz Zamora y, Tarija	Veterinaria Los Ángeles ofrece camitas de una variedad de modelos de esponja desde 40bs a 180bs, dependiendo del tamaño.	

Distribuidora Diroyal



Dirección; Av. Potosí,
Cochabamba- Tarija

Distribuidora Diroyal ofrece camas para mascotas desde 50bs la más pequeña a 190bs la más grande.



IMPERRIO PETS



Dirección: Calle Ingavi
entre Colón y Suipacha.

Imperrio Pets, cuenta con diferentes modelos y tamaños de camas desde 100 a 210bs dependiendo el tamaño y modelo.



Fuente: Elaboración propia en base a visitas a tiendas de mascotas.

Competidores directos: En el departamento de Tarija propiamente no existe una empresa establecida que se dedique a la producción de camas ecológicas para mascotas a base de neumáticos en desuso, pero a nivel nacional existen dos negocios que ofrecen el mismo producto.

Aunque hay varios competidores, el nicho de camas hechas de neumáticos reciclados aún no está explotado completamente, lo que podría dar al emprendimiento una ventaja inicial, pero con el tiempo la rivalidad puede aumentar si otros ven el éxito de la iniciativa y entrar al mismo segmento.

CUADRO N° 6. Principales competidores

DESCRIPCIÓN	PRODUCTO
EMPREDIMIENTO “SUEÑITOS” Ubicados en Santa Cruz de la Sierra, realiza camas ecológicas a base de llantas recicladas de diferentes tamaños y precios desde 80bs a 180bs, ofreciendo sus productos a través de redes sociales llegando al mercado local y nacional. https://www.facebook.com/SuenitosSC?mibextid=ZbWKL	
EMPREDIMIENTO “CAMAS LOLITA” Ubicados en Santa Cruz de la Sierra, realiza camas ecológicas a base de llantas recicladas de diferentes tamaños y precios desde los 120bs a 220bs. Ofreciendo sus productos a través de redes sociales llegando al mercado local y nacional. https://www.facebook.com/profile.php?id=61550713828346&mibextid=ZbWKwL	

Fuente: Elaboración Propia

2.2.6. Síntesis del análisis del entorno inmediato

Poder de negociación del cliente:

El poder de negociación de los clientes en torno a nuestra idea de negocio es alto debido a que existe una gran variedad de sustitutos para nuestro producto es decir camas convencionales que se comercializa en el mercado, la gran variedad de modelos y diseños que se comercializan habitualmente, se pueden conseguir a diferentes precios dependiendo el tamaño y la calidad de la cama que se está buscando, lo que significa que para poder introducir nuestras camas debemos enfocarnos en una estrategia de marketing adecuada para poder tener aceptación en el mercado.

Poder de negociación con los proveedores:

El poder de negociación con los proveedores es baja debido a que el material para la elaboración de las camas es de fácil obtención, sin embargo, podría presentar una debilidad si el suministro de neumáticos es inconsistente o limitado, pero como el parque automotor crece esto no sería un problema, sin embargo, nos presenta una ventaja debido a que el reciclaje de neumáticos puede reducir los costos de materia prima, proporcionando una ventaja en términos de costos de producción.

Amenaza de entrada de nuevos competidores:

Aunque la competencia en camas de mascotas de neumáticos reciclados en el departamento todavía es baja, la entrada de nuevos competidores podría aumentar la rivalidad debido a que las barreras de entrada en este sector de reciclaje son limitadas, lo que haría que los competidores se interesen por este mercado por lo tanto esta amenaza puede crecer.

Amenaza de productos sustitutos:

Esta amenaza es alta debido a que en el mercado se encuentran variedad de opciones que los consumidores tienen para comprar en cuanto a camas para mascotas de materiales como: plástico, espuma, tela, o camas tradicionales hechas por los mismos dueños para sus mascotas.

Rivalidad entre competidores:

La rivalidad entre competidores directos es media debido a que en el departamento no hay emprendimiento que se dediquen a elaborar camas del mismo material que nuestra idea de negocio, sin embargo, si hay camas tradicionales que se comercializan en diferentes veterinarias, tiendas de mascotas y ferias locales, lo que significaría una amenaza para nuestra idea de

negocio debido a que el mercado de sustitutos está saturado de productos que remplazan nuestra cama.

CUADRO N° 7. Evaluacion de impacto

FUERZAS COMPETITIVAS	IMPACTO		
	BAJO	MEDIO	ALTO
Poder de negociación del cliente			X
Poder de negociación con los proveedores	X		
Amenaza de entrada de nuevos competidores	X		
Amenaza de productos sustitutos			X
Rivalidad entre competidores		X	
TOTAL	2	1	2

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO II

PLAN DE MARKETING

CAPÍTULO II

PLAN DE MARKETING

El plan de marketing definirá todas las estrategias y actividades de marketing para poder responder a las necesidades del consumidor y de esa manera lograr los objetivos de la empresa.

En este capítulo se elaborará la investigación de mercados y el plan de marketing, iniciando con la investigación de mercados (Ver Anexo 2), la cual servirá de apoyo para determinar la demanda, las características del segmento de mercado, de tal manera que ayudará a establecer las estrategias y acciones concretas para satisfacer los gustos y preferencias del mercado objeto.

3.1. Objetivo del Plan de Marketing

Posicionar nuestras camas para mascotas como la opción preferida para los dueños de mascotas, logrando un crecimiento sostenido en ventas y reconocimiento de marca en el mercado objetivos.

3.1.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar estrategias de marketing para dar a conocer el producto y consolidar su posicionamiento en el mercado.
- Establecer los canales de distribución adecuados para proporcionar el producto hasta el consumidor final.
- Desarrollar una propuesta de logotipo, slogan y marca para el producto.
- Utilizar las herramientas de promoción para mejorar el reconocimiento de la marca en medios digitales y redes sociales.

3.2. Segmento de mercado

CUADRO N° 8. Segmentación de mercado

DEMOGRÁFICO	Edad: Adultos entre (25-50 años) debido a que suelen tener mayor capacidad de gasto en productos para mascotas. Ingreso: Clases media y alta, con un enfoque en consumidores que valoran productos ecológicos y sostenibles. Familias: Hogares con uno o más miembros (especialmente aquellos con niños), ya que suelen tener mascotas.
GEOGRÁFICO	Departamento de Tarija- Provincia Cercado.
PSICOGRÁFICO	Estilo de Vida: Dueños de mascotas que buscan productos sostenibles y ecológicos. Interesados en el bienestar animal y la protección del medio ambiente. Valores: Personas que valoran la innovación, la creatividad en el diseño y la funcionalidad de los productos. Comportamiento: Compradores que están dispuestos a invertir en productos de calidad para mejorar la vida de sus mascotas, prefiriendo marcas que transmiten un mensaje de responsabilidad social y sostenibilidad.

Fuente: Elaboración Propia.

3.3. Determinación de la demanda

La demanda para nuestro producto fue estimada tomando en cuenta los resultados obtenidos en la investigación de mercados, tomando en cuenta las siguientes variables:

Se determinó el número de familias en Tarija -Cercado, tomando como dato la población según datos del INE 2022 y la tasa de crecimiento poblacional, seguido se obtuvo el dato de las familias dividido por el número de miembros que conforman una familia tradicional que haciende a 4 personas por hogar. (VER ANEXO 2)

CUADRO N° 9. Proyección de la población

Año	Población Cercado	Nº Familias
2024	283125	70781
2025	288278	72069
2026	293380	73345
2027	298426	74606
2028	299433	74858

Fuente: Elaboración propia en base a datos de INE.

Según la investigación de mercados (Ver anexo 2), una vez realizada su encuesta tomamos la pregunta (4.- ¿usted ha comprado alguna vez una cama para su mascota?), donde los resultados nos muestran que un total del 70% de la muestra realiza la compra de camas para mascotas, porcentaje que tomamos de referencia para determinar nuestro mercado potencial.

Para medir el nivel de aceptación de las camas ecológicas para mascotas tomamos como referencia la pregunta (10.- ¿Estaría dispuesto a comprar una cama para su mascota de un material diferente al que se comercializa habitualmente en el mercado, por uno de material reciclado?), realizada en la investigación de mercados (Ver anexo 2). Donde los resultados nos afirman que un total del 80% de la muestra estarían dispuesto a adquirir una cama de estas características.

3.3.1. Determinación de la demanda Potencial

Para determinar la demanda potencial del mercado tomamos como referencia los datos obtenidos en la investigación de mercado más específicamente, el resultado obtenido de la pregunta 10 de nuestra encuesta: ¿Estaría dispuesto a comprar una cama para mascota de un material diferente al que se comercializa en el mercado, es decir una cama de material reciclado para mascota? Donde el 80% de la muestra encuestada respondió que positivamente, esto nos lleva a asumir que en este porcentaje de la población se encuentra la demanda potencial.

$$Dp = Q * p$$

Dp = Demanda potencial

Q = Cantidad de compradores en el mercado

P = Porcentaje de consumidores en el mercado, resultado obtenido en la investigación de mercado (80%)

CUADRO N° 10. Determinación de la demanda

Año	Familia	Compra de camas en el mercado	Mercado potencial	Nivel de aceptación de nuestra cama	Demanda potencial
2024	70781	70%	49546,7	80%	39637,36
2025	72069	70%	50448,61	80%	40358,92
2026	73345	70%	51341,5	80%	41073,2
2027	74606	70 %	52224,6	80%	41779,36
2028	74858	70%	52400,6	80%	41920,48

Fuente: Elaboración propia

3.3.2. Proyección de la demanda

Para la proyección de la demanda se realizó mediante la estimación compuesta, ya que no se cuenta con datos históricos del mercado de mascotas.

Para ello se tomó datos como:

El número de camas a producir por día que equivale a 4 y por año a 960 camas.

CUADRO N° 11. Estimación de la producción de camas

Camas por día	Número de días	Número de semanas al año	Camas al año
4	5	52	960

Fuente: Elaboración propia

El número de competidores en el mercado, actualmente en el mercado de Tarija se encuentran con 100 establecimientos registrados que venden este tipo de producto (Ver anexo 1) , y tomamos como referencia a 50 lugares sin registro que venden camas para mascotas, dando un total de 150 competidores en el mercado como muestra.

$$x = \frac{1}{150} = 0,006666667$$

CUADRO N° 12. Probabilidad de introducir nuestras camas

Año	Probabilidad	Nº camas a producir en el mercado potencial	Total
2024	0,006666667	198187	1321
2025	0,006666667	201795	1345
2026	0,006666667	205366	1369
2027	0,006666667	208898	1392
2028	0,006666667	209602	1397

Fuente: Elaboración propia

CUADRO N° 13. Demanda proyectada

Años	2024	2025	2026	2027	2028
Demanda	1321	1345	1369	1392	1397

Fuente: Elaboración propia

- Además, se pone a consideración de un escenario optimista en que la empresa podrá captar un 60% de la demanda efectiva.
- En un escenario esperado o de condiciones normales se prevé que la empresa pueda captar un 50 % de la demanda efectiva.
- Tomando en cuenta un escenario pesimista se dice que la empresa puede lograr captar un 40 % de la demanda mínimamente dentro el mercado de la ciudad de Tarija.

CUADRO N° 14. Proyección de la demanda

Año	Demanda proyectada	Escenario optimista 60%	Escenario esperado 50%	Escenario pesimista 40%
2024	1321	793	661	528
2025	1345	807	673	538
2026	1369	821	685	548
2027	1392	835	696	557
2028	1397	838	699	559

Fuente: Elaboración propia

3.4. Estrategias del Plan del marketing

Las estrategias de marketing para el producto de camas para mascotas, serán las siguientes:

3.4.1. Estrategia de Posicionamiento

Nos permite ocupar un lugar en la mente del cliente con la marca, con nuestro producto y con la imagen que deseemos. Para la Estrategia de Posicionamiento se proponen las siguientes estrategias:

Atributos específicos del producto: Con esta estrategia se pretende llegar al cliente mostrando las características específicas del producto, haciéndole ver que es un producto que posee todo lo necesario para brindar calidad y bienestar a su mascota.

Beneficios del producto: Mostrando los beneficios que trae el uso del producto, el cliente va a motivarse porque se imagina a su mascota durmiendo en una cama muy linda y cómoda.

3.4.2. Estrategia de Diferenciación

Con esta estrategia se pretende ofrecer las camas para mascotas, pero resaltando aquella característica primordial que lo hace diferente de los productos del mercado que se comercializan habitualmente.

Para la Estrategia de Diferenciación se proponen las siguientes estrategias:

Característica física del producto: Se pretende llegar al cliente mostrando un producto diferente al tradicional, la cama se diferencia de las camas convencionales al ser sostenible y hecha de materiales reciclados, contribuyendo a la reducción de residuos. Siendo no solo cómoda para la mascota, sino que también es un objeto atractivo para la decoración del hogar.

Una de sus características principales es la base de la cama que será de neumático brindando un soporte y una base estable para que la mascota descanse, además de estar con una

cubierta de esponja con tela acolchonada, que puede ser térmico para las mascotas en temporadas frías. De igual forma la cama al estar hecha de neumático es extremadamente duradera y puede soportar el peso de mascotas grandes sin deformarse.

Aquí vamos a resaltar su resistencia al uso prolongado y los factores externos como humedad o golpes. Gracias a su construcción robusta y resistente al agua, la cama puede ser utilizada tanto dentro de la casa como en el jardín o en exteriores. Esto agrega versatilidad al producto.

El neumático y el cojín son fáciles de limpiar. El caucho del neumático puede ser limpiado con un paño húmedo, mientras que los cojines pueden ser lavados a máquina.

De igual manera nos podemos diferenciar por el diseño, el cual cada vez tendrá mejores acabados, decorados, estampados y modelos novedosos, que lo harán diferente frente a los productos de la competencia.

Características de Servicio: Se puede ofrecer el producto a domicilio al cliente que lo requiera. El cliente valorará este servicio como un valor agregado al producto y lo hará decidirse por nosotros. Como somos distribuidores del producto, se puede entregar el producto de forma inmediata o antes de lo acordado dependiendo de la disponibilidad del modelo y coordinación con el cliente.

Postventa: Como somos fabricantes se puede hacer un servicio de postventa a los clientes a los cuales se les distribuye el producto, preguntándoles qué modelos o nuevas implementaciones le gustaría que se le hiciera al producto.

Descuentos especiales para los Clientes: Para los clientes que compren una determinada cantidad de camas para mascotas se les hará un descuento especial por volumen de compra.

3.4.3. Estrategias de marketing mix

El marketing está compuesto por cuatro variables o elementos que le permiten a la compañía direccionar su actividad económica, partiendo de las necesidades de los consumidores, denominado marketing mix o mezcla del marketing.

El marketing mix es el conjunto de herramientas, técnicas de marketing controlables (producto, precio, plaza y promoción) que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta.

3.4.3.1. Producto

Nuestro emprendimiento se denomina ECO CAMA, siendo una marca que se dedicará a la producción y comercialización de camas para mascotas de neumáticos reciclados. La Eco Cama para Mascotas combina funcionalidad, estética y sostenibilidad, ofreciendo un producto que no solo es cómodo y duradero, sino que también resuena con los valores de los consumidores que buscan opciones responsables y ecológicas.

Las camas para mascotas contarán con las siguientes características:

Modelo: las camas para mascotas se producirán en un solo modelo que contara con una base de neumático reciclado con un cojín de alta densidad dentro del anillo del neumático, además del cojín, incluye refuerzos acolchados en los bordes, ofreciendo más comodidad y soporte.

Dimensiones: la cama contara con tres tamaños que se adaptarán a las dimensiones de las mascotas en presentaciones de tamaño pequeño 40cm, mediano 50cm y grande 60cm.

La cama también se podrá personalizar a pedido a pedido dependiendo del tamaño de la mascota, escogiendo el diámetro del neumático ideal para la mascota.

El neumático reciclado es naturalmente resistente y más duradero frente a mordeduras o rasguños, lo que lo convierte en una opción ideal para mascotas inquietas. Además de que puede limpiarse con facilidad al igual que la funda de la base.

Imagen Corporativa

Logotipo: nuestra imagen o marca está representada por la siguiente presentación:

GRÁFICO 5. Logotipo de la marca



Fuente: Elaboracion propia

Análisis del nombre:

Eco: Prefijo que hace referencia a la ecología y al cuidado del medio ambiente. Inmediatamente evoca la idea de un producto amigable con la naturaleza.

Cama: Término claro y directo que indica el producto principal: camas para mascotas.

La unión de "Eco" y "Cama" crea un nombre corto, memorable y fácil de pronunciar

Slogan:

"EL DESCANSO PERFECTO PARA MASCOTAS FELICES"

El slogan: "El Descanso perfecto para mascotas felices" es una frase corta y memorable que transmite el mensaje principal de la marca: Que brindamos comodidad a las mascotas para su bienestar. Esta frase es atractiva y emocional para los dueños de mascotas, ya que evoca la imagen de un perro o gato feliz descansando en una cama cómoda.

Etiqueta: En la etiqueta estará impreso el logo y su slogan en la parte principal, al reverso las recomendaciones de aseo y cuidado de la cama.

Etiquetas de 4cm x 9cm fabricadas en propalcote de 350 gramos

Full color ambos lados (4 x 4)

Terminación brillo UV total un solo lado

Refilados y perforados (medida de la perforación 3mm)

GRÁFICO 6. Etiqueta del producto



Fuente: Elaboración propia con ayuda de la herramienta de diseño Poster Marker.

3.4.3.2. Precio

El precio de los productos está delimitado por la mano de obra, costos de materia, costos de fabricación, y costos fijos en la ciudad de Tarija, a esto se estimó un precio de 180 bs.

Resaltar el valor por el precio de las camas, ofreciendo productos de alta calidad y sostenibles a precios competitivos en el mercado, lo que brinda una excelente relación calidad-precio para los clientes.

Proporcionar opciones de precios flexibles, como diferentes rangos de precios según el tamaño y el diseño de las camas, para adaptarse a diferentes presupuestos y necesidades de los clientes.

3.4.3.3. Plaza

La cama para mascotas "ECO CAMA", será comercializada a nivel local considerando que es un producto nuevo, se pretende tener una aceptación de este producto en el mercado de la ciudad de Tarija para posteriormente poder expandir nuestro mercado a otros departamentos del país.

Para definir el canal de distribución adecuado para nuestro producto, se considera la opinión de los potenciales clientes expresada en la investigación de mercados, donde ellos mencionaron que realizan la compra de camas para sus mascotas en veterinarias locales (representando a un 42% de los encuestados) y ferias locales (representando a un 33% de los encuestados).

Por lo tanto, la distribución y comercialización se realizará de la siguiente manera:

Distribución directa: Productor – Consumidor

La venta de las camas para mascotas se realizará de manera directa a nuestros clientes en nuestras instalaciones físicas, pudiendo ver la variedad de modelos, de igual modo se contará con un catálogo en línea que permitirá llegar a más clientes.

Distribución indirecta: Productor – Veterinarias y Ferias – Consumidor:

Estableceremos alianzas estratégicas con tiendas de mascotas locales para distribuir las camas ecológicas en sus establecimientos, aprovechando su alcance y credibilidad en la comunidad.

También participaremos en ferias y eventos de mascotas locales o regionales para exhibir y vender las camas ecológicas directamente a los consumidores, proporcionando una oportunidad para el contacto directo con los clientes y la generación de ventas

3.4.3.4. Promoción

La promoción y publicidad es un elemento muy importante a la hora de tomar una decisión ya que influye en la decisión de compra por parte del cliente en requerir el producto, por lo que establece un vínculo entre cliente y empresa.

Para el lanzamiento de un nuevo producto, se debe invertir especialmente en estrategias de promoción, para dar a conocer el producto al mercado en busca de lograr un posicionamiento a largo plazo.

Marketing tradicional

El marketing tradicional (o marketing offline) se refiere, principalmente, a todas las estrategias de promoción que ocurren fuera de los entornos digitales. Para realizar el marketing offline, se definen las siguientes estrategias:

- **Material físico publicitario:** Con el propósito de crear una línea de información con respecto a los canales de distribución, y así mejorar la experiencia del cliente, se emplearán los siguientes materiales:

Un letrero publicitario ubicado fuera de la sede del emprendimiento ECO CAMA, donde se enuncie que ahí se encuentra la fábrica.

- **Participación en ferias locales:** El Gobierno Autónomo Departamental de Tarija (GAMT), lleva a cabo Ferias Distritales de emprendedores locales en diferentes sitios públicos de la ciudad. Este espacio abre una oportunidad a presentar nuevos productos, como es el caso de nuestra cama para mascotas, además de ser un espacio gratuito. Por ello, se opta por participar de este espacio, para lo que se necesitará un banner informativo sobre la empresa y su producto principal: la ECO CAMA.

Marketing digital (Online)

Para realizar el marketing online, se crearán perfiles comerciales de la empresa en las redes más utilizadas por el mercado objetivo, quienes manifestaron en la investigación de mercados (Ver anexo 2), en la pregunta número 11, que sus redes más utilizadas son TIK TOK (con un porcentaje de 33% de los encuestados) y Facebook (con un porcentaje de 27% de los encuestados).

GRÁFICO 7. Pagina de facebook



GRÁFICO 8. Pagina de tik tok



Para ambas redes sociales, se trabajará con un Marketing de Contenidos, que se desarrollará de la siguiente forma:

Contenido visual (imágenes y videos)

Fotos del producto: Muestras de las camas en entornos atractivos (por ejemplo, en una sala, en un jardín, etc.). Asegurándose de resaltar la textura, el diseño y los colores.

Videos de unboxing: Mostrar cómo llega el producto y cómo se coloca en la casa, para que los dueños de mascotas vean la experiencia completa.

Videos de mascotas usando las camas: A los dueños de mascotas les encanta ver cómo otros animales disfrutan de los productos.

Infografías: Resalta los beneficios del reciclaje de neumáticos y cómo contribuye a la sostenibilidad.

Calendario de publicaciones

Se desarrollará un calendario de publicaciones consistente. Es importante mantener la frecuencia para no perder visibilidad, como se detalla a continuación:

Lunes: Publicación educativa sobre reciclaje y beneficios para el medio ambiente.

Miércoles: Testimonio o foto de una mascota usando la cama.

Viernes: Promoción o descuento especial de fin de semana.

WhatsApp Web. Se habilitará un número de WhatsApp Web dirigido exclusivamente como atención al cliente de la empresa, brindando información las 24 horas y recibiendo pedidos de la clientela.

GRAFICO 9. Página de WhatsApp

Fuente: Elaboración propia.

También se realizará estrategias de marketing directo, para lograr alianzas estratégicas con tiendas de mascotas/ veterinarias. Que nos ayuden a comercializar nuestras camas en el mercado local, para lograr dichas alianzas se detalla un plan de acción que se muestra a continuación:

Identificación de posibles socios estratégicos:

Realizamos la identificación de posibles socios estratégicos ubicando las principales tiendas/ Veterinarias en el departamento de Tarija, priorizando los que tienen una buena reputación, alcance y están ubicados en zonas con alto tráfico de clientes. Para ello detallamos una lista.

•TIENDAS/ VETERINARIAS

1.- MISTER CAN SUCURSAL 1

Dirección: Galería Víctor, Gral. Trigo 928, Tarija

2.- VETERINARIA SAN ROQUE

Dirección: Calle Ballivián entre Oruro y Potosí s/n

3.- PETS MIMADOS

Dirección: Calle Cochabamba nro. 179 Barrio San Roque esquina calle Suipacha.

4.- MACOTIENDA PATITAS CUKIS

Dirección: Calle general trigo y Cochabamba

5.- PET SHOP “PATITAS CONSENTIDAS”

Dirección: Calle Corrado entre Daniel Campos

Seguidamente realizamos la visita a estas tiendas/ veterinarias para lograr un acercamiento directo con los dueños de cada establecimiento.

Para la lograr un contacto inicial y realizar el desarrollo de la propuesta.

- **Presentación de la propuesta:** En la reunión que tuvimos con cada dueño de las tiendas/ veterinarias elegidas, mostramos nuestro producto sus características, tamaño y precio, y resaltamos nuestra propuesta de valor.

Así como también los beneficios para las tiendas en caso de aceptar nuestra propuesta.

Beneficios para la tienda/veterinaria:

- **Ingreso compartido:** Ofreceremos un porcentaje de las ventas generadas en sus instalaciones.

- **Publicidad y promoción conjunta:** Incluiremos a la tienda/veterinaria en nuestras campañas publicitarias para aumentar su visibilidad.

- **Material promocional:** Proporcionaremos a los socios con carteles, informativas sobre el producto y sus beneficios para que se exhiban en sus tiendas/ veterinarias.

Terminada la etapa de visita en cada veterinaria/ tienda de mascotas y de realizar la reunión con los dueños, los principales interesados de aceptar estas alianzas fueron: PET SHOP “PATITAS CONSENTIDAS” y MASCOTIENDA PATITAS CUKIS.

Formalizamos el acuerdo con los dueños de estos dos establecimientos, con la condición de que reciban un porcentaje de ganancia por cada unidad vendida en su establecimiento, y acordamos empezar dejando 10 unidades, de igual forma realizamos la visita de sus instalaciones para ver donde instalaremos nuestros carteles de publicidad. (Ver anexo 3).

Seguimiento y evaluación:

Analizaremos los datos de ventas y el interés generado en cada tienda para evaluar el éxito de la alianza y en función de los resultados, ajustaremos la estrategia.

3.5. Presupuesto del plan de marketing

El presupuesto estimado para el área de marketing se realiza con base a las estrategias de promoción y publicidad de los productos, ya sea en las redes sociales u otros medios, el mismo se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 15. Presupuesto del plan de marketing

Medio	Detalle	Precio unit.	Cantidad anual	Total
Redes sociales	Se utilizara Facebook,	Paquete de internet	12	1,080bs
	Tik Tok y WhatsApp	FOH-SOL 90bs		
	Letrero	200bs	1	200bs
	Banner	150bs	1	150bs
Total				1,430bs

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III

PLAN DE OPERACIONES

CAPÍTULO III

PLAN DE OPERACIONES

Con el plan de operaciones se pretende detallar una declaración de intenciones establecidas de cuanto se va a producir, los recursos con que se va a producir y como se va realizar el proceso, sus características, los recursos materiales y tecnológicos necesarios, que se utilizaran para generar un producto terminado para su posterior comercialización.

4.1. Objetivos del plan de operaciones

El presente plan de operaciones pretende alcanzar los siguientes objetivos:

4.1.1. Objetivo general

Diseñar y establecer la cantidad de unidades a producir de acuerdo a la estrategia de flujo y prioridades competitivas que se pretenda desarrollar.

4.1.2. Objetivos específicos

- Describir las características de las camas ecológicas para mascotas especificando dimensiones, estilos y materiales, resaltando sus atributos.
- Describir el proceso de producción de las camas ecológicas para mascotas detallando el proceso desde la preparación del neumático, hasta el producto final.
- Determinar la capacidad máxima de camas que se va a producir en un periodo de tiempo específico considerando los recursos y los tiempos en cada etapa del proceso de producción.

- Identificar y describir la maquinaria y herramientas específicas necesarias para la producción de camas ecológicas para mascotas, incluyendo los equipos y herramienta adicionales.

4.2. Descripción del producto

El producto que se ofrecerá al mercado será camas para mascotas elaboradas a base de material reciclado específicamente neumáticos. Cada cama estará cuidadosamente elaborada utilizando llantas de automóviles recicladas, que pasaran por un proceso de transformación, evitando así la contaminación con este material que de otro modo podrían haber terminado en vertederos, contribuyendo así a la reducción de residuos y la conservación de recursos naturales.

4.2.1. Diseño cualitativo del producto

Definición del producto: "Comodidad para el descanso de tu mascota"

Las camas para mascotas elaboradas de llantas recicladas ofrecerán una combinación única de comodidad, durabilidad, fácil de limpiar y diseño único, lo que la convierte en una excelente opción para los dueños de mascotas que buscan lo mejor para sus amigos peludos.

CUADRO N° 16. Ficha técnica de la cama para mascotas elaborada de llantas

Atributo	Detalle
Descripción Está elaborada con material de reciclaje no tóxico, con un relleno suave y delicado que protege a la mascota del frío.	
Uso	Perros y gatos.

Material es o Insumos:	Neumático, tela , esponja, base de venesta y cuero sintético.
Medidas	De diferentes diámetros
Color	En variedad de colores y estampados.
Tipo	Camas
Peso	6,0kg
Recomendación	La mascota debe dormir fuera de las habitaciones

Fuente: Elaboración Propia

- **Especificaciones del Producto**

La cama para mascotas se elaborará con las siguientes especificaciones:

Tamaños: Las camas se elaborará en diferentes tamaños para adaptarse a mascotas de todas las razas y tamaños, desde pequeñas hasta grandes.

Pequeño: Para mascotas de hasta 10 kg. Diámetro del neumático: 40 cm.

Mediano: Para mascotas de 11 a 25 kg. Diámetro del neumático: 50 cm.

Grande: Para mascotas de 26 kg en adelante. Diámetro del neumático: 60 cm.

Opciones de personalización: Se ofrecerá la posibilidad de personalizar las camas con el nombre de la mascota, un mensaje especial o un diseño único, creando un producto exclusivo y significativo.

Materiales: Se utilizan materiales reciclados y ecológicos siempre que sea posible en la elaboración de la cama minimizando el impacto ambiental del producto.

Características

- Durabilidad: Materiales resistentes que garantizan una larga vida útil.

- **Comodidad:** Relleno suave y tela transpirable para el descanso de la mascota.
- **Seguridad:** Diseño cuidadoso para evitar lesiones.
- **Personalización:** Permite crear un diseño único y acorde a los gustos.
- **Versatilidad:** Se adapta a diferentes tamaños de mascotas y estilos decorativos.

4.3. Estrategia de flujo

Para la elaboración de camas para mascotas se utilizará una estrategia de flujo flexible.

4.3.1. Prioridades competitivas

- **Proceso de flujo** intermitente o por lotes
- **Tipo de producción:** A pedido – Producción para inventario (LOTES)
- **Personalización:** Reducida o baja

4.4. Proceso de Producción

El proceso productivo es una serie de operaciones y procesos necesarios que se realizan de forma planificada y sucesiva para lograr la elaboración de un producto.

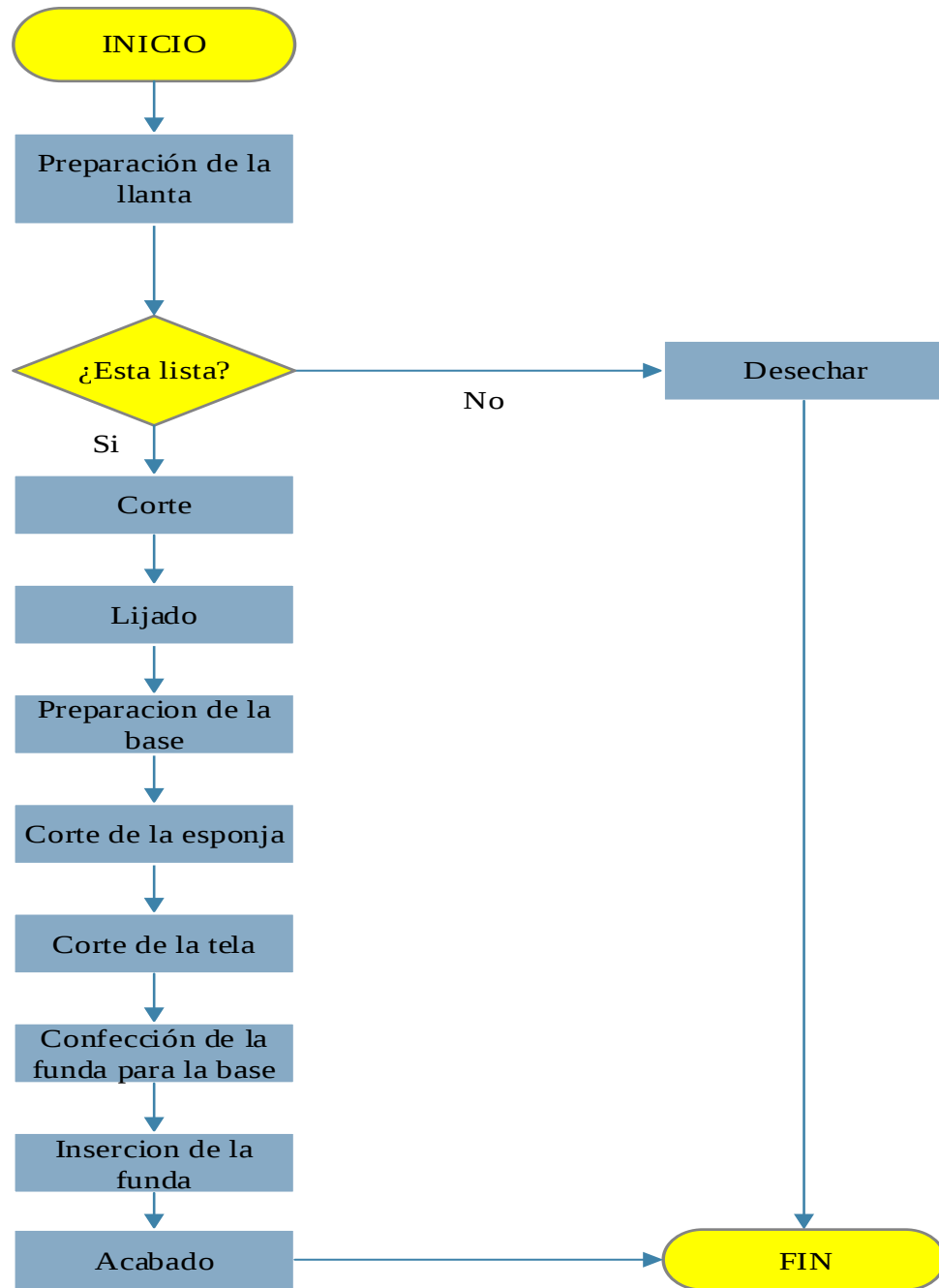
4.4. Diagrama del proceso

El proceso productivo consiste en el establecimiento de un conjunto de actividades secuenciales que, partiendo de los insumos, permita la obtención de un producto en las mejores condiciones y al menor costo posible.

- **Preparación de la llanta:** Se procede a limpiar la llanta para eliminar cualquier suciedad, dejando que se seque completamente antes de continuar. Luego se procede a examinar la llanta para detectar cualquier daño o grieta.

- **Corte:** Se procede a cortar la llanta para darle forma, cortar una de las caras para abrir una abertura para la entrada de la mascota.
- **Lijado:** Se procede a lijar los bordes de la llanta cortada para evitar daños en la mascota al momento del uso.
- **Preparación de la base:** Con una cinta métrica, mide el diámetro interior del neumático y se procede a cortar la base de madera de forma circular, posteriormente se lijan los extremos.
- **Corte de la esponja:** Se mide el alto deseado para la base de la cama, se restan 5 cm a esta medida para tener en cuenta el margen de costura y se realiza el corte asegúrate de que el corte sea recto y uniforme.
- **Corte de la tela:** Selecciona la tela polar y se procede a medir el diámetro de la base de madera y se añade un margen de costura de 10 cm alrededor del borde. Se Mide la altura deseada para los lados de la cama y añade un margen de costura de 5 cm en la parte superior e inferior. Tomando en cuenta el perímetro del neumático.
- **Confección de la funda para la base:** Se dobla el borde exterior del círculo de tela para la base 5 cm hacia adentro y pláchalo para marcar el dobléz luego se costura a lo largo del borde doblado, creando un canal para insertar un elástico. Deja un pequeño espacio sin coser para poder introducir el elástico se aseguran los extremos del elástico para asegurarlo.
- **Inserción de la funda:** Se coloca la esponja cortada sobre la base de madera cubierta con la funda de tela y se cubre la llanta con la tira de tela en los extremos.

- **Acabados:** Se procede a poner los bordes de cuerina asegurando a los extremos con grampas, se realiza la inspección final del producto y posteriormente se almacena.

CUADRO N° 17. Flujograma del proceso de producción

4.5. Diseño del Proceso

CUADRO N° 18. Diagrama de flujo de procesos

Actividades	Operación 	Transporte 	Inspección 	Demora 	Almacenamiento 	Tiempo
Preparación de la llanta	X		X			30 min
Corte de la llanta	X					45min
Lijado de bordes	X					15min
Preparación de la base	X		X			20min
Corte de la esponja	X					10 min
Corte de la tela	X					10 min
Confección de la funda para la base	X					25 min
Inserción de la funda	X					5 min
Acabados			X		X	25 min
TOTAL						3 horas

Fuente: Elaboración Propia

$\text{Horas} = 185 \text{ minutos} / 60 \text{ minutos(hora)} = 3 \text{ horas}$

Para elaborar una cama para mascotas con llantas recicladas se necesita aproximadamente 3 horas.

El proceso más largo y demoroso se encuentra en el cortado según nos muestra el cuadro.

4.6. Capacidad de producción

La capacidad productiva es el volumen de salida que se consigue en las instalaciones de una empresa en un periodo de tiempo determinado. La capacidad productiva de las camas para mascotas se determinó a través de varios factores como el tiempo de ciclo de producción de una cama para mascota, horas disponibles de trabajo por día, los días laborales por año.

Tiempo de ciclo de producción: Se determinó el tiempo promedio que se tarda en elaborar una cama de mascota, considerando el proceso completo desde la preparación del neumático hasta el ensamblaje final. Este tiempo puede variar según el diseño, la complejidad de la cama y la eficiencia del proceso de producción el aproximado es de 3 horas.

Horas de trabajo por día: se establece la cantidad de horas laborales por día que se dedicarán a la producción de camas para mascotas, de acuerdo a la jornada laboral se establecen 6 horas diarias. Número de trabajadores: se establece la cantidad de trabajadores asignados a la línea de producción de 2 trabajadores. Considerando la eficiencia individual de cada trabajador y la posibilidad de optimizar el proceso mediante la división de tareas y especialización.

CUADRO N° 19. Capacidad de producción

Horas disponibles por día	Tiempo de ciclo	Número de trabajadores	Días laborales al año
6 horas	3 horas por unidad.	2 trabajadores	248 días
Factores	Tiempo	Cálculo de la capacidad	Capacidad (unidades)
Unidades a producir por día	Día	(Horas de trabajo por día × Número de trabajadores)/ tiempo de producción por Unidad	$\frac{(6 \text{ horas} \times 2)}{3 \text{ horas}} = 4$
Unidades a producir por Mes	Mes	(Camas por día x Días del mes)	4 camas x 20 días= 80

Fuente: Elaboración Propia.

La capacidad de producción de camas para mascotas de neumáticos reciclados es de aproximadamente:

- 4 camas por día
- 80 camas por mes

4.7. Localización

La localización del proyecto hace referencia a la manera de encontrar la ubicación más idónea para el negocio, la misma que le permita tener mayores ventajas, de tal manera que se pueda dar un óptimo desempeño, es decir que cubra las exigencias del proyecto y que esto contribuya a disminuir los costos de inversión y gastos durante el periodo productivo del proyecto, tratando de lograr una posición de competencia en el mercado y así obtener la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital y obtener el costo unitario mínimo.

4.7.1. Macro localización

La macro localización es un estudio que consiste en decidir la zona general en donde se instalará el proyecto, es decir en qué zona del territorio es la adecuada para la implantación.

Por ello la empresa “ECO CAMA”, estará macro localizado en:

CUADRO N° 20. Macro localización de la empresa

Ubicación	Lugar
País	Bolivia
Departamento	Tarija
Provincia	Cercado

Fuente: Elaboración Propia.

4.7.2. Micro localización

La micro localización se refiere a la localización urbana, es decir el sitio preciso donde va a funcionar el negocio, para ello se tendría que realizar una matriz de micro localización, pero tomando en cuenta que la micro empresa ya cuenta con inmobiliario optamos a no realizar dicha matriz.

El lugar donde se pretende que funcione el negocio es en una zona céntrica y comercial que facilite la distribución, lo cual corresponde a la Zona Villa Avaroa, calle General Trigo entre Ayoroa. A continuación, se presenta un croquis de la ubicación exacta:

GRAFICO 10. Micro localización



Este ambiente se lo empleará en calidad de alquiler, siendo ya cotizada la mensualidad por un valor de 300 Bs. Cabe aclarar que dicho ambiente es propiedad de un familiar, encontrándose desocupado y por tanto a un precio accesible.

4.8. Diseño y distribución de la planta

El objetivo de realizar una distribución de las instalaciones, es asignar de la manera más adecuada los espacios físicos a cada área de trabajo para reducir las distancias entre procesos, para así poder utilizar de forma eficiente cada ambiente y por lo tanto optimizar el proceso productivo.

GRAFICO 11. Distribución de la planta

Fuente Elaboración Propia

A continuación, se detallarán las diferentes áreas de la empresa que contará:

Área administrativa: En las áreas de las oficinas serán cerradas, aisladas de ruido, implementadas para llevar a cabo las tareas administrativas, producción, marketing, con los equipos idóneos para mantener un clima laboral adecuado.

Área de producción: En esta área se realizará la transformación de los neumáticos reciclados en confortables camas para mascotas, de igual forma al ser un emprendimiento pequeño se realizará el almacenamiento del producto terminado en el mismo sitio.

4.9. Plan de producción

Las camas para mascotas de neumáticos reciclados se elaborarán de acuerdo a un plan de producción por lotes, debido a que, al producir por lotes en semestres, la empresa " ECO CAMA" pueden ajustar la producción según la demanda estacional o las tendencias del mercado. Esto evita la acumulación excesiva de inventario y permite una mejor rotación de las camas para mascotas.

La producción se desarrolla en lotes por cuatrimestres y se detalla a continuación:

CUADRO N° 21. Plan de producción de lotes

Detalle	Semestre I	Semestre II	Total anual
Producción diaria	4 Camas	4 Camas	
Mano de Obra	2 trabajadores	2 trabajadores	
Semanas por semestre	26 Semanas	26 semanas	
Tiempo de Producción por Unidad	3 horas /cama	3 horas/cama	
Tiempo disponible por día	6 horas	6 horas	
Producción semanal	20 camas	20 camas	
Producción por semestre	480 camas	480 camas	960 camas

Fuente :Elaboración Propia

La micro empresa "ECO CAMA" estima producir camas para mascotas de neumáticos reciclados en un aproximado de 480 camas en un lote cada semestre. La empresa ajustara su producción por lotes dependiendo de la demanda es decir si hay una demanda baja de nuestro producto se reducirá el nivel de producción disminuyendo el número de lotes por año.

CUADRO N° 22. Recursos para la producción

Recursos	Detalle
Mano de obra	- 2 operarios (producción y montaje) - 1 supervisor (gestión de calidad y logística)
Materias primas	Neumáticos reciclados (aproximadamente 80 neumáticos) - Material de acolchado (espuma, tela, etc.) - Pintura y selladores (opcional para acabado)
Herramientas	- Cuchillas, sierras, taladros - Equipos de seguridad (guantes, gafas, mascarillas)
Espacio de trabajo	Taller de producción adecuado para la manipulación y almacenamiento de neumáticos - Área de montaje y acabado
Área de montaje y acabado	Espacio para 80 camas terminadas

Fuente: Elaboración Propia

4.9.1. Equipos y materiales

CUADRO N° 23. Maquinaria y herramientas (Exp. En bs)

Maquinaria, herramientas	Función	Cantidad	Precio unitario	Total
TALADRO "BOSCH" 	Perforar la llanta y la madera para el armado del producto	1	480	480
MAQUINA DE COSER "JUKI" 	Se utilizará para el costurado de la tela polar con la esponja para el relleno del neumático	1	1476	1476
CALADORA "ZAFIRO" 	Cortar la madera de forma circular y cortar el neumático de un lado para hacer la entrada para el animal.	2	270	540
LIJADORA 	Se utilizará para la terminación de la superficie de la madera, removiendo el exceso de asperezas después del corte	1	290	290

LLAVE COMBINADA N°11	Será utilizada para el ajuste y/o desajuste de los pernos y tuercas	1	12	12
				
CINTA METRICA	Esta cinta permite hacer la medición precisa del largo y ancho de la tela y esponja algo vital en un negocio de corte.	1	20	20
				
TIJERAS	Estas tijeras son precisas para los cortes de diversos tipos de telas, cueros y deben utilizarse sólo para cortar este material.	2	15	30
				
VEHICULO	Recolección de materia prima y la distribución de los productos terminados	1	70.000	70.000
				
TOTAL				72.848

CUADRO N° 24. Muebles y ensere de oficina

Muebles y enseres	Función	Cantidad	Precio unitario	Total
OVEROL 	Para seguridad y protección de los operarios en el desempeño de sus actividades tanto en el proceso de lavado y armado y tapizado.	2	60	120
GAFAS DE PROTECCION 	Brinda seguridad y protección a los operarios en el desempeño de sus actividades tanto en el proceso de lavado, armado y tapizado.	2	25	50
GUANTES 	Brinda seguridad y protección a los operarios en el desempeño de sus actividades tanto en el proceso de lavado, corte, armado y tapizado.	1	20	20
KIT DE TINTA 	Para el funcionamiento de la impresora en el que caso de realizar algunas impresiones.	1	50	50

COMPUTADORA 	Creación de informes, presentaciones, memorandos, comunicación con otras empresas, contabilidad, gestión de tareas.	1	3200	3200
ESCRITORIOS 	Mantener documentos y herramientas de trabajo al alcance.	2	500	1000
SILLAS DE OFICINA 	Hace que el trabajo sea más cómodo.	3	200	600
ESTANTE DE ACERO 	Para el almacenamiento de las camas para mascotas.	2	150	300
LETRERO 	Dar a conocer el nombre de nuestro negocio.	1	200	200

BANNERS DE PUBLICIDAD	1	150	150
 Para la asistencia en ferias.			
ESCOBA	1	15	15
 Para barrer el local.			
BALDES DE LIMPIEZA	2	10	20
 Para la limpieza del local			
HARAGAN	1	5	5
 Limpieza del local			
TOTAL			8320

CAPÍTULO IV

PLAN ORGANIZACIONAL

CAPÍTULO IV

PLAN ORGANIZACIONAL

El plan organización es una herramienta que ayuda a poner en orden a la empresa; en él se trabaja la estructura organizacional que tendrá el negocio a través de un organigrama, detallando los departamentos y su jerarquía, delimitando responsabilidades y obligaciones a cada trabajador y asegurar un correcto funcionamiento (Ana Finanzas, 2019).

5.1. Objetivos del plan organizacional

5.1.1. Objetivo general

Establecer una estructura organizacional eficiente y sostenible que permita la producción y comercialización de camas para mascotas, fabricadas a partir de neumáticos reciclados, garantizando la calidad del producto, la satisfacción del cliente y la contribución al cuidado del medio ambiente.

5.1.2. Objetivos específicos

- Definir una estructura organizacional eficiente por medio de un organigrama que permita la comunicación efectiva con todo el personal.
- Determinar los puestos y roles de todo el personal de ECO CAMA por medio de un manual de funciones.
- Definir un proceso adecuado para la contratación e inducción del personal adecuado para la organización.
- Diseñar una planilla de sueldos y salarios para operar de manera formal en la ciudad de Tarija.

5.2. Marco de referencia Estratégico

5.2.1. Misión

“Transformar neumáticos reciclados en camas para mascotas, diseñadas para brindar comodidad y resistencia, garantizando que cada cama entregue mayor durabilidad a los dueños que buscan lo mejor para sus mascotas, un descanso seguro y largo para sus compañeros peludos.”

5.2.2 Visión

“Ser una empresa competitiva y reconocida a nivel departamental con alta rentabilidad y crecimiento continuo, dedicada a la fabricación y comercialización de camas para mascotas a base de neumáticos reciclados proporcionando el mejor producto a los clientes y el aprovechamiento de la materia prima”

5.2.3. Objetivos empresariales

- Promover el reciclaje y la reutilización de neumáticos usados, reduciendo así el impacto ambiental y contribuyendo a la economía circular.
- Desarrollar productos innovadores y de alta calidad que satisfagan las necesidades de las mascotas y sus dueños, diferenciándose de la competencia.
- Ampliar la presencia en el mercado, tanto a nivel nacional como internacional, para llegar a más clientes potenciales.
- Crear una base de clientes leales mediante la oferta de productos duraderos y ecológicos, así como un excelente servicio al cliente.

- Aumentar los ingresos y la rentabilidad de la empresa mediante la optimización de los procesos de producción y la reducción de costos.
- Contribuir a la comunidad mediante la creación de empleo y la participación en iniciativas sociales y ambientales.

5.2.4. Valores

Se debe tener presente que se producirá y comercializará camas ecológicas para mascotas a base de neumáticos reciclados para lo cual se debe contar con valores claros que permita que el producto perdure en el tiempo:

Honestidad: Este es el valor que nace dentro del interior de la empresa, es decir que debe ser parte de todos los empleados, siendo principalmente honestos sobre las características del producto.

Sostenibilidad: Compromiso con la protección del medio ambiente mediante el uso de materiales reciclados y prácticas de fabricación sostenibles.

Calidad: La garantía del producto duradero y cómodo para las mascotas, fabricado con los más altos estándares de calidad.

Innovación: Búsqueda constante de nuevas formas de mejorar y desarrollar el producto ecológico para mascotas.

Responsabilidad social: Contribución a la comunidad local al abordar problemas ambientales y ofrecer soluciones beneficiosas para todos.

5.3. Aspectos legales de constitución

Todas las empresas ya sean públicas o privadas para pertenecer al sector formal o régimen general de contribuyentes están obligados a cumplir con los trámites y obligaciones descritas a continuación.

5.3.1. Figura Jurídica

La micro empresa “ECO CAMA S.R.L.” es una SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA, este es un tipo de Sociedad comercial de personas que responden por las obligaciones de la sociedad de forma limitada.

Según SEPREC (2023) "La sociedad de responsabilidad limitada, es aquella cuyo capital está integrado por cuotas de capital no representadas por títulos negociables, cuyo giro se efectúa bajo una razón social o denominación, seguido del aditamento «Sociedad de Responsabilidad Limitada», o su abreviatura «S.R.L.», o, la palabra <<Limitada» o la abreviatura «Ltda.», en las que la responsabilidad de los socios se limita a su aporte societario".

5.3.2. Razón Social

La razón social, también conocida como denominación social, es el nombre que se utiliza para construir la empresa y aparecer en el documento de constitución de la misma. La empresa adaptará el nombre “ECO CAMA” como denominación social.

5.3.3. Obligaciones fiscales y reglamentarias

Para que la futura empresa pueda incorporarse al mercado de manera legal, deberá cumplir con una serie de obligaciones en las diferentes instituciones públicas.

5.3.3.1. Seprec

En SEPREC, se debe inscribir a la empresa para adquirir el certificado de comercio.

Requisitos

1. Formulario Virtual de Inscripción con carácter de declaración jurada, debidamente llenado por el Representante Legal con aprobación vía ciudadanía digital.
2. Testimonio de Escritura Pública de Constitución Social, en original o fotocopia legalizada legible.
3. Testimonio de Escritura Pública de Poder del Representante Legal original o fotocopia legalizada legible, cuando el Testimonio de Escritura Pública de Constitución Social no determine el nombramiento del mismo.
4. Realizar el pago correspondiente del trámite y la Publicación en extenso del Testimonio de Escritura Pública de Constitución en la Gaceta Electrónica del Registro de Comercio, a través de la plataforma de pagos habilitada al efecto.
5. Solo en caso de ser Sociedad regulada por Ley, al momento de llenar el Formulario Virtual de Inscripción, cargar en formato PDF la autorización emitida por el ente regulador.

Costo

Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad Colectiva o Sociedad en Comandita Simple: Bs455,00 (Cuatrocientos cincuenta y cinco 00/100 bolivianos)

5.3.3.2. Licencia de funcionamiento

Se obtendrá la licencia de funcionamiento por parte del gobierno autónomo municipal de Tarija, para operar legalmente en el municipio de la ciudad de Tarija.

Requisitos

1. Formulario de inspección (declaración jurada).
2. Fotocopia de la cédula de identidad del propietario y/o representante legal.
3. Certificado de la intendencia municipal.

Costos

El formulario de inspección tiene un costo de Bs. 20.

La carátula para la licencia de funcionamiento tiene un costo de Bs. 100.

5.3.3.3. Senapi

En esta institución se pretende realizar el registro de un signo distintivo de la empresa en este caso, la marca.

Requisitos

1. Un ejemplar del formulario PI-100 solicitud de signo distintivo.
2. Comprobante original y fotocopia del pago a la cuenta de la gaceta de Bolivia.
3. Comprobante original y fotocopia del pago a la cuenta del SENAPI.

Costo

Pago a la cuenta de la gaceta de Bolivia de Bs. 255.

5.3.3.4. Servicio de impuestos nacionales

Requisitos

1. Documento de identidad vigente.

2. Factura o aviso de cobranza de consumo de energía eléctrica del domicilio fiscal y habitual, cuya fecha de emisión no tenga una antigüedad mayor a 60 días calendario a la fecha de inscripción.

3. Croquis del domicilio fiscal y domicilio habitual.

5.3.3.5. Caja nacional de salud

Requisitos para empleador:

1. Formulario AVC-01 (vacío) firmado por el Representante Legal y sello de la empresa.
2. Formulario AVC-02 (vacío).
3. Formulario RCI-IA (vacío)-firmado por el Propietario y número de cédula de identidad.
4. Solicitud dirigida a jefatura de la unidad afiliación Regional o Distrital.
5. Fotocopia NIT y (certificado electrónico).
6. Balance de apertura firmado por el Colegio Departamental de Contadores o Auditores.
7. Planilla de Haberes, un original y cinco copias firmadas por los trabajadores en la casilla respectiva.
8. Nómina del personal con fecha de nacimiento.
9. Croquis de ubicación de la empresa.
10. Recibo de Examen pre-ocupacional.

Requisitos para el empleado:

1. Formulario AVC-04 llenado, sellado y firmado por el empleador y el trabajador.

2. Formulario AVC-05 (carnet de asegurado sin llenar).
3. Certificado de Nacimiento del trabajador emitido por SERECL
4. Cédula de Identidad.
5. Papeleta de Pago vigente.
6. Examen Pre ocupacional o la boleta de depósito.

Costos

- El examen pre ocupacional tiene un costo de Bs. 100.- y debe ser realizado por cada empleado.
- El costo del trámite es de Bs. 5.-
- El formulario AVC-04 tiene un costo de Bs. 3.50-

5.3.3.6. La Gestora Pública de la Seguridad Social de Largo Plazo (GESTORA)

La Gestora Pública de la Seguridad Social de Largo Plazo (GESTORA), fue creada con el propósito de que los trabajadores de Bolivia accedan a pensiones justas y dignas para su bienestar, se presenta la guía de registro de empresas bolivianas pública y privadas.

Pero para empezar con la recaudación total de contribuciones al Sistema Integral de Pensiones (SIP), por medio de la Gestora, empleadores, trabajadores independientes y consultores deben realizar su registro.

Para ello se debe seguir los siguientes pasos:

1. Todos los empleadores a escala nacional deben habilitar su usuario operador y obtener sus credenciales, esto equivale a un número PIN para el ingreso al sistema. Para ello debe ingresar al portal web de la Gestora (www.gestora.bo) y hacer clic en la pestaña Oficina Virtual.

2. Se desplegará una nueva ventana en la que debe elegir la opción Empleador e ir al botón “Regístrese aquí”.

Selecciona el tipo de Empleador:

Empleador privado o público con tipo de registro: NIT

3. En el formulario de registro usuario operador – Empresa deberá:

- Ingresar la información de la empresa
- Ingresar información del representante legal
- Ingresar información de usuario operador (Esta opción no será requerida si tienes un NIT de empresa unipersonal).

Ingresar documentación de respaldo: Para este trámite necesitarás presentar de forma PDF y digital la siguiente documentación legal (El peso máximo deberá ser de 2MB):

- Documento de identidad del representante legal o de la máxima autoridad ejecutiva (original o fotocopia).
- Certificado del SEPREC e Impuestos Nacionales.
- Testimonio de poder del representante legal (original o fotocopia) (Si eres una empresa unipersonal, este requisito no será solicitado).
- Carta de solicitud de creación de gestor de usuario (Si eres una empresa unipersonal, este requisito no será solicitado.)

Una vez que hayas llenado toda la información, ingresa el código CAPTCHA y luego presiona procesar.

Revisar el correo electrónico que registraste, recibirás un código de verificación. Este código debe ser adjuntado en el formulario operador empresa y luego haz clic en aceptar.

En los siguientes días hábiles, la persona registrada como usuario operador habilitado debe apersonarse a las oficinas de la gestora pública en la sección de plataforma llevando toda la documentación legal que adjuntó en el formulario para que le brinden las credenciales correspondientes.

5.3.3.7. Ministerio de trabajo

Se aplicará el Registro Obligatorio del Empleador en el Ministerio de Trabajo, afiliando a los empleados que formen parte de la planilla, para garantizar los derechos y deberes de cada uno de ellos dentro de la Ley General del Trabajo, según normas del país.

Requisitos:

1. Formulario Registro Obligatorio de Empleadores (ROE). Llenado y firmado por el representante legal de la institución (un original y dos copias).
2. El Empleador y/o Empresa de Bolivia inscritos en el mencionado Registro, deberá presentar obligatoriamente el trámite de Visado de Planillas Trimestrales de Sueldos y Salarios.
3. Con los requisitos apersonarse a Ventanilla Única en cualquier oficina Departamental o Regional del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social para finalizar el trámite.

Costos

Después del llenado del formulario ROE, se debe realizar un depósito de 145 Bs. - a la cuenta Banco Unión N° 1-6036425.

5.3.4. Presupuesto de gastos de organización

CUADRO N° 25. Gastos organizacionales

INSTITUCIONES	COSTO TOTAL (Bs)
SEPREC	455
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO	120
SENAPI	255
CAJA NACIONAL DE SALUD	108,50
MINISTERIO DE TRABAJO	145
TOTAL	1083,5

Fuente: Elaboración Propia.

5.4. Estructura organizacional

El diseño organizacional es la creación de funciones, procesos y relaciones formales en una organización.

5.4.1. Niveles de la estructura organizacional

Nivel estratégico: En el nivel estratégico comprende al gerente general el cual deberá establecer los objetivos a cumplir y las líneas maestras para alcanzarlos.

El nivel estratégico en una empresa es crucial, porque se enfoca en la dirección a largo plazo y en la toma de decisiones clave que afectan la posesión competitiva y el éxito general de la empresa.

Será la persona encarga de definir la visión misión a largo plazo, permitiendo que la empresa se adapte al entorno empresarial cambiante, también identificara las oportunidades y gestionara los riesgos de manera efectiva.

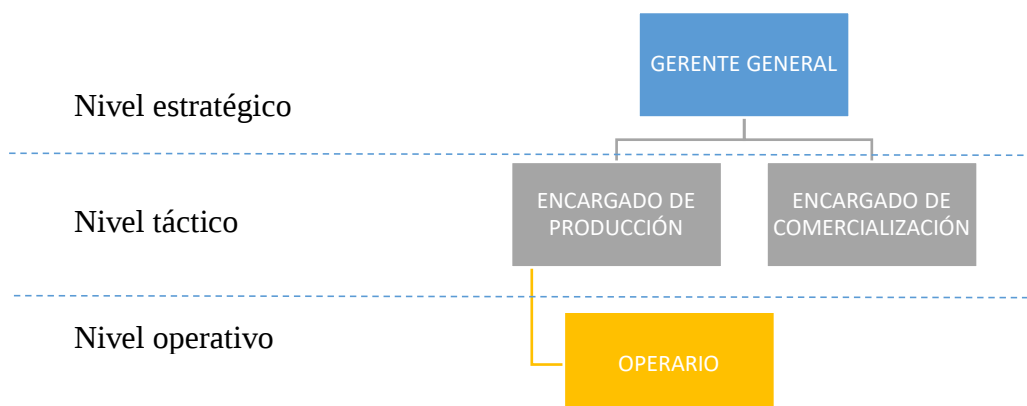
Nivel táctico: conformado por el encargado de producción, como también por encargado de comercialización, quienes deberán ocuparse de la implementación de las estrategias definidas a nivel estratégico o creación e implementación de estrategias. Son los encargados de coordinar los recursos, asignar responsabilidades y optimizar proceso para alcanzar a medio mediano plazo.

Nivel operativo: conformado por los operarios. El nivel operativo es fundamental porque se enfoca en las actividades diarias y la ejecución concreta de las tareas necesarias para alcanzar los objetivos tácticos, lo que contribuye a la calidad del producto, la satisfacción del cliente y la productividad general de la empresa.

5.4.2. Organigrama

Se eligió el tipo de organigrama funcional que es la representación gráfica de la estructura organizacional el cual indica las funciones que debe cumplir cada departamento, equipo o estructura de una empresa.

CUADRO N° 26. Organigrama de ECOCAMA



5.4.3. Manual de funciones

El manual de funciones es un documento elaborado en una empresa con el propósito de determinar las responsabilidades y funciones de los empleados.

CUADRO N° 27. Manual de funciones del gerente

PERFIL DEL GERENTE	
Nombre del cargo:	Gerente general
Nivel estructural:	Estratégico
Cargo a quien reporta:	Ninguno
Cargos que le reportan:	Encargado de producción y Encargado de comercialización.
REQUISITOS MÍNIMOS	
Formación académica:	Licenciado en administración de empresas
Años de experiencia:	1 a 2 años de experiencia
Capacidades:	Conocimiento indispensable en el área de administración, manejo de personal, manejo de contabilidad, tener liderazgo, responsabilidad y dispuesto a resolver problemas
OBJETIVO PRINCIPAL	
Liderar la empresa de manera efectiva y eficiente, garantizando su crecimiento, rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo, y asegurando que todos los aspectos de la empresa funcionen de manera armoniosa y alineada con sus objetivos y valores.	
FUNCIONES ESENCIALES	
• Definir la estrategia empresarial • Gestionar recursos humanos • Gestionar las finanzas • Tomar decisiones estratégicas • Supervisar las operaciones diarias	

Fuente :Elaboración Propia.

CUADRO N° 28. Manual de funciones del encargado de producción

PERFIL DEL ENCARGADO DE PRODUCCIÓN	
Nombre del cargo:	Encargado de producción
Nivel estructural:	Táctico
Cargo a quien reporta:	Gerente general
Cargos que le reportan:	Operario A
REQUISITOS MÍNIMOS	
Formación académica:	Certificaciones de cursos y talleres en área relacionadas con la producción
Años de experiencia:	1 a 2 años de experiencia
Capacidades:	Habilidad para planificar y organizar eficazmente las actividades de producción para cumplir con los plazos y objetivos.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Coordinar y supervisar todas las actividades relacionadas con la producción de camas ecológicas, asegurando la eficiencia y calidad en el proceso.	
FUNCIONES ESENCIALES	
• Planificación de la producción • Supervisión de la operación • Gestión de recursos • Control de calidad • Documentación y reportes	
Fuente: Elaboración Propia	

CUADRO N° 29. Manual de funciones de encargado de comercialización

PERFIL DEL ENCARGADO DE COMERCIALIZACIÓN

Nombre del cargo:	Encargado de comercialización
Nivel estructural:	Táctico
Cargo a quien reporta:	Gerente general
Cargos que le reportan:	Ninguno

REQUISITOS MÍNIMOS

Formación académica:	Experiencia previa en ventas o marketing, especialmente en pequeñas empresas. Excelentes habilidades de comunicación y negociación.
Años de experiencia:	1 a 2 años de experiencia
Capacidades:	Innovar en campañas y adaptarse a cambios del mercado, atención al cliente, capacidad para tener el área de trabajo en orden.

OBJETIVO PRINCIPAL

Desarrollar y ejecutar estrategias innovadoras que incrementen la visibilidad y ventas de camas ecológicas, asegurando un crecimiento sostenible y la satisfacción del cliente.

FUNCIONES ESENCIALES

- Desarrollo de estrategias de marketing
- Gestión del equipo de marketing y ventas
- Establecimiento de relaciones con clientes y socios

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N° 30. Manual de funciones del operario

PERFIL DEL OPERARIO	
Nombre del cargo:	Operario
Nivel estructural:	Operativo
Cargo a quien reporta:	Encargado de producción
Cargos que le reportan:	Ninguno
REQUISITOS MÍNIMOS	
Formación académica:	Educación secundaria o formación técnica
Años de experiencia:	1 años de experiencia
Capacidades:	Habilidades técnicas para operar maquinaria y herramientas de manera segura y efectiva, así como destreza manual y capacidad para seguir instrucciones con precisión.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Desempeñar tareas específicas dentro de un entorno laboral, contribuyendo al funcionamiento eficiente y seguro de los procesos de producción o servicios de una empresa. Esto implica realizar las actividades asignadas con precisión, cuidado y eficiencia, siguiendo las instrucciones y procedimientos establecidos, y manteniendo los estándares de calidad y seguridad.	
FUNCIONES ESENCIALES	
• Operación de maquinaria • Ensamblaje y fabricación • Manejo de materiales • Colaboración en equipo	

Fuente: Elaboración Propia

5.4.5. Sueldos y salarios

5.4.5.1. Sueldos

CUADRO N° 31. Sueldos

Cargo	Detalle del puesto	Cantidad de puestos	Remuneración	Sueldo anual (bs)
Gerente general	Tiempo completo	1	3.000	36.000
Encargado de producción	Tiempo completo	1	2.500	30.000
Encargado de Comercialización	Tiempo completo	1	2.500	30.000
Operario A	Medio Tiempo	1	1.500	18.000
Totales		4	9,500	114,000

Fuente: Elaboración Propia.

5.4.5.2. Planilla de sueldos y salarios

El pago de salarios. -El salario percibido por los trabajadores tendrá variaciones en función a su actividad y responsabilidad dentro del negocio, pero se basará en el salario mínimo nacional establecido oficialmente por Decreto Supremo N° 5154 de 1 de mayo del 2024, el cual es 2.500 Bs. por mes.

El pago de beneficios. Todos los trabajadores recibirán los beneficios sociales de acuerdo a la Ley General de Trabajo.

CUADRO N° 32. Aportes laborales

APORTES LABORALES								
N°	Cargo	Total ganado	Aporte vejez 10%	Riesgo común 1.71%	Comisión 0.5%	Total (12.71)	Líquido pagable mensual	Líquido pagable anual
1	Gerente general	3000	300	51.30	15	366,3	2633.70	31604.40
2	Encargado de producción	2500	250	42,75	12,5	305,25	2194.75	26337
3	Encargado de comercialización	2500	250	42,75	12,5	305,25	2194.75	26337
4	Operario A	1500	0.00	0.00	0.00	0.00	1500	18000
Totales		8.000	800	136.8	40	976.8	8523.2	84278.4

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 33. Aportes patronales

APORTES PATRONALES										
N	Cargo	Total ganado	Caja de salud 10%	AFP riesgo profesional 11.71%	Pro- vivienda 2%	Aporte patronal solidario (3%)	Total aporte patronal (6.71)	Total aporte patronal	Previsión indemnización	Provisión aguinaldo
1	Gerente general	3000	300	51.30	60	90	201.3	501.3	250	3000
2	Encargado de producción	2500	250	42.75	50	75	167.75	417.75	208.3	2500
3	Encargado de Comercialización	2500	250	42.75	50	75	167.75	417.75	208.3	2500
4	Operario A	1500	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALES		9500	800	136.8	160	240	536.8	1336.8	667	8000

Fuente: Elaboración Propia.

CAPÍTULO V

PLAN FINANCIERO

CAPÍTULO V

PLAN FINANCIERO

El plan financiero permitirá medir la rentabilidad de la empresa por medio de indicadores financieros para ello se deberá cuantificar todos los ingresos gastos e inversiones planteadas en las anteriores áreas para consolidarla en este punto de manera ordenada y estratégica, que permita al inversionista realizar o no esta inversión.

6.1. Objetivos del plan financiero

Los objetivos del plan financiero se detallan a continuación:

6.1.1. Objetivo general

Desarrollar un plan financiero sólido que garantice la viabilidad económica y el crecimiento sostenible del negocio de camas para mascotas en los próximos cinco años a través de la planificación y gestión adecuada de los recursos.

6.1.2. Objetivos específicos

- ✓ Determinar la inversión total del proyecto de camas recicladas para mascotas, con el fin de cuantificar la inversión necesaria para su funcionamiento.
- ✓ Determinar los costos de producción de las camas para mascotas, asegurando un margen de utilidad bruta por cada unidad vendida.
- ✓ Realizar la elaboración de flujos de caja proyectados para tres escenarios (optimista, pesimista, esperado), evaluando los ingresos, egresos y posibles variaciones en el rendimiento del negocio.

- ✓ Determinar la estructura de las fuentes de financiamiento para la inversión inicial para producir y comercializar camas para mascotas.
- ✓ Determinar la viabilidad del proyecto a través del cálculo los principales indicadores financieros (VAN, TIR, PRI).

6.2. Determinación de la inversión total

Para poder llevar a cabo el proyecto de la micro empresa ECO CAMA en la ciudad de Tarija, es necesario realizar una inversión de capital en las diferentes áreas, dicha inversión se detalla a continuación :

6.2.1. Requerimiento de activos fijos

Los activos fijos considerados se agrupan en las cuentas de Equipos de Computación, Muebles y Enseres, Maquinaria en General y Equipos e Instalaciones.

CUADRO N° 34. Requerimiento de activos fijos

Activos fijos	Cantidad	Precio unit (bs)	Total (bs)
Maquinaria y herramientas			2,848
Taladro Bosch	1	480	480
Caladora zafiro	2	270	540
Máquina de costurar	1	1476	1476
Tijera	2	15	30
Lijadora	1	290	290
Cinta métrica	1	20	20
Llave combinada	1	12	12
Muebles y enseres de oficina			8320
Escritorios	2	500	1000
Sillas de oficina	3	200	600
Estante de acero	2	150	300

Letrero	1	200	200
Banners de publicidad	1	150	150
Escoba	1	15	15
Baldes de limpieza	2	10	10
Haragán	1	5	5
Computadora	1	3200	3200
Impresora	1	2600	2600
Kit de tinta	1	50	50
Overol	2	60	120
Gafas de protección	2	25	50
Guantes	1	20	20
Transporte			70000
Vagoneta de medio uso	1	70000	
TOTAL			81,168

Fuente: Elaboración propia.

6.2.2. Requerimientos de activos diferidos

La inversión diferida son todos aquellos gastos de organización, de investigación de mercados y los diferentes gastos realizados para que la empresa pueda iniciar sus actividades legalmente constituidas, es decir son gastos pre operacionales.

La inversión diferida asciende a Bs. 1.084. como se muestra en la siguiente tabla:

CUADRO N° 35. Requerimientos de activos diferidos

Activos Intangibles	Cantidad	Precio Unit (Bs)	Total
Matrícula Seprec	1	455	455
Matrícula de funcionamiento en alcaldía Municipal	1	120	120
Senapi	1	255	255
Caja nacional de salud	1	108,50	108,50

Ministerio de Trabajo	1	145	145
TOTAL			1.084

Fuente: Elaboración propia.

6.2.3. Capital de Trabajo

Para representar el capital de trabajo se tomará en cuenta los siguientes costos:

CUADRO N° 36. Materia prima y/o insumos (mes)

Detalle	Cantidad	Costo Unit (Bs)	Costo Total (Bs)
Neumático	80	0	0
Tela de Pola	60 metros	16	960
Cuerina	50 metros	20	1000
Venesta	80	10	800
Pintura en Aerosol	10	18	180
Esponja 10cm	52 metros	15	780
Hilo	10	3	30
Pegamento	5	5	50
Total			3,800

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 37. Mano de obra

Descripción	Haber básico	Costo Mensual	Aguinaldo	Costo anual
Gerente general	3000	2633.70	3000	31604.40
Encargado de producción	2500	2194.75	2500	26337
Encargado de comercialización	2500	2194.75	2500	26337
Operario A	1500	1500	0	18000
Total	9500	8523.2	8000	102278.4

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 38. Servicios básicos

Detalle	Costo
Energía eléctrica	150
Agua Potable	20
TOTAL	170

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 39. Resumen del capital de trabajo

Detalle	Costo
Materia Prima	3800
Mano de Obra	8523.2
Servicios Básicos	170
Marketing	90
TOTAL	12583

Fuente: Elaboración Propia.

6.2.4. Inversión total requerida

CUADRO N° 40. Inversión total

Detalle	Costo
Inversión fija	81.168
Inversión diferida	1.084
Capital de Trabajo	12583
TOTAL	94835

Fuente: Elaboración Propia.

6.3. Fuentes de Financiamiento

A continuación, detallaremos la estructura de financiamiento del Plan de negocios:

CUADRO N° 41. Estructura de financiamiento

Inversiones	Total	Fuentes de financiamiento	
		Socios	Deuda
1. Fija	81.168	21.000	60.168
2. Diferida	1.084	1.084	0
3. Capital de Trabajo	12583	7000	6583
TOTAL	93.065	29.084	65.751
Participación (%)	100 %	30,67 %	69,33 %

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 42. Formación del capital total

Nro.	Socios	Aporte en (Bs)	Porcentaje
1	Socio 1	14.542	50%
2	Socio 2	14.542	50%
Total		29.084	100 %

Fuente: Elaboración Propia.

La inversión para la elaboración de las camas para mascotas es de 93065 Bs. El 69,33% será financiado por el banco Bisa, el monto a financiar es de 65751 Bs y el 30,67% que equivale a 29084 Bs será financiado por los dos socios.

La entidad financiera establece la tasa de interés del 7% pagaderos a 5 años (Ver anexo 4).

CUADRO N° 43. Gestión del servicio de la deuda

Monto del Préstamo	Tasa de interés	Periodo de tiempo	Tipo de Amortización
65751	7,0%	5 años	Método Alemán

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO N° 44. Servicio de la deuda

Años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Saldo deudor	65.751	52.601	39.451	26.300	13.150	0	
Interés (I)		4.603	3.682	2.762	1.841	921	13.808
Amortización (A)		13.150	13.150	13.150	13.150	13.150	65.751
Total Cuota (I+A)		17.753	16.832	15.912	14.991	14.071	79.599

Fuente: Elaboración Propia.

6.4. Elaboración de flujos de caja

La elaboración de flujos de caja, nos permitirá organizar, planificar y gestionar los recursos financieros, evitando así una crisis de liquidez contribuyendo así al éxito al largo plazo del negocio. Para ello, empezaremos con la determinación de los costos.

6.4.1 Determinación de Costos

Para determinar el costo total de producción se identifica los costos fijos que son aquellos que no varían en la producción y se mantienen constantes y los costos variables que varían según el volumen de producción.

6.4.1.1. Costos fijos

CUADRO N° 45. Costo fijos

Detalle	Costo mensual	Costo anual
Mano de obra	8523.2	102278.4
Servicios básicos	170	2040
Marketing	90	1080
Total	8783.2	105398.4

Fuente: Elaboración Propia.

6.4.1.2. Costos variables

CUADRO N° 46. Costos variables

Detalle	Costo Mensual	Costo anual
Materia Prima	3800	45600
TOTAL	3800	45600

Fuente: Elaboración Propia

6.4.1.3. Costo Total

Para calcular el costo total, se utilizará los costos fijos más los costos variables que se plantearon anteriormente, se utilizara la siguiente formula:

$$C.T = C.F + C.V$$

$$C.T = 8783 + 3800 = 12583 \text{ Bs.}$$

6.4.1.4. Costo de producción por unidad

Para la realización de este cálculo utilizaremos como dato la capacidad de producción que tenemos que es 80 camas al mes como se determinó en el punto 3.6 (Capacidad de producción).

$$C.T.U = \frac{C.T}{Q}$$

$$C.T.U = \frac{12583}{80}$$

$$C.T.U. = 157$$

El costo de producción unitario por cada cama de mascota es de 157bs.

6.4.1.5. Precio de Venta

Para determinar el precio de venta se consideró un margen de utilidad del 15%

$$P.V. = C.T.U (1+0.15)$$

$$P.V.=157(1+0.15)$$

$$P.V.=180$$

6.4.1.6. Costo Variable Unitario

$$C.V.U. = \frac{C.V}{Q}$$

$$C.V.U = \frac{3800}{80}$$

$$C.V.U.= 48 \text{ bs.}$$

6.4.1.7. Punto de equilibrio

$$P.E. = \frac{C.F}{P.V. - C.V.U.}$$

$$P.E. = \frac{8783}{180 - 48}$$

$$P.E.=67$$

La cantidad a producir para no ganar ni perder dinero en la empresa es de 67 camas al mes.

6.4.2. Depreciación de activos

Se calcula la depreciación de activos para 5 años de vida útil del negocio.

CUADRO N° 47. Depreciación de activos

Activos tangibles	Monto (Bs)	Tasa de depreciación	Vida útil/ año	Depreciación anual	Depreciación acumulada	Valor residual (Bs)
Muebles y enseres	8320	10%	10	832	4160	4160
Maquinaria y herramientas	2848	12.5%	8	352	1760	1760
Vehículo	70000	20%	5	14000	70000	
Total	81.168			15184		5920

Fuente: Elaboración Propia.

6.4.3. Proyección de ingresos

Para la proyección de ingresos se trabajó con la demanda proyectada que se puede ver en el cuadro N°12 (proyección de la demanda), y se trabajó con el precio de venta que se puede ver en los cuadros anteriores para todos los escenarios.

CUADRO N° 48. Proyección de ingresos escenario optimista

Año	Demanda	Precio de venta	Proyección
2024	792,6	180	142668
2025	807	180	145260
2026	821,4	180	147852
2027	835,2	180	150336
2028	838,2	180	150876

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 49. Proyección de ingresos escenario esperado

Año	Demanda	Precio de venta	Proyección
2024	660,5	180	118890
2025	672,5	180	121050
2026	684,5	180	123210
2027	696	180	125280
2028	698,5	180	125730

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 50. Proyección de ingresos escenario pesimista

Año	Demanda	Precio de venta	Proyección
2024	528,4	180	95112
2025	538	180	96840
2026	547,6	180	98568
2027	556,8	180	100224
2028	558,8	180	100584

Fuente: Elaboración Propia

6.4.4. Flujo de caja con el escenario esperado

CUADRO N° 51. Flujo de caja esperado

Flujo de caja escenario esperado (expresado en Bs)						
Detalle	Inversion Año base	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos de efectivo		118980	121150	123210	125280	129890
(+) Ingresos por Ventas		118980	121150	123300	125280	125730
(+) Valor residual						4160
Egresos de efectivo		58662	58538	58414	58266	154269
(-) Inversion fija	81168					
(-) Inversion diferida	1084					
(-)Capital de trabajo	12583					
(-) Costo variable		31704	32280	32856	33408	33528
UTLIDAD BRUTA		87276	88870	90354	91872	96362
(-) Costo fijo		8274	8274	8274	8274	8274
(-)intereses		3500	2800	2100	1400	921
(-) Depreciacion		15184	15184	15184	15184	15184
UTILIDAD ANTES DE INT. DE IMPUESTOS		60318	62612	64796	67014	71983
IVA		11334	11540	11746	11943	11986
IT		35694	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DEL IUE		13290	51072	53050	55071	59997
(-) IUE (25%)		3322.5	12768	13262.5	13768	14999.25
UTILIDAD NETA		9968	38304	39788	41303	44998
(-) Amortizacion de prestamo		13150	13150	13150	13150	13150
(+) Depreciacion		15184	15184	15184	15184	15184
Flujo de caja neto	94835	12002	40338	41822	43337	47032
Flujo de caja acumulado		12002	52340	94161	137498	184530

Fuente: Elaboración Propia.

6.4.4.1. Indicadores de evaluación del negocio

Los indicadores financieros que serán utilizados para el plan de negocio serán el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), y el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI), como se detalla en la siguiente:

VAN

El valor actual neto (VAN) es un método usado para determinar la manera de invertir basándonos en la comparación actual de los pagos y cobros de una inversión o proyecto, sabiendo así cuánto ganaremos o perderemos en esa inversión.

Escenario 1 (para una tasa de actualización del 6%)

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

$$VAN = -94835 + \frac{12002}{(1+0,06)} + \frac{40338}{(1+0,6)^2} + \frac{41822}{(1+0,6)^3} + \frac{43337}{(1+0,6)^4} + \frac{47032}{(1+0,6)^5} = 56974$$

El VAN positivo de 56,974 Bs indica que el proyecto o inversión genera una ganancia neta adicional, después de recuperar la inversión inicial y considerando el costo del dinero (la tasa de descuento del 6%). Esto sugiere que, desde el punto de vista financiero, la inversión es rentable a esta tasa de descuento.

En otras palabras, el valor de los flujos futuros descontados al presente supera a la inversión inicial en 56,974 Bs, lo que significa que el retorno del proyecto es superior al 6%.

Escenario 2 (para una tasa de actualización del 10 %)

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

$$VAN = -94835 + \frac{12002}{(1 + 0,10)} + \frac{40338}{(1 + 0,10)^2} + \frac{41822}{(1 + 0,10)^3} + \frac{43337}{(1 + 0,10)^4} + \frac{47032}{(1 + 0,10)^5}$$

$$= 39673$$

Un VAN positivo de 39,673 Bs aún indica que el proyecto es rentable, pero menos atractivo que cuando se usa una tasa del 6%. Esto se debe a que una tasa de descuento mayor (10%) valora los flujos futuros menos favorablemente, lo que refleja un mayor costo de oportunidad o nivel de riesgo asociado con la inversión.

A esta tasa, aunque sigue siendo rentable, la ganancia neta es menor, lo que sugiere que la rentabilidad del proyecto disminuye a medida que aumenta la tasa de descuento.

TIR

La Tasa Interna de Retorno o TIR es la tasa de interés o de rentabilidad que nos ofrece una inversión. Así, se puede decir que la Tasa Interna de Retorno es el porcentaje de beneficio o pérdida que conllevará cualquier inversión. Es una medida ampliamente utilizada para la evaluación de los proyectos de inversión. Como se puede apreciar en el cuadro de la Evaluación de la rentabilidad Económica y Financiera.

$$TIR = -Do + \frac{CF1}{(1 + r)^1} + \frac{CF2}{(1 + r)^2} + \frac{CF3}{(1 + r)^3} + \frac{CF4}{(1 + r)^4} + \frac{CF5}{(1 + r)^5}$$

$$TIR = 22,873 = 23\%$$

$$0 = -94835 + \frac{12002}{(1 + 0,22873)} + \frac{40338}{(1 + 0,22873)^2} + \frac{41822}{(1 + 0,22873)^3} + \frac{43337}{(1 + 0,22873)^4}$$

$$+ \frac{47032}{(1 + 0,22873)^5} = 0$$

La TIR es la tasa de descuento que hace que el VAN de una inversión sea igual a cero. En este caso, se calcula que la TIR es 22.873%, lo que indica que esta es la tasa de rentabilidad anual que iguala el valor presente de los flujos de efectivo con el costo inicial de la inversión.

A una tasa de descuento del 6% y del 10%, el VAN es positivo, lo que indica que la inversión sigue siendo rentable porque la TIR es superior a ambas tasas.

La inversión sería atractiva para los inversores mientras la tasa de descuento que utilicen sea inferior a la TIR del 22.873%. Si la tasa de descuento fuese mayor a esta TIR, entonces el VAN sería negativo, y la inversión no sería rentable.

PRI

El periodo de recuperación de la inversión es un elemento auxiliar a los indicadores que solo existen si el Van es mayor a 0. Determina en cuanto tiempo se recupera la inversión tomando en cuenta datos de los flujos de caja acumulado.

CUADRO N° 52. Periodo de recuperacion de la inversion en el escenario esperado

AÑO	Flujo de efectivo	Flujo de Caja acumulado
0	-948355	
1	12002	12002
2	40338	52340
3	41822	94161
4	43337	137498
5	47032	184530

Fuente: Elaboración propia.

Observando nuestra tabla de flujo de caja acumulado se puede observar que nuestra inversión se recupera recién el año 4, ahora veremos exactamente el periodo de recuperación haciendo uso de la siguiente formula.

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

Donde:

a= año anterior inmediato al que se recupera la inversión

b= inversión inicial del negocio

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 = el período de recuperación es aproximadamente 3 años y 6 meses.

Beneficio/Costo

$$Beneficio/Costo = \frac{Beneficios\ Totales}{Costos\ Totales}$$

$$\frac{B}{C} = \frac{618510}{388114}$$

$$\frac{B}{C} = 1.59$$

La relación Beneficio/Costo es 1,59. Esto significa que, por cada boliviano invertido, el proyecto genera solo 0.59 bs de beneficio. Como la relación B/C es mayor que 1, esto sugiere que el proyecto es rentable.

6.4.5. Análisis de la sensibilidad del negocio

Se le llama análisis de sensibilidad al procedimiento por medio del cual se puede determinar cuánto se afecta, es decir, qué tan sensible es la TIR o la VAN ante cambios en determinadas variables de la inversión, considerando que las demás no cambian. Para realizar este análisis se calculará nuevos flujos de caja tanto para el escenario pesimista como así mismo para el escenario optimista con la finalidad comparar los indicadores de evaluación de inversiones con una situación más probable.

6.4.5.1. Flujo de caja con el escenario pesimista

CUADRO N° 53. Flujo de caja escenario pesimista

Flujo de caja escenario pesimista (expresado en Bs)						
Detalle	INVERSION	2024	2025	2026	2027	2028
	AÑO BASE					
Ingresos de efectivo		95112	96840	98568	100224	104744
(+) Ingresos por Ventas		95112	96840	98568	100224	100584
(+) Valor Residual						4160
Egresos de efectivo		53933	53473	53013	52534	129632
(-) Inversion fija	81168					
(-) Inversion diferida	1084					
(-)Capital de trabajo	12583					
(-) Costo variable		25363	25824	26284	26726	26822
UTLIDAD BRUTA		69749	71016	72284	73498	77922
(-) Costo fijo		8783	8783	8783	8783	8783
(-)Intereses		4603	3682	2762	1841	921
(-) Depreciacion		15184	15184	15184	15184	15184
UTILIDAD ANTES DE INT. DE IMPUESTOS		41179	43367	45555	47690	53034
IVA		9067	9232	9396	9554	9589
IT		28533.6	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DEL IUE		3578	34135	36159	38136	43445
(-) IUE (25%)		894.6	8533.75	9039.75	9534	10861.25
UTILIDAD NETA		2684	25601	27119	28602	32584
(-) Amortizacion de prestamo		13150	13150	13150	13150	13150
(+) Depreciacion		15184	15184	15184	15184	15184
Flujo de caja neto	94835	4718	27635	29153	30636	34618
Flujo de caja acumulado		4718	32353	61506	92142	126760

Fuente: Elaboración propia

6.4.5.2. Indicadores de evaluación del negocio

Los indicadores financieros que serán utilizados para el plan de negocio serán el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), y el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI), como se detalla en la siguiente:

VAN

El valor actual neto (VAN) es un método usado para determinar la manera de invertir basándonos en la comparación actual de los pagos y cobros de una inversión o proyecto, sabiendo así cuánto ganaremos o perderemos en esa inversión.

Escenario 1 (para una tasa de actualización del 6%)

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

$$VAN = -94835 + \frac{4718}{(1+0,06)} + \frac{27635}{(1+0,06)^2} + \frac{29153}{(1+0,06)^3} + \frac{30636}{(1+0,06)^4} + \frac{34618}{(1+0,06)^5} = 8824$$

Un VAN positivo de 8824 Bs significa que, al descontar los flujos de caja futuros a una tasa del 6%, el valor actual de esos flujos es mayor que la inversión inicial (94835 Bs). En otras palabras, el proyecto es rentable con esa tasa de descuento, y se espera generar un excedente de 8824 Bs sobre lo invertido.

Escenario 2 (para una tasa de actualización del 10 %)

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

Escenario 1 (para una tasa de actualización del 10%)

$$VAN = -94835 + \frac{4718}{(1+0,10)} + \frac{27635}{(1+0,10)^2} + \frac{29153}{(1+0,10)^3} + \frac{30636}{(1+0,10)^4} + \frac{34618}{(1+0,10)^5}$$

$$= -3384$$

Un VAN negativo de -3384 Bs implica que, al usar una tasa de descuento más alta (10%), el valor presente de los flujos de caja es menor que la inversión inicial. Es decir, el proyecto no sería rentable si se espera una tasa de retorno del 10%.

TIR

La Tasa Interna de Retorno o TIR es la tasa de interés o de rentabilidad que nos ofrece una inversión. Así, se puede decir que la Tasa Interna de Retorno es el porcentaje de beneficio o pérdida que conllevará cualquier inversión. Es una medida ampliamente utilizada para la evaluación de los proyectos de inversión. Como se puede apreciar en el cuadro de la Evaluación de la rentabilidad Económica y Financiera.

$$TIR = -Do + \frac{CF1}{(1+r)^1} + \frac{CF2}{(1+r)^2} + \frac{CF3}{(1+r)^3} + \frac{CF4}{(1+r)^4} + \frac{CF5}{(1+r)^5}$$

$$TIR = 8,818\% = 9\%$$

$$\begin{aligned} 0 &= -94835 + \frac{4718}{(1+0,08818)} + \frac{27635}{(1+0,08818)^2} + \frac{29153}{(1+0,08818)^3} + \frac{30636}{(1+0,08818)^4} + \frac{34618}{(1+0,08818)^5} \\ &= -0,0 \end{aligned}$$

TIR de 8,818%: Esta es la tasa exacta a la cual el VAN sería igual a 0. Esto significa que, si se exige un retorno del 8,818%, el proyecto generará exactamente lo invertido, sin pérdidas ni ganancias. Cualquier tasa de descuento superior al 8,818% hará que el VAN sea negativo (como sucede con la tasa del 10%), mientras que cualquier tasa inferior (como la del 6%) resultará en un VAN positivo.

PRI**CUADRO N° 54. Periodo de recuperación de la inversión con escenario pesimista**

AÑO	Flujo de efectivo	Flujo de Caja acumulado
0	-94835	
1	4718	4718
2	27635	32353
3	29153	61506
4	30636	92142
5	34618	126760

Fuente: Elaboración propia.

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

Donde:

a= año anterior inmediato al que se recupera la inversión

b= inversión inicial del negocio

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

$$PRI =$$

el periodo de recuperación de la inversión es aproximadamente 4 años y 8 meses.

Beneficio/Costo

$$Beneficio/Costo = \frac{Beneficios Totales}{Costos Totales}$$

$$\frac{B}{C} = \frac{495488}{342585}$$

$$\frac{B}{C} = 1.44$$

La relación Beneficio/Costo es 1,44. Esto significa que, por cada boliviano invertido, el proyecto genera solo 0.44 bs de beneficio. Como la relación B/C es mayor que 1, esto sugiere que el proyecto es rentable.

6.4.5.2. Flujo de caja con el escenario optimista

CUADRO N° 55. Flujo de caja con el escenario optimista

Flujo de caja escenario optimista (expresado en Bs)						
Detalle	INVERSION	2024	2025	2026	2027	2028
	AÑO BASE					
Ingresos de efectivo		142668	145260	147852	150336	155036
(+) ingresos por Ventas		142668	145260	147852	150336	150876
(+) Valor Residual						4160
Egresos de efectivo		65002	64994	64985	64947	179415
(-) inversion fija	81168					
(-) inversion diferida	1084					
(-)capital de trabajo	12583					
(-) Costo variable		38044	38736	39427	40089	40233
UTILIDAD BRUTA		104624	106524	108425	110247	114803
(-) Costo fijo		8274	8274	8274	8274	8274
(-)Intereses		3500	2800	2100	1400	921
(-) Depreciacion		15184	15184	15184	15184	15184
UTILIDAD ANTES DE INT. DE IMPUESTOS		77666	80266	82867	85389	90424
IVA		13601	13848	14095	14332	14383
IT		42800.4	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DEL IUE		21265	66418	68772	71057	76041
(-) IUE (25%)		5316.2	16604.5	17193	17764	19010.25
UTILIDAD NETA		15948	49814	51579	53293	57031
(-) Amortizacion de prestamo		13150	13150	13150	13150	13150
(+) Depresiacion		15184	15184	15184	15184	15184
Flujo de caja neto	94835	17982	51848	53613	55327	59065
Flujo de caja acumulado		17982	69830	123443	178770	237834

Fuente: Elaboración propia

6.4.5.3. Indicadores de evaluación del negocio

Los indicadores financieros que serán utilizados para el plan de negocio serán el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), y el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI), como se detalla en la siguiente:

VAN

El valor actual neto (VAN) es un método usado para determinar la manera de invertir basándonos en la comparación actual de los pagos y cobros de una inversión o proyecto, sabiendo así cuánto ganaremos o perderemos en esa inversión.

Escenario 1 (para una tasa de actualización del 6%)

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

Escenario 1 (para una tasa de actualización del 6%)

$$VAN = -94835 + \frac{17982}{(1+0,06)} + \frac{51848}{(1+0,06)^2} + \frac{53613}{(1+0,06)^3} + \frac{55327}{(1+0,06)^4} + \frac{59065}{(1+0,06)^5} = 101249$$

Con una tasa de descuento del 6%, el VAN es 101.249 Bs. Esto significa que, al descontar los flujos de caja futuros con una tasa del 6%, el valor actual de esos flujos es 101.249 Bs. superior a la inversión inicial.

Escenario 1 (para una tasa de actualización del 10%)

$$VAN = -94835 + \frac{17982}{(1+0,10)} + \frac{51848}{(1+0,10)^2} + \frac{53613}{(1+0,10)^3} + \frac{55327}{(1+0,10)^4} + \frac{59065}{(1+0,10)^5} = 79106$$

Con una tasa de descuento del 10%, el VAN es 79.106 Bs. Esto indica que, a una tasa de descuento mayor, los flujos futuros tienen menos valor presente, y aunque sigue siendo un proyecto rentable (VAN positivo), el excedente de valor es menor 79.106 Bs.

TIR

La Tasa Interna de Retorno o TIR es la tasa de interés o de rentabilidad que nos ofrece una inversión. Así, se puede decir que la Tasa Interna de Retorno es el porcentaje de beneficio o pérdida que conllevará cualquier inversión. Es una medida ampliamente utilizada para la evaluación de los proyectos de inversión. Como se puede apreciar en el cuadro de la Evaluación de la rentabilidad Económica y Financiera.

$$TIR = -Do + \frac{CF1}{(1+r)^1} + \frac{CF2}{(1+r)^2} + \frac{CF3}{(1+r)^3} + \frac{CF4}{(1+r)^4} + \frac{CF5}{(1+r)^5}$$

$$TIR = 34,280$$

$$0 = -94835 + \frac{17982}{(1+0,3428)} + \frac{51848}{(1+0,3428)^2} + \frac{53613}{(1+0,3428)^3} + \frac{55327}{(1+0,3428)^4} + \frac{59065}{(1+0,3428)^5} = 0$$

La TIR es la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero. En este caso, la TIR del proyecto es 34,28%. Esto significa que, se utiliza una tasa de descuento del 34,28%, el valor actual de los flujos de caja será igual a la inversión inicial, y no generará ni pérdidas ni ganancias netas en términos de valor actual.

PRI

CUADRO N° 56. Periodo de recuperación de la inversión con el escenario optimista

AÑO	Flujo de efectivo	Flujo de Caja acumulado
0	-94835	
1	17982	17982
2	51848	69830
3	53613	123443
4	55327	178770
5	59065	237834

Fuente: Elaboración Propia.

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

Donde:

a= año anterior inmediato al que se recupera la inversión

b= inversión inicial del negocio

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 =el período de recuperación de la inversión es de aproximadamente 2 años y 4 meses.

Beneficio/Costo

$$Beneficio/Costo = \frac{Beneficios\ Totales}{Costos\ Totales}$$

$$\frac{B}{C} = \frac{741152}{439343}$$

$$\frac{B}{C} = 1.70$$

La relación Beneficio/Costo es 1,70. Esto significa que, por cada boliviano invertido, el proyecto genera solo 0.70 bs de beneficio. Como la relación B/C es mayor que 1, esto sugiere que el proyecto es rentable.

CONCLUSIONES

- Realizado nuestro análisis del entorno mediano y entorno inmediato, el emprendimiento está bien posicionado para aprovechar las oportunidades del entorno externo, aunque deberá manejar adecuadamente las amenazas para asegurar su sostenibilidad.
- A través de la investigación de mercados podemos denotar que nuestro producto de camas para mascotas, tuvo una aceptación del 80% en la población objeto de estudio, lo que demuestra que las personas en un porcentaje aceptable están dispuestas a comprar este tipo de camas de material reciclado para sus mascotas presentando una ventaja ante las camas para mascotas convencionales que se venden en el mercado, de igual forma descubrimos que el precio y la calidad son dos factores claves a la hora de introducir nuestro producto en el mercado.
- En nuestro plan de marketing desarrollamos estrategias sólidas aplicadas para posicionar nuestras camas para mascotas a través de los resultados de la investigación de mercados, aplicamos la estrategia de diferenciación, posicionamiento y marketing mix para lograr entrar en la mente del consumidor y posicionar nuestras camas para mascotas como la opción preferida del mercado con un slogan y logotipo que resalten la propuesta de valor de nuestro producto.
- En nuestro plan de operaciones describimos de manera detallada el proceso de producción de nuestras camas para mascotas y definimos nuestro producto resaltando aquello que queremos ofrecer y brindar al comprador, para que su mascota tenga un descanso perfecto, adecuamos la estrategia de flujo y describimos

la capacidad de producción, así como también los materiales y herramientas necesarias para el proceso de producción.

- Realizado el plan financiero, se utilizaron los indicadores financieros como la VAN, que nos dio un resultado positivo y mayor a 0 lo cual indica que el plan de negocio es rentable y se puede invertir, así también, la TIR es mayor a la tasa de interés o coste de oportunidad, por ende, se ve conveniente invertir en este negocio y aceptar la inversión.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda poner en marcha el plan de negocios de camas ecológicas para mascotas, debido a que sus indicadores financieros resultan positivos.
- Revisar regularmente el plan de negocios para asegurar su relevancia y efectividad en el logro de los objetivos empresariales.
- Realizar ajustes y modificaciones según sea necesario para mantener la competitividad y el crecimiento sostenible del negocio.
- Monitorear de cerca los costos de producción, distribución y marketing para mantener márgenes de beneficio saludables.
- Mantenerse al tanto de las innovaciones tecnológicas y las demandas del mercado en productos para mascotas.