CAPITULO I

PLAN DE TRABAJO

1.1. ANTECEDENTES

La pastelería engloba a todo aquello que se dedican a la elaboración de postres y recetas dulces, como ser: galletas, tortas, pasteles, cupcakes, postres, etc., cuyos ingredientes básicos son el azúcar, la harina, la mantequilla, el huevo, la leche y el chocolate, es una combinación de sabores y creatividad que ha evolucionado a lo largo de la historia, manteniéndose vigente en el mercado.

El rubro de la pastelería es uno de los más dinámicos del mercado, ya que ofrecen una variedad de productos que son elaborados por insumos que son procesados industrialmente, altos en calorías y con un bajo aporte nutricional, Estos alimentos azucarados sin tomar conciencia del consumo excesivo que tiene las personas en el largo plazo traen consigo consecuencia para la salud y se refleja con enfermedades relacionadas a sus hábitos alimenticios como: enfermedades de corazón, diabetes, obesidad, etc.

Actualmente muchas líneas pasteleras le han apostado a la producción industrial, es decir, a la elaboración de platillos dulces a gran escala en el menor tiempo posible.

Esto ha conllevado a que la pastelería industrial pierda de vista algunos detalles que a la pastelería artesanal no se le escapan; por ejemplo, mientras que la industrial suele valerse de máquinas, saborizantes y conservantes para la producción de sus productos, quienes optan

por el método tradicional prefieren usar ingredientes frescos y naturales, lo que se convierte en toda una oportunidad dentro de la industria gastronómica.

Esta apuesta por una pastelería artesanal no solo se trata de productos alimenticios hechos a mano, se trata de recetas que, por su sabor, calidad, presentación y que son saludables, superan cualquier producción industrial. Están hechos a base de:

- Ingredientes nutritivos
- Productos libres de conservantes
- Recetas con menos cantidad de calorías
- Alimentos reducidos en grasa, y, por ende, con menos colesterol
- Residuos menos contaminantes que la pastelería industrial

Una alternativa para personas que desean cuidar su salud o que presenten complejidad en el consumo de alimentos como por cuestiones estéticas o restricciones médicas.

Un primer antecedente corresponde a Irureta Villegas Miguel Ángel (2020), Universidad Señor de Sipán, “Plan de negocios para la creación de una pastelería saludable en la ciudad de Chiclayo”, la presente investigación estableció como objetivo determinar la viabilidad para la creación de una pastelería saldable en la ciudad de Chiclayo, encontrándose que las personas buscan consumir productos de pastelería saludables por motivos de salud y aspecto físico, además si estarían de acuerdo en adquirir productos de pastelería saludable en un nuevo establecimiento en la ciudad de Chiclayo, por otra parte, buscan que los productos

sean de calidad y con un buen sabor, concluyendo que la propuesta es viable económicamente como financieramente.

Un segundo antecedente es de Priscila Orozco Yesan (2018), Universidad de Piura, "Plan de negocio para una pastelería con enfoque saludable con una aplicación móvil que contabiliza calorías y el valor nutricional", tuvo por objetivo principal determinar la viabilidad del plan tomando en cuenta los productos más demandados como son los postres en baja caloría y azucares, a la vez identificar la viabilidad de una plataforma móvil para los pedidos respectivos, donde considero una muestra de 200 personas, permitiendo obtener como resultado que existe una gran acogida por parte del público para crear una empresa pastelera que elabore y comercialice postres saludables, concluyendo que en el aspecto financiero se obtuvo un VAN financiero de S/. 130,865.00 y una TIR de (83%) dando como resultado la viabilidad del proyecto para ser implementado.

De acuerdo a los siguientes antecedentes tienen una vinculación con el presente plan de negocios ya que se utilizaron las mismas técnicas para el objetivo del trabajo de investigación, lo cual nos certifica de que la idea del plan de negocio es aceptada en el mercado existiendo varias personas que llegarían a consumir productos pasteleros saludables a base de insumos naturales, bajo en grasas, azucares y calorías, para un consumo saludable y satisfaciendo su paladar.

.

En 2020 tras la irrupción de la pandemia del Covid-19 ha trastocado mucho las tendencias de consumo, especialmente en el sector de la alimentación. Donde Puratos, grupo internacional que ofrece una gama completa de productos innovadores y experiencia en aplicaciones para artesanos, industriales, minoristas y clientes de servicio de alimentos en los sectores de panadería, pastelería y chocolate, realizaron dos estudios enfocados en el sector de la panadería y pastelería para comprender mejor como ha incidido la crisis sanitaria en los fabricantes y como se ha adaptado a las nuevas tendencias que han marcado a los consumidores.

El primer estudio se llama "Taste Tomorrow" y fue realizado por Puratos a mediados de 2020. En donde se entrevistó a gourmets de 8 ciudades diferentes (Paris, Londres, Shanghai, San Francisco, Sao Paolo, Ciudad del Cabo, Tokio y Dubai) para conocer las nuevas tendencias globales y locales en panadería y pastelería, también se preguntaron a 17.000 consumidores de 40 países diferentes sobre sus preferencias, actitudes y percepciones del pan, la bollería, la pastelería y el chocolate.

Los resultados de este estudio nos indican que el consumidor cada vez exige más información sobre los productos que consume basándose en tres criterios: salud, frescura y sabor. Estos factores influyen y seguirán influyendo en los consumidores a la hora de comprar un producto u otro.

El informe dejo claro que la alimentación influye a la hora de preservar la salud en los momentos de crisis, apostando por productos saludables con ingredientes básicos y sabores naturales. Por otro lado, el (73%) de los encuestados confía en los productos

artesanos y el (59%) apuesta por los productos de proximidad con la intención de pagar más si es necesario.

El otro estudio realizado es el ¨Innograin", el grupo de investigación sobre cereales, a principios de 2021, se publicaron datos sobre hábitos de consumo del pan. Por ejemplo, sobre los establecimientos preferidos para adquirir el pan, el (62%) de los encuestados prefiere comprarlo en panaderías, un (25%) apuesta en los supermercados, un (10%) en tiendas de alimentación y un (3%) en otros establecimientos.

Otro dato importante es que el (38%) de los encuestados no adquiere panes con algún tipo de aportación nutricional, como los panes integrales o los elaborados con semillas. Un (47%) cree que los panes elaborados de manera artesanal contienen menos aditivos y un (23%) creen que respetan el medio ambiente.

Después de repasar los datos de estos dos estudios, sin duda la salud ha cobrado un especial protagonismo a raíz de la pandemia y ha influido en los consumidores a la hora de elegir sus productos de panadería y pastelería.

Lázaro, A. (30 de Junio de 2021).

Tendencias de consumo. Obtenido de https://www.lazayafruits.com/es/blog-de-frutas-en-conserva/tendencias-de-consumo-en-panaderia-y-pasteleria/

Las marcas han intentado corresponder a las demandas fabricando productos más saludables, pero sin renunciar al sabor, para ello han apostado por introducir nuevos cereales, más fibra y reducir el contenido en grasas, gluten y azúcar.

En Bolivia el Viceministerio de Defensa de los Derechos del Usuario y Consumidor (VDDUC) lanzo en coordinación con la Fundación Interamericana del Corazón (FIC Bolivia), la campaña "Comer bien para vivir bien". El objetivo es fomentar buenas prácticas de consumo con enfoque en la prevención de enfermedades en niñas, niños y adolescentes.

La campaña se basa en cuatro temáticas: difusión de alimentación saludable y consumo responsables, consumo de agua, la actividad física regular y la prevención de la publicidad engañosa.

El estudio desarrollado por la FIC Bolivia se enfocó en la publicidad de alimentos dirigida a niñas, niños y adolescentes comprendidos entre las edades de 6 y 13 años de Bolivia.

Analizo el marco regulatorio de la publicidad de alimentos, la frecuencia de aparición y las características de la publicidad de alimentos en medios tradicionales y alternativos, la calidad y contenido nutricional y el impacto e influencia de la publicidad en las percepciones sobre el comportamiento alimentario y las creencias de madres, padres o tutores de familia de diferentes estratos socioeconómicos.

De 57 alimentos analizados se han identificado 11 categorías de alimentos ultra procesados (bebidas gaseosas 23% concentrados de jugo, jugos endulzados y bebidas afrutadas 18%, salsas y aderezos 13%, tortas, pasteles y postres 10%, cereales endulzados 10%, snacks dulces y salados 10%, caramelos o dulces 5%, platos y comidas listos para calentar 5%, barras energéticas y snacks en barra 3%, leche endulzada y bebidas lácteas en polvo con aromatizantes 3%, sopas enlatadas e instantáneas 3%, y productos para importar 3%). La mayoría de los alimentos (66%) tienen un bajo valor nutritivo.

Según periodos de medición, 2008 y 2016, de la Encuesta Demografía y Salud (EDSA), la población infantil con obesidad o sobrepeso subió de (11,4%) a (20%), respectivamente. La media nacional es de (10,1%). Es así que en Bolivia específicamente la ciudad de Tarija ocupa el primer lugar en obesidad infantil y juvenil.

Una alimentación equilibrada es aquella que mantiene a una persona en un estado óptimo de salud y le permite realizar con normalidad sus actividades cotidianas. Para ello, debe aportar la cantidad necesaria de energía para que el organismo funciones correctamente, tomando en cuenta que las necesidades calóricas varían de una persona a otra, en función de distintos aspectos como la edad o la actividad física.

Las tendencias sobre la alimentación saludables han hecho que las personas se preocupen más por consumir productos que les permitan llevar un estilo de vida saludable, de tal manera permitió identificar una buena oportunidad de mercado para una pastelería artesanal, donde producirá y comercializara una variedad de productos pasteleros saludables que son bajo en grasas, calorías y azúcar, que serán elaborados a base de insumos naturales

como ser: harina de quinua, harina de maca, harina de garbanzo, harina de almendra, aceite de coco, leche de almendras, leche de avena, leche de quinua y endulzantes naturales. Siendo una alternativa para el mercado de las familias tarijeñas que buscan o se preocupan por el consumo saludable de estos postres para cada integrante de su familia.

Es por ello que mediante el presente trabajo de investigación se determinará la viabilidad para la creación de una pastelería artesanal “Naturalmente Dulce” con un enfoque saludable en la ciudad de Tarija, que estará especializada en la producción de productos saludables a base de insumos naturales diferenciándonos de otras pastelerías que ofrecen postres que están elaborados de insumos de tipo industrial que por su excesivo consumo hacen daño a la salud de la población en la ciudad de Tarija.

1.2. FUNDAMENTACIÓN

En el presente proyecto lo que se desea es determinar la viabilidad para la implementación de una pastelería artesanal en la ciudad de Tarija, es una idea que consiste en una pastelería artesanal que se dedicará a la elaboración y comercialización de postres saludables, hechos a base de ingredientes naturales que serán bajo en grasas, calorías, azúcar y que además serán de calidad, donde estarán dirigidos a las familias o la población tarijeña que desean tener un estilo de vida saludable, cuidar más su salud o reducir calorías.

La pastelería "Naturalmente Dulce", es un negocio que su factor diferenciador de otras pastelerías es que sus productos pasteleros estarán elaborados de insumos naturales como ser: harina de quinua, harina de maca, leche de avena, leche de quinua, aceite de coco y endulzantes naturales, sin dejar de lado la calidad y el buen sabor.

En la actualidad las familias tarijeñas están en aumento a modificar sus hábitos alimenticios por que se preocupan más por su salud o por lo que consumen para evitar algunos problemas de nutrición, debido al desplazamiento de productos procesados que existe en la ciudad de Tarija y el incremento de una población con obesidad.

Por lo que el consumo excesivo de estos productos procesados que poseen usualmente un elevado contenido de azúcar, grasas saturadas, tiene consecuencias en la salud de las personas y se reflejan en el aumento de personas con enfermedades relacionadas a sus hábitos alimenticios, entre ellas es sobrepeso y la obesidad, diabetes, hipertensión, dislipidemias, entre otras.

Según el estudio realizado por el Postgrado en Ciencias del Desarrollo (CIDES) de la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA), con el apoyo de la UNICEF, en Bolivia 3 de cada 10 estudiantes tiene sobrepeso y obesidad. El (35,6%) de los escolares de 5 a 18 años de Bolivia tiene prevalencia de malnutrición por exceso (sobrepeso y obesidad). De acuerdo el SEDES, Tarija es el departamento con más población infantil, niños menores de cinco años, que padece de obesidad o sobrepeso.

Dicho esto, es así que va en incremento de las familias tarijeñas o la población, que quieren un estilo de vida diferente, más saludable con un aporte nutricional en su alimentación para evitar ciertos problemas nutricionales debido a su mala alimentación o consumo excesivo de este tipo de alimentos.

Actualmente se puede encontrar en la ciudad de Tarija un gran número de pastelerías, cafeterías con una gran variedad de productos, pero la elaboración de sus productos es realizada por insumos que no son naturales o saludables. Hay una inexistencia de este tipo de emprendimiento que es de la pastelería artesanal saludables que se dedicada a la elaboración y comercialización de productos pasteleros a base de insumos naturales es por eso que se debe aprovechar la oportunidad de negocio dada a las tendencias que tienen los consumidores.

Es por ello que para la creación de esta pastelería surge como una opción para aquellas familias tarijeñas que tienen un gusto por los postres, pero no lo consumen por cuidar su salud, por problemas nutricionales que sufren o cuestiones estéticas, por lo que con esta pastelería lo que busca es satisfacer las necesidades de estas familias o ya sea la población que no pueden consumir postres, de una manera cuidando su salud y manteniendo un estilo de vida saludable, satisfaciendo sus necesidades y mejorando la calidad de vida mediante estos postres saludables.

1.3. PROBLEMÁTICA

1.3.1. Identificación del Problema

En la actualidad es común hablar sobre las personas que padecen enfermedades como la diabetes, obesidad, sobrepeso, entre otras enfermedades las cuales son algunas de las tantas afecciones asociadas al consumo de azucares, grasas y calorías en exceso.

Este tipo de alimentos, por lo general se encuentran en gran cantidad en los productos procesados industrialmente y el consumo de estos alimentos que tiene las personas trae consigo consecuencias en la salud y se refleja con enfermedades relacionados a sus malos hábitos alimenticios.

De acuerdo a un informe técnico del Ministerio de Salud de Bolivia revela que el departamento que ocupa el primer lugar con mayor prevalencia de sobrepeso y obesidad al superar la media nacional (33,6%), es la ciudad de Tarija con (45,6%). En esta ciudad los productos procesados están desplazando la dieta tradicional boliviana en la población tarijeña.

Los casos de malnutrición por exceso se dan más en personas de 5 a 13 años. El sobrepeso afecta más al sexo femenino (23%), en varones es (21,2%), mientras que la obesidad aqueja más a los varones (12,6%) que a las mujeres (9,8%).

Es por ello que debido a la inexistencia de este tipo de pastelerías que elaboran postres saludables que son bajo en grasas, calorías y azúcar, elaborados a base de insumos naturales, con un gran aporte de valor nutricional, existe una demanda de las familias tarijeñas o de aquellas personas que sufren estos problemas nutricionales debido al consumo excesivo de estos alimentos que son procesados, quieren cambiar sus hábitos alimenticios o que buscan tener un estilo de vida más saludable, cuidar su salud y de poder disfrutar un postre sin culpa y así evitara prevenir dichas enfermedades.

UNICEF BOLIVIA. (16 de Octubre de 2020). Obtenido de https://www.unicef.org/bolivia/comunicados-prensa/tres-de-cada-diez-estudiantes-bolivianos-tienen-sobrepeso-y-obesidad

1.3.2. Análisis e Identificación del Mercado Potencial

La tendencia que influye cada vez más en la pastelería actual: es de menos dulce y más natural, en donde estamos viviendo un cambio en los hábitos alimenticios de la población que demandan productos de mayor calidad y que les proporcionen un alto grado de satisfacción. En donde sigue en crecimiento de productos con menos grasa, azúcar y calorías, es así que crece la demanda de postres menos dulce y más natural que va acorde con la concienciación de los consumidores sobre el impacto de los alimentos en la salud y su bienestar.

La incorrecta alimentación puede producir enfermedades como sobrepeso, la obesidad, diabetes, cáncer, entre otras. Por lo tanto, en Tarija están desplazando la dieta tradicional boliviana. Los malos hábitos alimenticios de las familias tarijeñas tienden a crear ciertos tipos de enfermedades, debido a los productos procesados que contienen poco o nada de valor nutritivo, sin ingredientes naturales y que su excesivo consumo ocasiona dichas enfermedades.

De acuerdo al director de la Unidad de Alimentación y Nutrición (UAN), se detectó que en Bolivia un (35,6%) de escolares de entre 5 a 18 años tiene sobrepeso y obesidad. En Tarija es el departamento con más población que padece de obesidad o sobrepeso, superando el doble de la media nacional de Bolivia, es así que Tarija ocupa el primer lugar más que todo en obesidad infantil y juvenil.

Debido a estos productos procesados que van desplazándose en la ciudad de Tarija, existe un consumo excesivo en las familias tarijeños más que todo en los niños y adolescentes de estos productos, es por ello que ha incrementado el número de familias en donde existe una mayor preferencia por un consumo saludable o que desean adquirir productos saludables y así teniendo un estilo de vida diferente para evitar en el largo plazo consecuencias para su salud.

1.3.3. Descripción de la Idea de Negocio

La idea de negocio consiste en la implementación de una pastelería artesanal con un enfoque saludable dedicada a la elaboración y comercialización de productos pasteleros que tiene en cuenta un factor saludable y nutricional, la cual dará una alternativa para aquellas familias tarijeñas que han optado por llevar un estilo de vida saludable, o un consumo con un valor nutricional y así poder disfrutar de un postre sin culpa o simplemente que desean reducir calorías.

Los postres que se ofrecerán estarán elaboradas con ingredientes nutritivos, alimentos reducidos en grasa y azúcar, libre de conservantes, entregando más valor nutricional, menor cantidad de calorías, aportando vitaminas y minerales, serán productos naturales la cual estará destinada para las familias o para aquellas personas que sufren de problemas más comunes en la nutrición (sobrepeso, obesidad, diabetes, etc.) que buscan un estilo de vida saludable o se preocupan por llevar un consumo de alimentos más saludable tanto para sí

mismo como para cada integrante de su familia con un gran aporte de valor nutricional y así cuidar más su salud para evitar ciertas enfermedades de la mala nutrición.

1.3.4. Identificación de Necesidades Insatisfechas

Las empresas que generan alimentos procesados son cada vez más numerosas en el mundo y van desplazando a la dieta tradicional en Bolivia, pero específicamente en la ciudad de Tarija, las costumbres alimentarias también han ido cambiando durante los años, pero no para bien en la mayoría de los casos.

Esta clase de alimentos se define por la OMS como aquellos que están elaborados principalmente con ingredientes industriales y casi no contienen ingredientes naturales. Los componentes que contienen estos alimentos pueden llegar a ocasionar problemas en la salud si se los consume en grandes cantidades o de manera muy periódica, entre ellos hacernos más vulnerables ante tipos de cáncer, diabetes y problemas cardiovasculares.

Estos están relacionados con grandes cantidades de azucares, edulcorantes y conservantes que se asocian a enfermedades como el sobrepeso y la obesidad. También cabe destacar que nos hace más vulnerables ante el COVID-19, puesto que, si son parte de una mala alimentación, nuestras defensas no tendrán como fortalecerse.

De acuerdo a los resultados del estudio: “Prevalencia de sobrepeso y obesidad de los escolares y adolescentes en Bolivia” realizada por el Postgrado en Ciencias del Desarrollo (CIDES) de la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA), la Unidad de Alimentación y Nutrición de la Dirección General de Promoción de la Salud del Ministerio de Salud, y UNICEF. En Bolivia tienen prevalencia de malnutrición por exceso (sobrepeso y obesidad).

El porcentaje citado se desglosa:

- Un 21,9% esta con sobrepeso
- Un 11,1% con obesidad
- Un 2,2% con obesidad severa

Los resultados del estudio determinaron, que el Ministerio de Salud a través de la Unidad de Alimentación y Nutrición, mediante Resolución Ministerial N°442 declare Epidemia Nacional por Sobrepeso y Obesidad.

También estos resultados nos muestran una sobrecarga con relación al tipo de alimentación que consumimos, malos hábitos alimenticios que existen en las familias.

Por lo tanto, debido a este incremento de malnutrición por exceso a causa de un consumo excesivo de alimentos procesados o bajo valor nutricional ha generado una necesidad de buscar un estilo de vida más saludable, productos que sean más balanceados, nutritivo, satisfaciendo su paladar como cuidando de su salud, por dichas circunstancias.

1.3.5. Oportunidades del Negocio

En la actualidad la población está interesada en llevar un estilo de vida saludable, un consumo de alimentos más sano para mantener un estado físico conveniente para su salud.

Según estudio realizado por el Postgrado en Ciencias del Desarrollo (CIDES) de la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA), con el apoyo de la UNICEF, en Bolivia tres de cada diez estudiantes tienen sobrepeso y obesidad. El 35, 6% de los escolares de 5 a 18 años de Bolivia tienen prevalencia de malnutrición por exceso (sobrepeso y obesidad).

Yecid Humacayo, director de la Unidad de Alimentación y Nutrición (UAN), explico que una patología se considera epidémica, cuando afecta al menos a un 25% de la población de un país. "La declaración de epidemia se la realiza porque se detectó que en Bolivia un 35,6% de escolares de 5 a 18 años tiene sobrepeso y obesidad, con estos datos lamentablemente el país ingresa al grupo de naciones de la región que registran una alta prevalencia de entre 35% a 40%, entre ellos están: México, Chile, Perú, Estados Unidos", informo la autoridad.

La obesidad es uno de los problemas de salud pública más grave de este siglo, aumenta a un ritmo alarmante y afecta de forma progresiva no solo a países desarrollados, sino también a muchos países de bajos y medianos ingresos, principalmente en el área urbana (OMS, 2019).

La investigación identifica que los porcentajes mayores de prevalencia de sobrepeso y obesidad están en el área urbana (39,3%) respecto a la rural (26,7%). Los departamentos con mayor prevalencia de sobrepeso y obesidad al superar la media nacional (33,6%) son:

- Tarija con (45,6%)
- Santa Cruz (44,9%)
- Pando (41,2%)
- Cochabamba (34,7%)

En contraparte, Potosí (19,1%) es la región con menor prevalencia de malnutrición por exceso.

Los casos de malnutrición por exceso se dan más en personas de 5 a 13 años, (es mayor el porcentaje en varones). El sobrepeso afecta más al sexo femenino (23%), en varones es (21,2%), mientras que la obesidad aqueja más a los varones (12,6%) que a las mujeres (9,8%).

El informe técnico del Ministerio de Salud de Bolivia revela que el departamento que ocupa el primer lugar en obesidad infantil y juvenil del país es la ciudad de Tarija.

La causa fundamental del sobrepeso y obesidad es un desequilibrio energético entre calorías consumidas y gastadas. Como un aumento en la ingesta de alimentos de alto contenido calórico que son ricos en grasa y un descenso en la actividad física.

El sobrepeso es un exceso de peso causado por una acumulación de grasa corporal que puede perjudicar la salud. Se considera que una persona tiene esa condición si su índice de masa corporal (IMC) es igual o superior a 25. La obesidad es casi similar, pero solo se considera como tal cuando su índice de masa corporal de un individuo es igual o superior a 30. Un IMC elevado es un factor importante de riesgo de enfermedades no transmisibles, como las siguientes:

• Las enfermedades cardiovasculares (principalmente las cardiopatías y los accidentes cerebrovasculares)

• La diabetes

• Los trastornos del aparato locomotor (en especial la osteoartritis, una enfermedad degenerativa de las articulaciones muy discapacitante)

• Algunos canceres (endometrio, mama, ovarios, próstata, hígado, vesícula biliar, riñones y colon).

Si bien el consumo excesivo de azúcar contribuye al sobrepeso e incrementa el riesgo de sufrir enfermedades de obesidad, diabetes y cardiovasculares, también el azúcar nos proporciona energía que nuestro organismo necesita para el funcionamiento de los diferentes órganos, funcionalidad esencial a lo largo de la vida y situaciones fisiológicas.

Es por eso que hay varias alternativas para sustituir el azúcar y así poder endulzar las comidas con moderación. Y es así que existe la tendencia al consumo de edulcorantes saludables ya que tienen mayor valor nutricional como ser la miel, estevia natural, azúcar de coco, fructosa natural, sirope de arce, panela, etc.

Tras esta problemática se busca incentivar a las personas al consumo de alimentos con un valor nutricional, por lo cual hay una demanda de familias que buscan o quieren un estilo de vida más saludable. Es por ello que con esta pastelería artesanal "Naturalmente Dulce" donde sus postres estarán elaborados por ingredientes naturales, calorías saludables, alimentos reducidos en grasa, con un gran aporte nutricional, en donde el consumidor sea más consciente de lo que consumen.

Ya que el consumo de estos productos pasteleros es un aspecto d tal importancia dentro de nuestra población, generalmente en tipos de eventos sociales, como los cumpleaños, bautizos, matrimonios, etc., entre familias, amigos, en donde comparten momentos de felicidad y de degustación a su paladar.

1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad técnica, económica-financiera para la implementación de una pastelería artesanal en la ciudad de Tarija, para un estilo de vida más saludable de las familias tarijeñas.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar la viabilidad técnica para la implementación de una pastelería artesanal saludable.

- Determinar la viabilidad comercial para la implementación de una pastelería artesanal saludable.

- Elaborar un plan de producción que describa como se va elaborar el producto, en que instalaciones, los recursos humanos, materiales y tecnológicos que se van a utilizar para el funcionamiento.

- Desarrollar un estudio de mercado para conocer la demanda existente, potencial y el grado de satisfacción que tienen los tarijeños con respecto a los postres saludables en la ciudad de Tarija.

- Realizar un plan financiero para analizar su viabilidad, rentabilidad y capacidad de la pastelería artesanal.

1.5. TÉCNICAS Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Tipo de Investigación

Para el desarrollo de la investigación se realizará los siguientes diseños de investigación:

Investigación Exploratoria

El objetivo de esta investigación es examinar o buscara través del problema o situación para dar una mejor idea o comprensión del mismo. En general, la investigación exploratoria es significativa en cualquier situación donde no se tenga el suficiente conocimiento acerca de cómo continuar con el proyecto, se caracteriza por la flexibilidad y versatilidad de sus métodos porque no se emplean los protocolos y procedimientos de la investigación formal.

Mediante esta investigación se definirá de manera clara y profundamente la situación del problema, identificando las variables de mayor importancia que afecten de manera directa o indirectamente el desarrollo de la investigación y llegar a tener mayor conocimiento de lo que se estudiando.

Investigación Descriptiva

Como su nombre lo indica, tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características del mercado o su funcionamiento. La investigación descriptiva se lleva a cabo por las siguientes razones: describir las características más importantes de los grupos como son los consumidores, vendedores, organizaciones o áreas de mercado; estimar el porcentaje de unidades que presentan cierto comportamiento en una población especifica; determinar cómo perciben las características del producto; determinar el grado de asociación de las variables de mercado y para hacer predicciones específicas.

Malhotra, N. K. (2004). *Investigacion de Mercados 1, Un Enfoque Práctico, Segunda Edición* . Madrid, España: Pearson Educación.

Esta investigación describe las características de la población que se estudie, donde se encargará de estudiar al consumidor que responde preguntas de ¿Cómo? ¿Qué? ¿Dónde? ¿Por qué? ¿Cuándo?, etc., donde estos estudios permitirán tener una noción más clara de propiedades importantes como necesidades, gustos y preferencias y demás características de la población.

1.5.2. Método de Investigación

Los métodos y herramientas para la elaboración de la investigación:

- Encuestas, ya que es una técnica de investigación que se utiliza con mayor frecuencia para la obtención de datos primarios cuantitativos, es la más adecuada para reunir información descriptiva, y se basa en cuestionarios estructurados, formal de preguntas para obtener información.

- Para la recolección de datos secundarios externos se recurrió a las siguientes fuentes de información: (Instituto Nacional de Estadística INE, Internet, Revisión documental, Bibliografías necesarias).

1.5.3. Población

En la presente investigación la población sujeta a estudio estará conformada por la población de la ciudad de Tarija de la provincia cercado. Esta pastelería artesanal "Naturalmente Dulce" es una empresa de repostería saludable que va dirigida a las familias de la población tarijeñas que tienen o desean un estilo de vida más saludable o para aquellas familias que quieran adquirir un producto pastelero saludable como una alternativa diferente para su satisfacción.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud y Deportes y proyecciones de población, según datos del censo 2012. En donde la tasa de crecimiento se sitúa en 1,98% para el año 2022 por encima de la media departamental. (Ver Anexo N° 1)

1.6. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. Delimitación Teórica

El presente trabajo de investigación, se utilizarán las herramientas y técnicas de la ciencia como ser investigación de mercados, área de recursos humanos, área de producción, área financiera, estrategias de marketing, ventajas competitivas, metodología de la investigación y otras ramas afines las cuales ayudarán a desarrollar estrategias orientadas al

cliente para encaminar el negocio a una posición en el mercado para que logre alcanzar en gran medida sus objetivos.

1.6.2. Delimitación Temporal

El trabajo de investigación tendrá una duración de un periodo de 10 meses a partir del mes de julio de 2021 concluyendo en el mes de mayo de 2022, resaltando que durante ese periodo serán realizadas la recogida y análisis de la información como datos pertinentes al problema planteado, para la realización del presente proyecto.

1.6.3. Delimitación Espacial

El presente trabajo de investigación se centró en el Departamento de Tarija – Bolivia, específicamente en el estudio del sector de la pastelería.

CAPITULO II

ANÁLISIS DEL CONTEXTO Y NATURALEZA DEL NEGOCIO

2.1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

2.1.1. Análisis del Macro Entorno: PESTA

Factores Políticos

En años atrás, Bolivia se convirtió en referente mundial por el negocio de los microcréditos, pequeños préstamos para iniciar igualmente pequeños negocios en los que se aceptaba la garantía solidaria en lugar de bienes. El microcrédito nace como una oportunidad para familias de escasos recursos, con el fin de crear o sustentar un pequeño negocio, generando una utilidad financiera permitiendo mejorar las condiciones en los puestos de ventas de los beneficiarios.

Es así que, con los microcréditos, como ser el Banco Pyme Eco futuro S.A. impulsa la economía de los tarijeños, que logro un importante cambio de vida de muchos tarijeños emprendedores a partir de la colocación de microcréditos, lo cual ha tenido un impacto positivo en la mejora de su calidad de vida. Tarija es una plaza muy importante en las operaciones del banco y es aliado de una gran variedad de microempresarios.

El Gobierno habilita fideicomisos para sustituir importaciones y apoyar a empresas productivas. A través del Decreto Supremo 4424, se determina que el Ministerio de

Desarrollo Productivo y Economía Plural, mediante dos fideicomisos, canalizara recursos a través del Banco de Desarrollo Productivo y el Banco Unión.

Los pequeños productores podrán acceder a créditos para capital de inversión y capital de trabajo con una tasa de interés a 0,5%, con plazos de cinco a diez años para capital de inversión y tres años para capital de operaciones.

En Bolivia el tema de la alimentación saludable, se constituye en una Ley 222 de "Promoción de Alimentación Saludable", esta ley tiene por objeto establecer lineamientos y mecanismos para promover hábitos alimenticios saludables en la población boliviana, a fin de prevenir las enfermedades crónicas relacionadas con la dieta, con la finalidad de contribuir al ejercicio del derecho humano a la salud y a la alimentación sana, adecuada y suficiente para vivir bien.

(17 de 12 de 2020). Obtenido de El Gobierno habilita fideicomisos: https://www.bdp.com.bo/notas-de-prensa/el-gobierno-habilita-fideicomisos-para-sustituir-importaciones-y-apoyar-a-empresas-productivas.html

Factores Económicos

El ministro de Economía y Finanzas Publicas, Marcelo Montenegro, y el presidente del Banco Central de Bolivia (BCB), suscribieron el Programa Fiscal-Financiero (PFF) para la gestión 2022 en el que se acordaron como objetivo un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de alrededor de 5,1%, un déficit fiscal de aproximadamente del 8,5% del PIB y una tasa de inflación de fin de periodo en torno al 3,3%.

En cuanto a las perspectivas, el Informe de Política Monetaria (IPM) contempla que la política monetaria y cambiaria del país coadyuvará a continuar con la recuperación de la actividad económica, al prevenir que la inflación se mantenga en niveles bajos y en control.

El Programa Fiscal Financiero 2022 resalta el rol impulsor de la política fiscal a través de la inversión pública destinada a los diferentes sectores productivos estratégicos, además de su función de redistribuidor el ingreso, favoreciendo principalmente a la población más vulnerable, con el propósito de dinamizar la demanda interna.

Economia y Finanzas. (29 de 03 de 2022). Obtenido de Ministerio de Economia y BCB firman Programa Fiscal financiero: https://www.economiayfinanzas.gob.bo

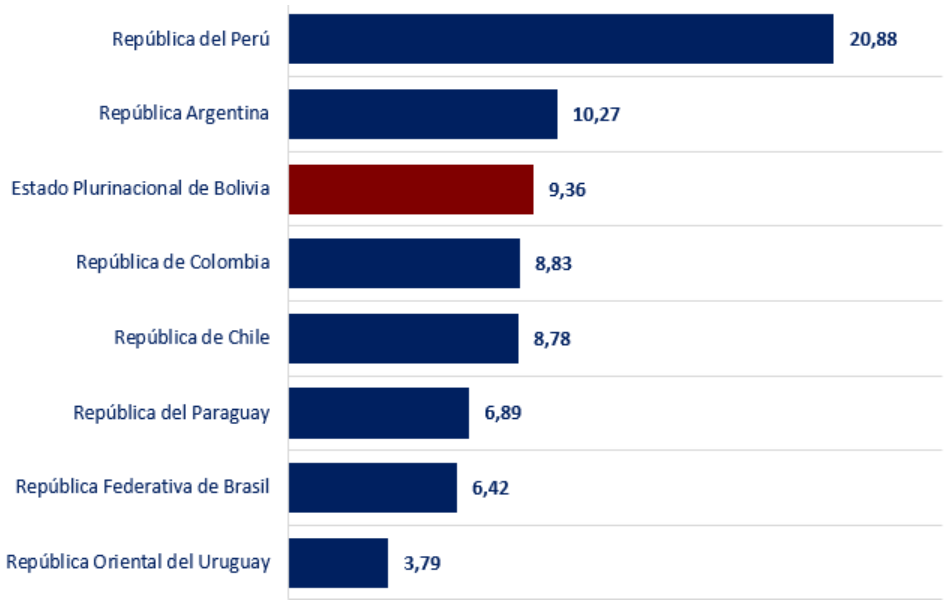
Producto Interno Bruto (PIB)

El Producto Interno Bruto (PIB) en Bolivia al primer semestre de 2021 registro una variación acumulada de 9,36% respecto al similar periodo de la gestión pasada, cifra que evidencia el proceso de clara recuperación de la actividad económica, luego de los efectos sanitarios, sociales y financieros que trajo la pandemia del COVID-19 y las medidas negativas de política económica implementadas por la administración gubernamental en la gestión 2020. Comparativamente al resto de países de la región, el Estado Plurinacional de Bolivia registra la tercera tasa de crecimiento más alta mostrando el éxito de las políticas económica y sociales implementadas en el país.

Variación del Producto Interno Bruto por país, Primer Semestre 2021

(En Porcentaje)

GRAFICO N° 1



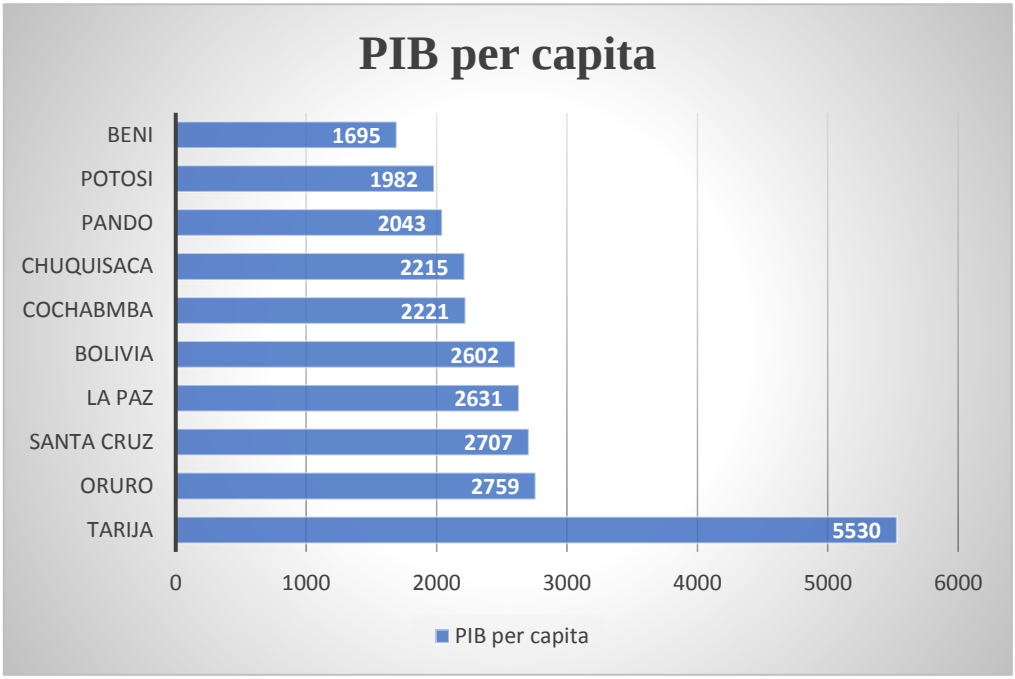
Fuente: Instituto Nacional de Estadística

El PIB per cápita promedio de Tarija llega a $us 5.530, el más alto de Bolivia.

En enero de 2022 los depósitos del sistema financiero se subieron en 14% respecto del 2020, pasando de $us 561 millones a $us 638 millones, otro indicador que refleja recuperación de la economía tarijeña es el aumento de la cartera crediticia del sistema financiero. En enero de 2021 incremento 5% de $us 1099 millones a $us 1.157 millones para 2022, de acuerdo a la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI).

PIB per cápita por departamento, 2020

GRAFICO N°2



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

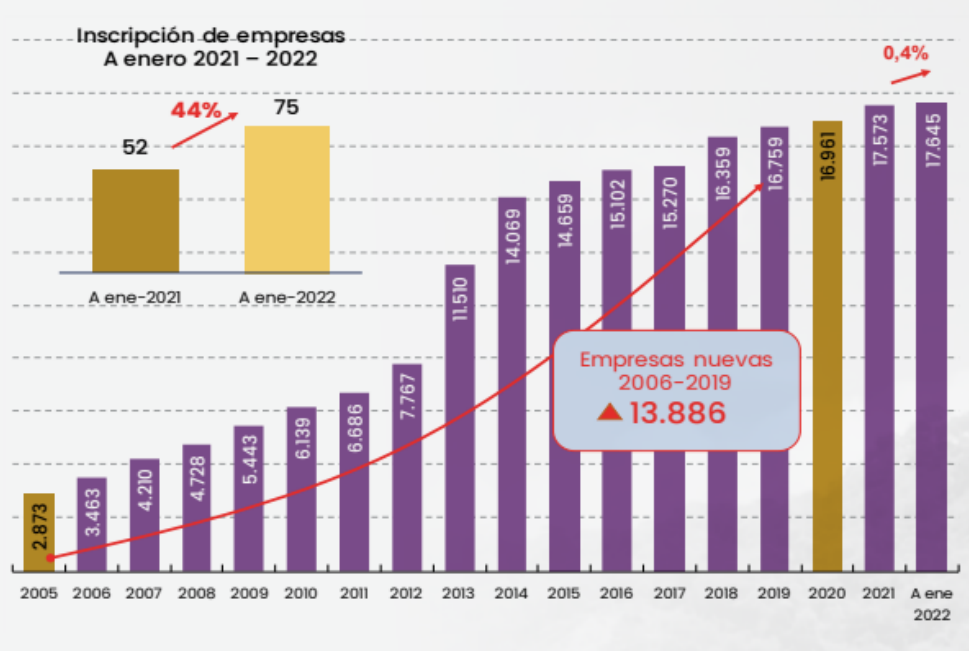
La inscripción de nuevas empresas en enero de 2022 llego a 75 nuevas firmas y aumento en 44% con relación al mismo periodo de 2021 cuando se registró la inscripción de 52 empresas.

En total la base empresarial en el departamento de Tarija subió 0,4% respecto a 2021 y en enero de 2022 se observó 17.645 firmas legalmente inscritas, según datos de la exFundempresa para el Desarrollo Empresarial.

Tarija: Base empresarial vigente, enero 2022

(En número de empresas)

GRAFICO N°3



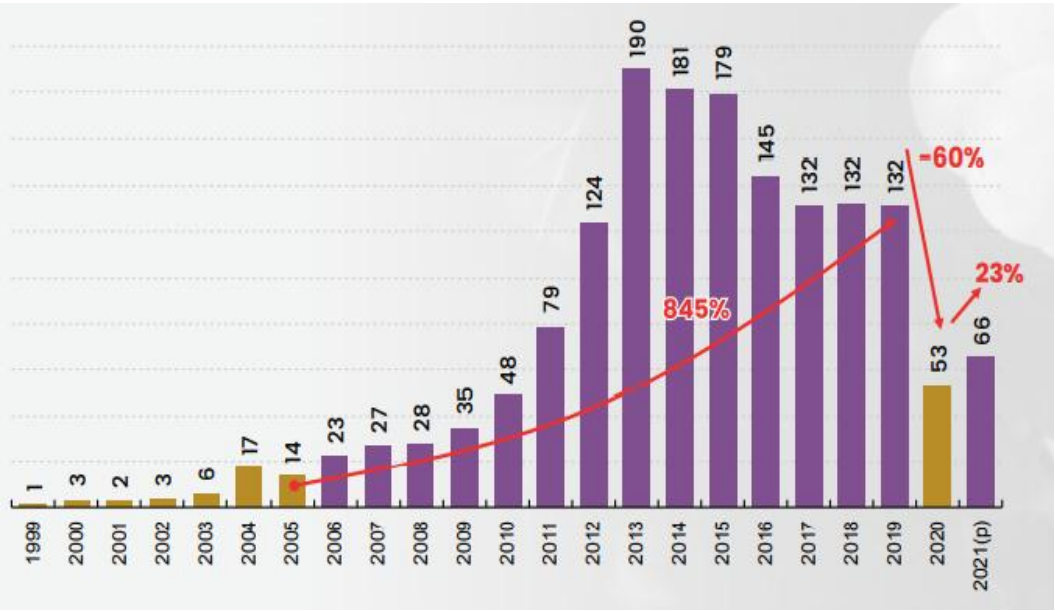
Fuente: Instituto Nacional de Estadística

En cuanto la facturación de las ventas en los restaurantes en 2021 se incrementó en 23% con relación a 2020, de Bs 53 millones a Bs 66 millones, lo que es un reflejo de la reactivación y recuperación de la economía del departamento gracias a las medidas implementadas por el Gobierno Nacional.

Tarija: Ventas y/o servicios facturados en restaurantes 1999- 2021

(En millones de bolivianos)

GRAFICO N°4



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

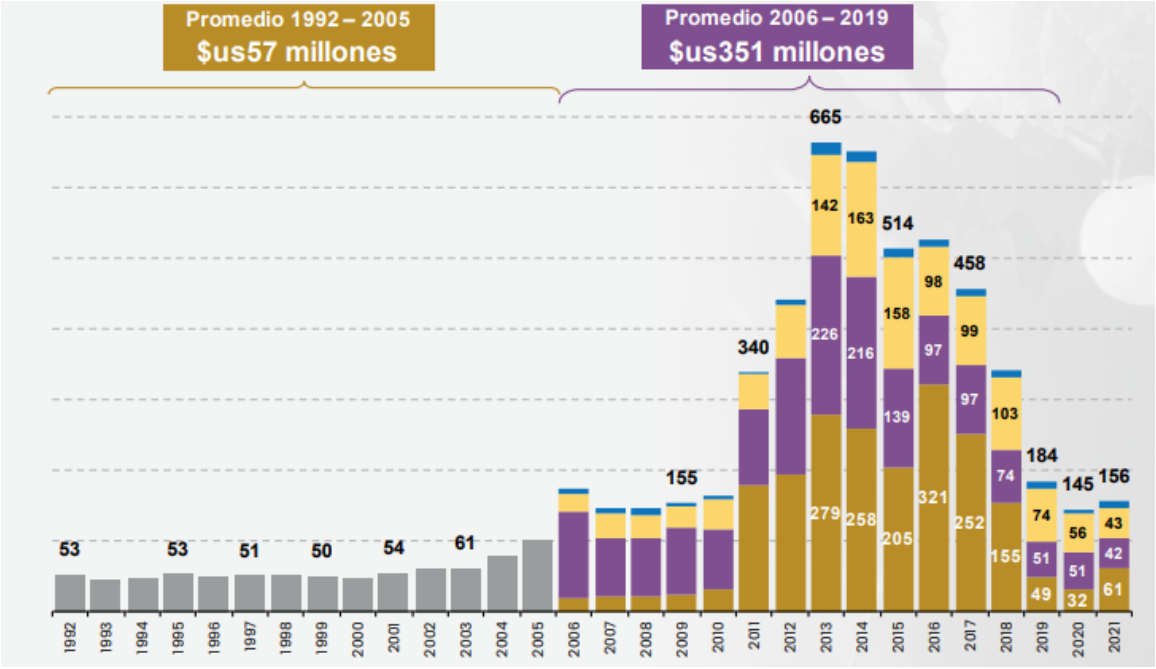
En 2021 la inversión pública en el departamento de Tarija se empezó a recuperar y llego a $us 156 millones, respecto a 2020 cuando llego a $us 145 millones, se observa un aumento del 8%.

En el gobierno de transición (2020), la inversión pública disminuyo 21% respecto a 2019 y se paralizaron muchos proyectos orientados a dinamizar la economía local.

Tarija: Inversión pública ejecutada, 1992- 2021

(En millones de dólares)

GRAFICO N°5



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Según resultados de la Encuesta Continua de Empleo (ECE) al cuarto trimestre de 2021, la Población Económicamente Activa (PEA) estuvo conformada por aproximadamente 238.254 personas en el área urbana del departamento de Tarija (Ver Anexo N°2) estimándose una tasa de desocupación del 8,6%, así lo confirmó el Instituto Nacional de Estadística.

Del total de la población ocupada (PO)que es de 217.791 personas en el área urbana el 24,7% tiene como principal actividad económica el Comercio y el 12,0% la Industria Manufacturera.

Tarija-Urbana: Población Ocupada por actividad económica, 2021

(En porcentaje)

GRAFICO N°6



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

En 2020 el Producto Interno Bruto (PIB) nominal de Tarija se redujo y llego a $us 2.485 millones en comparación con 2019 cuando estaba en $us 3.056 millones según los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE). Esta caída del Producto Interno Bruto se debe a la deficiente administración del gobierno de turno, las políticas improvisadas y los efectos de la pandemia del COVID-19.

En el periodo de 2006-2020, en promedio del PIB per cápita de Tarija llego a $us 5.530, dos veces superior al promedio del PIB per cápita de Bolivia. Tarija es el principal departamento productos de gas natural y con la aplicación del Modelo Económico Social Comunitario Productivo (MESCP) posee el PIB per cápita más alto del país.

La Alcaldía de Tarija, a través de la Dirección de Competitividad y Emprendimientos, dependiente de la Secretaria de Desarrollo Económico y Productivo, han venido implementado el programa "Incubadora de Empresas", bajo la premisa de fomentar la capacidad emprendedora de los tarijeños, buscando crear una cultura emprendedora, mediante la creación de nuevas empresas social y ambientalmente responsables, desarrollando emprendimientos multisectoriales sostenibles que, a su vez, generarían empleos e impulsen la economía en nuestra región.

Factores Sociales

La responsable de Nutrición del Servicio Departamental de Salud (SEDES), Elva Quisbert, dio a conocer que la ciudad de Tarija es el segundo departamento a nivel nacional con más alto índice de obesidad en niños y adolescentes, esto por la mala alimentación obtenida. Además, tambien Tarija se sitúa en el segundo lugar después de La Paz en presentar índices de mayor riesgo cardiovascular.

Los porcentajes con mayor prevalencia de sobrepeso y obesidad están el área urbana (39,9%) respecto a la rural (26,7%), los productos procesados están desplazando la dieta tradicional boliviana, aquellos alimentos con poco o nulo valor nutritivo, casi sin elementos naturales, como las gaseosas, frituras industrializadas y masas pre elaboradas, los productos procesados son aquellos que usualmente poseen un elevado contenido de azúcar, grasas saturadas y sal, que tiene consecuencias en la salud de las familias tarijeñas y se refleja en el aumento de

pacientes con enfermedades relacionados a sus hábitos alimenticios, entre ellas el sobrepeso y la obesidad, diabetes, entre otras.

En la ciudad de Tarija los productos del sector pastelero llegan siendo un alimento de primera necesidad, pero no llegan a brindar beneficios de una buena salud, la falta de un valor nutricional debido a uso de productos procesados, para su elaboración así causando enfermedades de mala nutrición. Debido a las nuevas tendencias de consumo de alimentos saludables, han ido cambiando el comportamiento de las familias por tener un estilo de vida más saludable o por el aspecto físico, es así que existe una exigencia de por productos que sean más saludables.

En donde en la población tarijeña se hacen la realización de ferias productivas, culturales donde es destacada su gastronomía y es ahí donde la gran cantidad de productos pasteleros tiene un gran consumo y favorecería a la empresa donde se puede promover y ofrecer los productos pasteleros saludables.

La Voz de Tarija . (04 de octubre de 2021). Obtenido de https://lavozdetarija.com/2021/10/04/ninos-y-jovenes-de-tarija-son-los-mas-obesos-de-bolivia-segun-estudios-nacionales/

Factores Tecnológicos

Las pruebas del cambio tecnológico, encabezado por los avances en las tecnologías digitales, es notorio ya que basta con fijarse en los teléfonos móviles y los sistemas informáticos cada vez son más sofisticados, las plataformas digitales que están transformando la información, la comunicación y el creciente uso de la robótica y la inteligencia artificial.

Hoy en día las tecnologías digitales, como el agrupamiento de datos y la inteligencia artificial, se utilizan para diagnosticar problemas en la salud, agricultura y el medio ambiente o para realizar tareas cotidianas como el desplazamiento en automóvil o el pago de una factura. Es así que gracias a la evolución de la tecnología trajo muchos beneficios a todo tipo de negocios de la industria alimentaria, desde incrementar su potencial y producción, reducir sus costos operativos y en la optimización de tiempo.

En las que la tecnología ha transformado en esta industria, es en el área de atención al cliente, las computadoras han evolucionado los procesos de cobranza y facturación, también existen sistemas que facilitan el rastreo de información sobre ingredientes e inventarios.

Muchos de los cambios tecnológicos en equipo de la industria alimentaria han generado mejores condiciones de seguridad y comodidad, es así que existe una gran variedad de máquinas de pastelería con diferentes características para la elaboración de productos pasteleros. (Ver Anexo N° 3)

Factores Ambientales

La empresa pertenece al rubro de industria alimentaria, por lo cual es primordial tener en cuenta y conocer todas las normas del control de calidad de alimentos establecidas y así nos permitan tener la calidad para la inocuidad alimentaria ya que nos permitirá prevenir diferentes tipos de enfermedades.

Es muy importante tener en cuenta las correctas prácticas de higiene, como ser, en la contaminación de los alimentos, las prácticas de higiene personal (la limpieza frecuente de las manos es fundamental para reducir riesgos de intoxicaciones alimentarias), la higiene de locales, equipos y utensilios, almacenamiento higiénico de los productos, higiene de las manipulaciones (manipulación de las materias primas y productos acabados).

En cuanto a la conservación del medio ambienta la empresa no presentará riesgo de contaminación, por lo cual se contará con toda la indumentaria higiénica para la elaboración y preparación de los productos pastelero.

2.1.2. Análisis del Micro Entorno: 5 Fuerzas de Potter

Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

Para el ingreso del rubro de la pastelería artesanal no se necesita de mucha inversión, ni de la tecnología más avanzada, ya que existen entidades financieras que brindan préstamos para la formación de Mypes por lo que pueden ingresar con facilidad, obtiene fácilmente las licencias y permisos de funcionamiento, pero para que una empresa pueda competir con la nuestra debe contar con personal adecuado para la elaboración de los productos, registro de marca y patentes, conocimientos especializados, actualmente los productos pasteleros que actualmente ofrecen en el mercado tarijeño no tiene una gran diferenciación ya que la mayoría de las pastelerías ofrecen los mismos productos con algunas variaciones en los servicios.

Las barreras de entradas para el sector pastelero son bajas por lo que la amenaza de nuevos competidores es alta, cabe recalcar que el negocio se basará de la elaboración y comercialización de productos pasteleros que están hechos a base de insumos naturales para el bienestar del consumidor.

Amenaza de Productos Sustitutos

Existen gran variedad de productos ya que en la población tarijeña existen varias pastelerías, cafeterías, restaurantes y panaderías que ofrecen productos pasteleros, el consumidor podrá escoger entre los distintos lugares donde ofrezcan lo mismo o que satisfagan sus necesidades.

Es por ello que la pastelería artesanal "Naturalmente Dulce" se encargara de la elaboración y comercialización de productos pasteleros saludables, hechos a base de insumos naturales, únicos y de calidad que se adapten a las necesidades de los consumidores cuidando su bienestar.

Poder de Negociación de los Clientes

Existen varias pastelerías, cafeterías, restaurantes que ofrecen productos pasteleros por lo que los clientes pueden decidir dónde comprarlos o consumirlos, debido a la cantidad de opciones que existen en este rubro de la pastelería. Pero en la actualidad en la ciudad de Tarija no hay una amplia oferta sobre pastelerías artesanales saludables que ofrezcan productos pasteleros que son hechos a base de insumos naturales, pero si un cliente que cada vez más se informa sobre una tendencia de lo saludable y natural.

Poder de Negociación de los Proveedores

Este poder de negociación de los proveedores es bajo ya que actualmente existe una gran cantidad de empresas o personas proveedores dedicados al abastecimiento de materia prima y utensilios para repostería. En caso de que los precios ofrecidos por un proveedor no estén al alcance de la pastelería podrá optar fácilmente a nuevos proveedores la compra de insumos de calidad y a mejor precio.

Rivalidad entre los Competidores del Sector

En el sector de la pastelería muchas personas emprendedoras optan por este rubro, es así que existe una variedad de pastelerías, panaderías o cafeterías que ofrecen una gran variedad de productos pasteleros y que además tiene experiencia en este rubro por lo que les permitió posicionarse en el mercado tarijeño, es así que la competencia es alta.

Es por eso que la pastelería artesanal que se plantea se centrará en la elaboración y comercialización de productos pasteleros saludables teniendo un factor diferenciador de otras pastelerías es que serán hechos a base de insumos naturales con un gran aporte nutricional, manteniendo la calidad del producto como satisfaciendo el paladar, para así atraer un mayor número de consumidores.

En la ciudad de Tarija existen muchas empresas dedicadas al rubro de la pastelería los cuales son los siguientes:

- ✓ Cute Pastelería Artesanal
- ✓ Punto Dulce – Pastelería Creativa
- ✓ Canela Pastel
- ✓ Pastelería Anita
- ✓ Rosa pastel Pastelería Fina
- ✓ Cute Pastelería Artesanal
- ✓ Bom Bonna Pastelería Artesanal
- ✓ Regia Pastelería Artística
- ✓ Los Reyes Pastelería y Panadería
- ✓ Pastelería Baruch Tarija
- ✓ Mi Pastelería Coffe y Snacks
- ✓ Pastelería MONKEY
- ✓ Pastelería Sabores de Casa
- ✓ Sweet Art Pastelería
- ✓ Pastelería Rouse

Cabe recalcar que existen muchas empresas dedicadas a este rubro de la pastelería, pero no hay ninguna que se enfoque en el cuidado de la salud de las familias ofreciendo productos pasteleros saludables y que son elaborados a base de insumos naturales.

2.1.3. Matriz FODA

El análisis del macroentorno permite identificar las oportunidades que debemos aprovechar y amenazas que debemos de enfrentar al ser una empresa pastelera nueva:

FORTALEZAS

- ✓ Producto innovador con insumos naturales, de calidad y un buen sabor.
- ✓ La disponibilidad de la materia prima
- ✓ Producto novedoso y de valor nutricional.
- ✓ Los productos saludables tienen una fácil digestión.
- ✓ Ubicación céntrica y de fácil acceso

DEBILIDADES

- ✓ Ser una empresa nueva en el mercado.
- ✓ La duda de los consumidores al consumir productos pasteleros saludables.
- ✓ Desconocimiento de las personas de cómo llevar una vida saludable.
- ✓ Poca experiencia y conocimiento en la producción de los productos.
- ✓ Poco respaldo financiero disponible

OPORTUNIDADES

- ✓ Tendencia del cuidado de la salud.
- ✓ Incursión a un mercado poco competitivo en la ciudad.
- ✓ Concientización por comer saludable.
- ✓ Apoyo de instituciones para el desarrollo de las MYPES.
- ✓ Crecimiento del PIB per cápita en la ciudad.

AMENAZAS

- ✓ Entrada de nuevos competidores.
- ✓ Productos sustitutos.
- ✓ El negocio de la pastelería muy competitiva.
- ✓ La variación de los precios de la materia prima.

2.1.4. Análisis FODA

FO	FA
*Ofrecer productos innovadores hechos a base de insumos naturales basados en el cuidado de la salud. *Aprovechar la ubicación céntrica con el crecimiento del PIB per cápita, para la factibilidad del negocio.	*Una pastelería que se diferencia por ser un producto novedoso y con valor nutricional hacer frente a la entrada de nuevos competidores.
DO	**DA**
*Promocionar la pastelería resaltando el valor nutricional de los productos pasteleros que son a base de insumos naturales y de calidad. *Con el apoyo de las instituciones como ser la Incubadora de Empresas poder desarrollarnos de una manera más sencilla.	*Capacitar al personal e implementar un sistema de control de calidad sobre la producción de los productos para que haga frente a la competencia de productos sustitutos.

2.2. NATURALEZA DEL NEGOCIO

2.2.1. Justificación de la Empresa

Con la llegada de la pandemia del COVID-19 se evidencio cambios en los hábitos de consumo en la población tarijeña, donde los consumidores han preferido dietas menos nutritivas y más económicas, debido a eso los productos procesados están desplazando la dieta tradicional boliviana. Es sabido que una mala nutrición supone mayores riesgos de contraer enfermedades, comer de manera saludable minimiza los riesgos de contraer dichas enfermedades.

Es así que demanda la creación de una pastelería artesanal en donde ofrecerá diferentes productos pasteleros innovadores con un aporte nutricional, la cual dará una alternativa para quienes optan por llevar un estilo de vida saludable, acompañado de un excelente servicio de atención tanto para las familias tarijeñas como para los que desean consumirla, siendo un punto de encuentro en donde los niños como jóvenes sea un ambiente cálido y puedan degustar del paladar.

Teniendo en cuenta uno factor diferenciador con respecto a la competencia es en la realización de productos pasteleros que son a base de insumos naturales, innovadores, hechos al gusto del cliente, con un factor saludable y nutricional para que así puedan disfrutar de un postre sin culpa satisfaciendo las expectativas del cliente, dando la oportunidad de ofrecer a las familias y población tarijeña, como a turistas regulares y ocasionales que lo visitan.

Nombre de la Empresa

Pastelería Artesanal “Naturalmente Dulce”

Tipo de Empresa

La empresa pastelera se constituirá como una Empresa Unipersonal, ya que estará constituida por una sola persona, quien es la propietaria y se hará cargo de las responsabilidades sociales generadas por esta.

Este emprendimiento pertenece al rubro de la pastelería, la cual se dedicará a la elaboración y comercialización de productos pasteleros.

Ubicación

La pastelería estará ubicada en el Departamento de Tarija, Provincia Cercado

2.2.2. Gestión Empresarial

Visión, Misión y Valores

- ✓ Misión: Propuesta

Elaborar y comercializar una variedad de productos pasteleros saludables, nutritivos y deliciosos, satisfaciendo el paladar y el gusto de las familias tarijeñas, siendo una alternativa de solución para mejorar y conservar la salud.

- ✓ Visión: Propuesta:

Constituirnos como una pastelería artesanal líder en el mercado, reconocido por la variedad, innovación y calidad de los productos pasteleros saludables, contribuyendo a la concientización sobre un estilo de vida más sano y así destacándonos de nuestra competencia.

- ✓ Valores

- Excelencia
- Higiene
- Responsabilidad
- Trabajo en Equipo
- Calidad
- Respeto

- Servicio
- Compromiso

Objetivos Estratégicos

- ✓ Concientizar al consumo de productos pasteleros saludables a base de insumos naturales.

- ✓ Obtener una buena imagen de prestigio diferenciándonos de otras empresas como una pastelería dedicada a la alimentación saludable

- ✓ Posicionarnos en el mercado, reconocidos por nuestra variedad, innovación y calidad de nuestros productos pasteleros, en los siguientes tres años.

- ✓ Lograr alcanzar y mantener los niveles de rentabilidad en los próximos años.

Ventajas Competitivas

- ✓ Para la elaboración de los productos pasteleros se hará uso de la materia prima nacional generando grandes beneficios al país a través de la generación de empleo y oportunidades entre bolivianos.

- ✓ Se contará con una chef pastelera que se encargará de elaborar las recetas teniendo en cuenta las calorías, grasas y azúcar para así ofrecer productos pasteleros saludables.

- ✓ Estarán elaborados al gusto del cliente siendo un producto beneficioso, nutritivo y apetitoso que cumplan con sus expectativas.

CAPITULO III

PLAN DE MARKETING

3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1.1. Proyecto de Investigación de Mercados

3.1.1.1. Problema Gerencial

¿Existirá la demanda y aceptación de productos pasteleros saludables a base de insumos naturales por parte de los consumidores de nuestro mercado objetivo?

3.1.1.2. Planteamiento del Problema de Investigación de Mercados

Debido a la inexistencia de este tipo de pastelerías que elaboran postres saludables que son bajo en grasas, calorías y azúcar, existe una demanda de las familias tarijeñas que sufren estos problemas nutricionales debido al consumo excesivo de estos alimentos que son procesados, es así que quieren cambiar sus hábitos alimenticios o buscan tener un estilo de vida más saludable, cuidar su salud y de poder disfrutar un postre sin culpa y así evitara prevenir dichas enfermedades.

Es por eso que se da la iniciativa de implementar una pastelería artesanal con un enfoque saludable que se dedique a la elaboración y comercialización de productos pasteleros a base de insumos naturales. Para ello se requiere:

Determinar las preferencias que tienen los consumidores al adquirir un producto pastelero para su consumo enfocado en el cuidado de la salud.

3.1.1.3. Pregunta Científica de Investigación

¿Qué atributos son los que más valoran los consumidores a la hora de decidir la compra de productos pasteleros para su consumo?

3.1.1.4. Hipótesis

El sabor, la calidad y el precio, son los atributos que valoran los consumidores a la hora de decidir su compra de un producto pastelero para su consumo.

3.1.1.5. Objetivos de la Investigación de Mercados

Objetivo General

Conocer las preferencias y gustos de nuestro mercado objetivo con respecto a los productos pasteleros saludables que son a base de insumos naturales.

Objetivos Específicos

- ✓ Determinar cómo es la frecuencia de consumo hacia los productos pasteleros.

- ✓ Conocer cuáles son los atributos que el consumidor valora que son importantes a la hora de comprar un producto pastelero saludable para su consumo.

- ✓ Conocer la preferencia que tiene los consumidores por los productos pasteleros.

- ✓ Conocer los medios de comunicación de mayor relevancia que los consumidores prefieren.

- ✓ Determinar el precio que están dispuestos a pagar los clientes por adquirir un producto pastelero saludables.

3.1.1.6. Métodos y Técnicas de Investigación de Mercados

Los métodos que se utilizara para la realización del proyecto son la investigación exploratoria y la investigación descriptiva.

En donde la investigación exploratoria, nos permitirá conocer cuáles son las aptitudes que tienen las personas frente al producto.

La investigación descriptiva, nos permitirá describir y conocer cuáles son las preferencias que tienen las personas a la hora de compra de un producto en el mercado.

3.1.1.7. Determinación de la Población y Tamaño de la Muestra

En el censo 2012 la población de Tarija quedo fijada en 503.886 ciudadanos y se calculó una tasa de crecimiento del 2 por ciento anual, un indicador sano que contempla tanto la natalidad y mortalidad como la migración. El índice de crecimiento se ha ido frenando en conjunto y en 2021 es de 1,58% a nivel departamental.

Para el 2022 se prevé un total de 601.214 habitantes en el departamento, el 45,35 por ciento vivirá en Cercado, que por el momento es el municipio que mejor está resistiendo los riesgos demográficos de la crisis, pues su crecimiento se sitúa en 1,98 %, por encima de la media departamental, en total serán 272.692 habitantes en el núcleo urbano de Tarija.

ESTIMACIÓN POBLACIÓN DE TARIJA 2022

CUADRO N°1

Población del Departamento	**Población Provincia Cercado (45,35%)**	**Tasa de Crecimiento Poblacional**
601.214	272.692	1,98%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

El Pais . (20 de Julio de 2022). Obtenido de https://elpais.bo/tarija/20211004_en-tres-meses-nacera-el-tarijeno-600-000-pero-la-natalidad-baja.html

De acuerdo al censo que se realizó en 2012 según el Instituto Nacional de Estadística (INE), existen 54.926 familias en la ciudad de Tarija, Provincia Cercado.

Estimación del tamaño de la población de las familias en la ciudad de Tarija, 2022:

Formula:

$$P = P1(1 + i)^n$$

P = Población Futura

P1 = Población Censo 2012, 54.926 familias

i = 1,98% = 0.0198

n = Número de años entre el último censo 2012 y el año futuro 2022 = 10 años

POBLACIÓN ESTIMADA DE TARIJA (2012 – 2022)

CUADRO N° 2

PERIODOS (AÑOS)	**N° de Familias**
2012	**54.926**
2013	56.013
2014	57.123
2015	58.254
2016	59.407
2017	60.583
2018	61.783
2019	63.006

2020	64.254
2021	65.526
2022	**66.823**

Fuente: Elaboración Propia

Para el cálculo del tamaño de la muestra que se tomará para el proyecto se utilizará la siguiente fórmula:

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

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población (Número de familias estimada de la ciudad de Tarija, Provincia Cercado, 2022)

Z = Nivel de confianza del 95% puntuación de 1,96 (Valor de la abscisa visto en la tabla de distribución normal)

p = Probabilidad de ocurrencia (Porcentaje de las familias que consumirían productos pasteleros saludables a base de insumos naturales)

q = Probabilidad de no ocurrencia (Porcentaje de familias que no consumirían productos pasteleros saludables a base de insumos naturales)

e = Margen de error se tomó el 5%

Se realizo una encuesta piloto para la probabilidad de ocurrencia (p) y no ocurrencia (q). Con la Pregunta 12: ¿Estaría dispuesto a consumir productos pasteleros saludables a base de insumo naturales que cuiden su salud? (Ver Anexo 4)

Fue realizada a 15 personas de nuestro segmento específicamente a los jefes de familias, donde se obtuvo como resultado de 13 personas estarían de acuerdo en consumir productos pasteleros a base de insumos naturales y 2 que no estarían de acuerdo.

p = 13/15 = 0,87 = 87%

q = 2/15 = 0.13 = 13%

Datos:

n =?

N = 66.823

Z = 1,96 correspondiente a un nivel de confianza del 95%

p = 0,87

q = 0,13

e = 5%

$$n = \frac{(1{,}96)^2 * 66.823 * 0{,}87 * 0{,}13}{(0{,}05)^2 * (66.823 - 1) + (1{,}96)^2 * 0{,}87 * 0{,}13}$$

$$n = 173$$

El tamaño definitivo de la muestra es de 173 encuestas a realizar.

3.1.1.7.1. Cuestionario

Para la recolección de datos se elaboró una encuesta que va dirigido a las familias de la ciudad de Tarija, Provincia Cercado, siendo esto un aporte de información importante para la obtención de datos que ayuden a la elaboración del proyecto de investigación. El cuestionario consta de 12 preguntas cerradas.

La recopilación de información del cuestionario está orientada a las familias de toda la ciudad de Tarija de la Provincia Cercado, el cual se realizarán 173 encuestas, por el método de conveniencia eligiendo a las familias directa e intencionalmente de la población de fácil acceso.

3.1.2. Presentación y Análisis de Resultados

Una vez realizado las encuestas a una muestra de 173 familias que pertenecen a la ciudad de Tarija de la Provincia Cercado, que representan nuestro mercado objetivo, se pudo recolectar la información necesaria para el análisis adecuado, donde a continuación presentamos los resultados obtenidos:

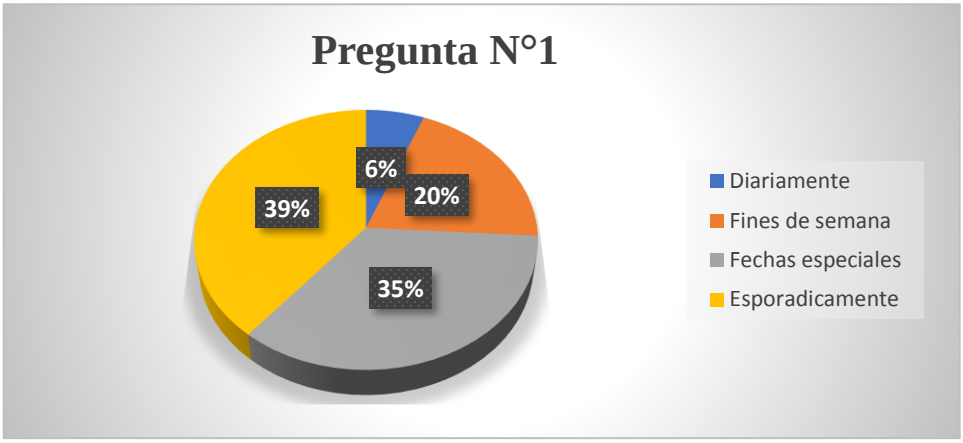
- ✓ Frecuencia de consumo de productos pasteleros

PREGUNTA N°1

CUADRO N° 3

¿Con que frecuencia consume productos pasteleros?		
Alternativa	Absoluto	Relativo
Diariamente	10	6%
Fines de semana	35	20%
Fechas especiales	60	35%
Esporádicamente	68	39%
TOTAL	173	100%

GRAFICO N° 7



Interpretación:

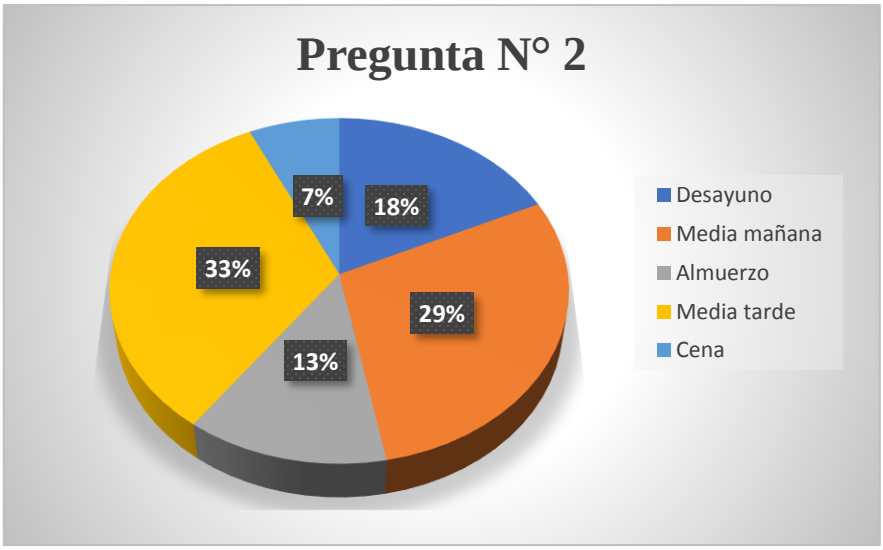
De acuerdo con la información obtenida se pudo evidenciar que un 39% de las familias tarijeñas consume esporádicamente algún producto pastelero, el 35% consume estos productos en fechas especiales, el 20% solo los fines de semana y el 6% de las familias consumen diariamente. En donde se evidencia que la mayoría de las familias consume productos pasteleros.

PREGUNTA N° 2

CUADRO N°4

¿En qué momento del día prefiere consumir productos pasteleros?		
Alternativa	Absoluto	Relativo
Desayuno	32	18%
Media mañana	50	29%
Almuerzo	22	13%
Media tarde	57	33%
Cena	12	7%
TOTAL	173	100%

GRAFICO N° 8



Interpretación:

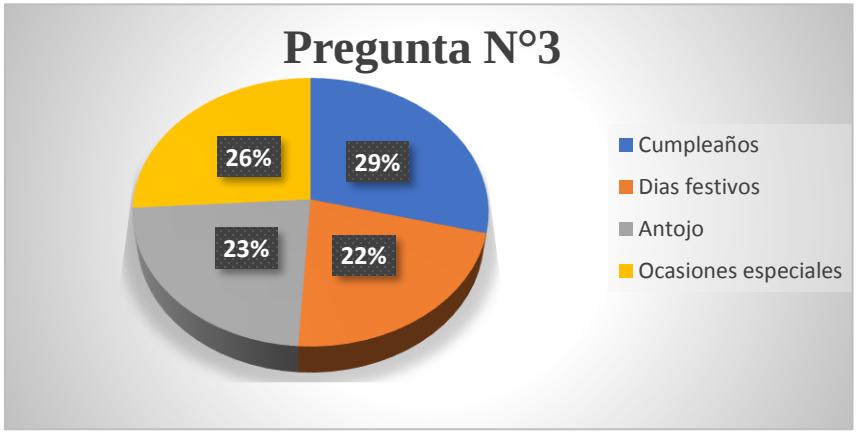
El 33% de las familias prefieren consumir postres en la media tarde, el 29% en la media mañana, el 18% en el desayuno, el 13% en el almuerzo y el 7% en la cena, por lo que las familias dan más preferencia consumir productos pasteleros en la media tarde y media mañana.

PREGUNTA N° 3

CUADRO N°5

¿En qué situaciones suele adquirir con frecuencia productos pasteleros?		
Alternativa	Absoluto	Relativo
Cumpleaños	50	29%
Días festivos	38	22%
Antojo	40	23%
Ocasiones especiales	45	26%
TOTAL	173	100%

GRAFICO N° 9



Interpretación:

En donde más suelen adquirir productos pasteleros las familias para su consumo es en los cumpleaños con un 29%, el 26% adquieren para su antojo, en ocasiones especiales 23% y el 22% en días festivos, en donde en las situaciones donde más adquieren es para cumpleaños donde es costumbre celebrar los cumpleaños con una torta como también para su antojo del momento.

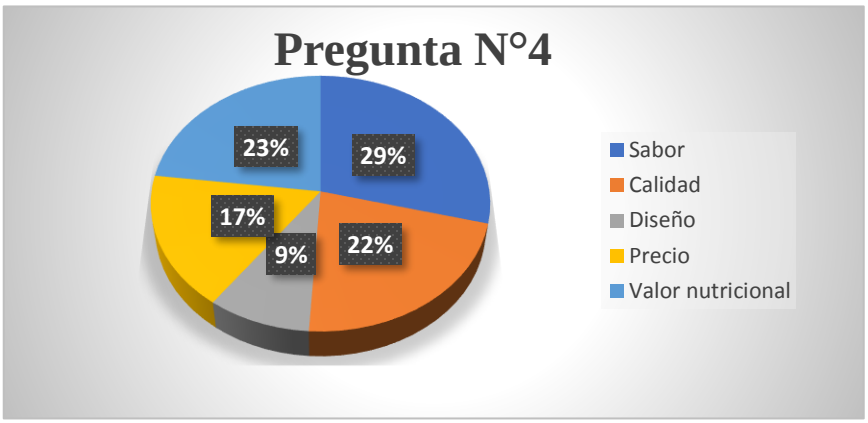
✓ Atributos que el consumidor valora de un producto pastelero saludable

PREGUNTA N° 4

CUADRO N° 6

¿Qué atributo principalmente valoraría al adquirir un producto pastelero saludable para consumirlo?		
Alternativa	Absoluta	Relativa
Sabor	50	29%
Calidad	38	22%
Buena presentación	15	9%
Precio	30	17%
Valor nutricional	40	23%
TOTAL	173	100%

GRAFICO N° 10



Interpretación:

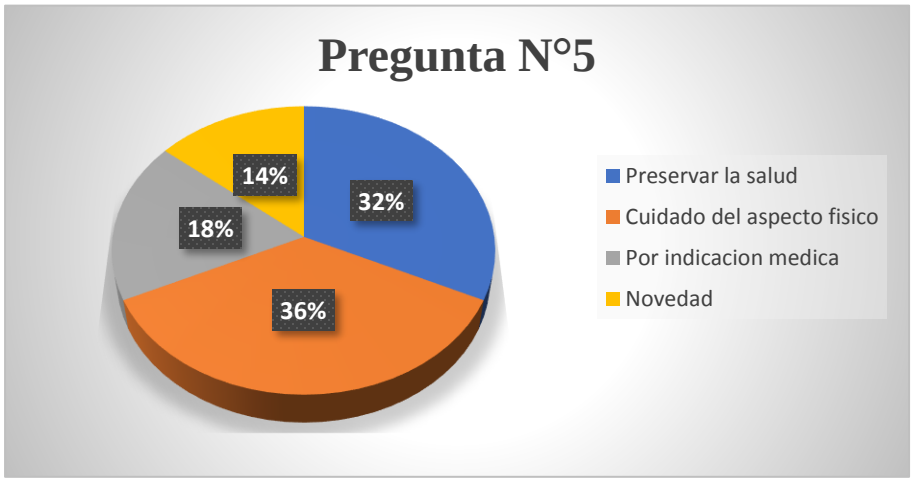
El 29% de las familias el atributo que valoran principalmente para adquirir un producto pastelero saludable es por el sabor seguido del 23% su valor nutricional, el 22% está en la calidad del producto, el 17% se basa en el precio y el 9% en el diseño del producto, por lo que los resultados indican que hoy en día las familias lo que más valoran de un producto es en el sabor y su valor nutricional al momento de consumir un producto pastelero saludable.

PREGUNTA N° 5

CUADRO N° 7

¿Usted cual considera que es la principal motivación para consumir productos pasteleros saludables?		
Alternativa	Absoluta	Relativa
Cuidado del aspecto físico	55	32%
Preservar la salud	62	36%
Por indicación medica	32	18%
Por novedad	24	14%
TOTAL	173	100%

GRAFICO N° 11



Interpretación:

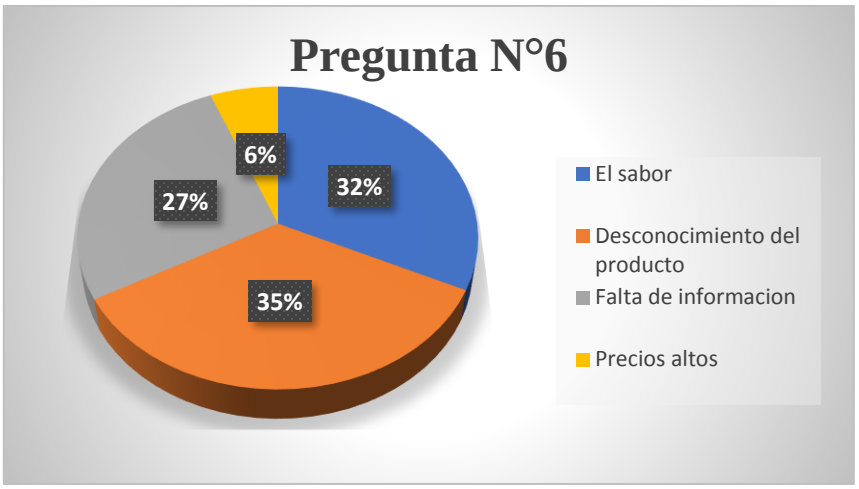
La principal motivación que consideran las familias para consumir un producto pastelero saludable es por el aspecto físico con el 36%, por preservar la salud con el 32%, un 18% por una indicación médica y el 14% por ser un producto de novedad, en donde se ve que el cuidado del aspecto físico y preservar la salud son las principales motivaciones para consumir productos pasteleros saludables.

PREGUNTA N° 6

CUADRO N° 8

¿Cuál cree que es la principal dificultad de consumir productos pasteleros saludables a base de insumos naturales?		
Alternativa	Absoluta	Relativa
El sabor	55	32%
Desconocimiento del producto	60	35%
Falta de información	47	27%
Precios altos	11	6%
TOTAL	173	100%

GRAFICO N° 12



Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos el 35% considera que la dificultad para consumir estos productos es por el desconocimiento de dichos productos, el 32% considera que es por el sabor, un 27% la falta información acerca de estos productos y un 6% por que sean precios altos, la dificultad que tienen los consumidores para poder consumir productos pasteleros saludables es por que desconocen de su existencia como también por el sabor que tendrán estos postres ya que son hechos por ingredientes naturales.

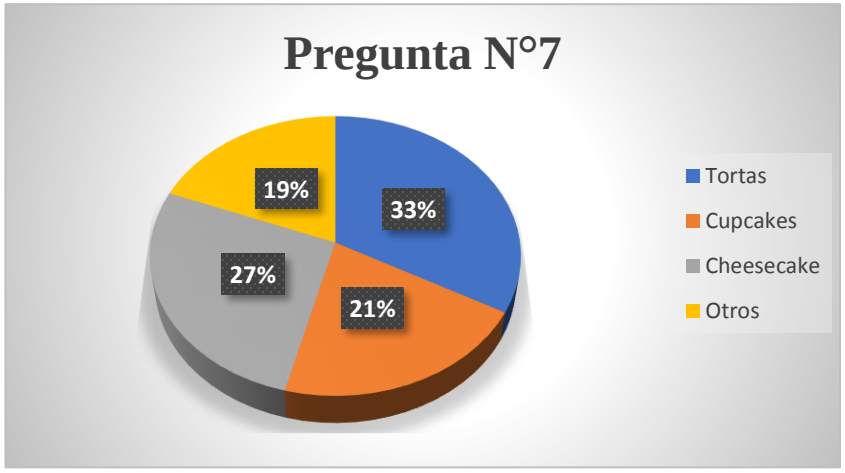
✓ Preferencia hacia los productos pasteleros

PREGUNTA N° 7

CUADRO N°9

¿Cuál de estos productos pasteleros son de su preferencia para su consumo?		
Alternativa	Absoluta	Relativa
Tortas	57	33%
Cupcakes	37	21%
Cheesecake	46	27%
Otros	33	19%
TOTAL	173	100%

GRAFICA N° 13



Interpretación:

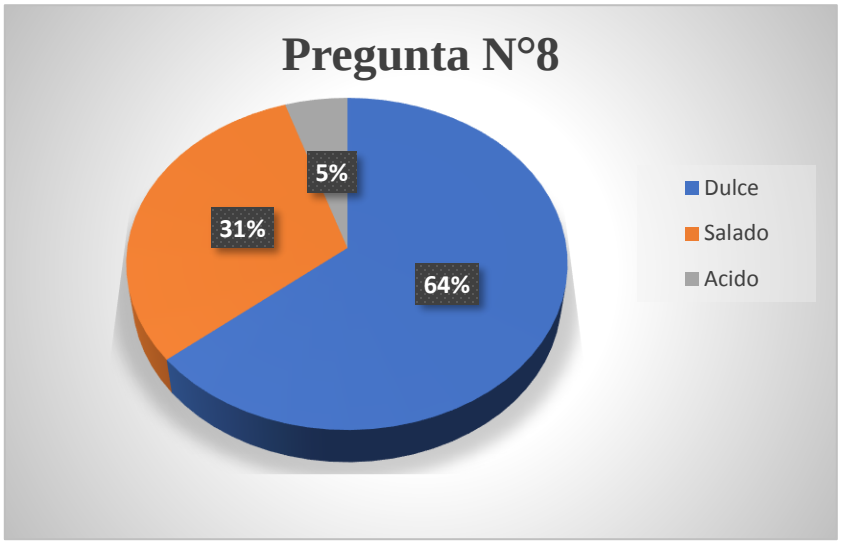
Como se puede observar las familias tienen más preferencia para su consumo son las tortas con el 33%, seguido del Cheesecake del 27%, un 21% prefieren los cupcakes otros y el 19% van más por otros productos pasteleros, donde se puede evidenciar que es costumbre tener preferencia por las tortas, como también los Cheesecake para su consumo.

PREGUNTA N° 8

CUADRO N° 10

¿Qué tipo de sabores de productos pasteleros prefiere para su consumo?		
Alternativa	Absoluta	Relativa
Dulce	110	64%
Salado	54	31%
Acido	9	5%
TOTAL	173	100%

GRAFICA N° 14



Interpretación:

Los consumidores prefieren el tipo de producto pastelero dulces con un 64%, un 31% los prefiere salado y un 5% ácidos, mayormente los consumidores prefieren los sabores de tipo dulce como salado.

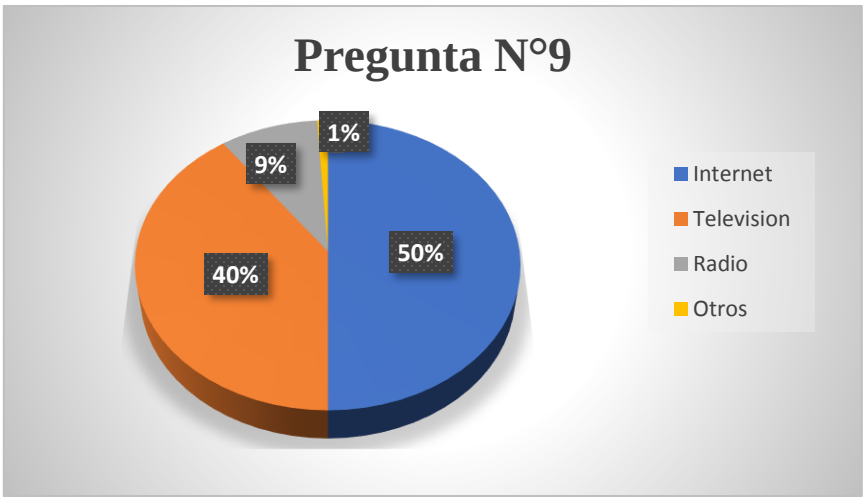
✓ Medio de comunicación que prefieren los consumidores

PREGUNTA N° 9

CUADRO N° 11

¿Cuál es el medio de comunicación que es mas de su preferencia)		
Alternativa	Absoluta	Relativa
Internet	86	50%
Televisión	70	40%
Radio	15	9%
Otros	2	1%
TOTAL	173	100%

GRAFICA N° 15



Interpretación:

El medio de comunicación que es mas de su preferencia para los encuestados es el internet con un 50%, seguido de la televisión con un 40% de su preferencia, un 9% por la radio, en donde actualmente las personas al contar con un dispositivo móvil pueden conectarse de manera rápida a internet y buscar cualquier tipo de información.

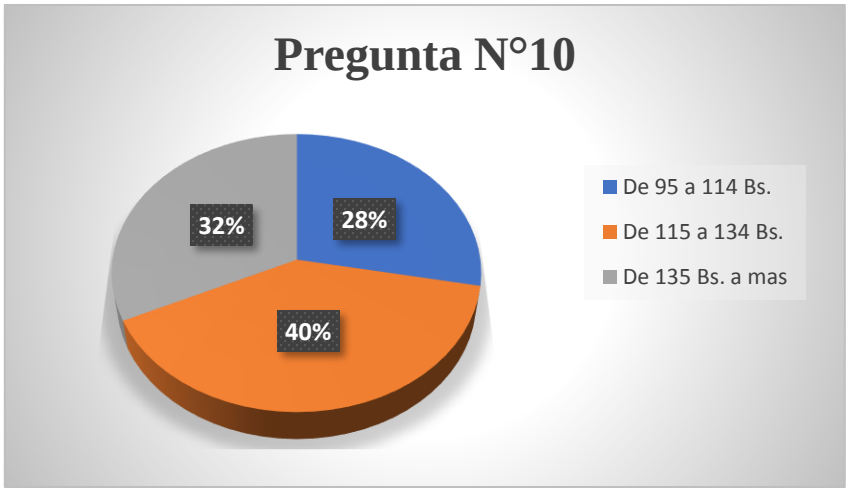
✓ Precio dispuesto a pagar por un producto pastelero saludable

PREGUNTA N° 10

CUADRO N°12

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un producto pastelero saludables y nutritivo? (Torta entera)		
Alternativa	Absoluta	Relativa
De 95 a 114 Bs.	48	28%
De 115 a 134 Bs.	70	40%
De 135 Bs. a mas	55	32%
TOTAL	173	100%

GRAFICA N° 16



Interpretación:

Como se puede observar en el grafico el 40% de las familias estaría dispuesto a pagar por un producto pastelero saludable de 115 a 134 Bs., el 32% prefiere pagar de 135 Bs. a más y el 28% de 95 a 114 Bs, los consumidores en su mayoría estarían dispuestos a pagar entre 115 a

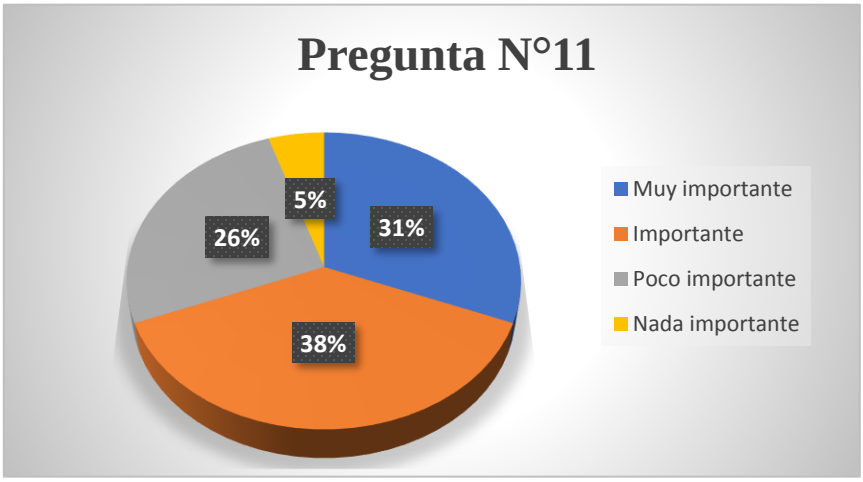
134 Bs. una torta saludable siendo esto un factor importante para fijar el precio de nuestro producto al igual de 135 Bs a más.

PREGUNTA N° 11

CUADRO N° 13

¿Qué tan importante considera el precio a la hora de comprar un producto pastelero?		
Alternativa	Absoluta	Relativa
Muy importante	54	31%
Importante	65	38%
Poco importante	45	26%
Nada importante	9	5%
TOTAL	173	100%

GRAFICA N° 17



Interpretación:

El 38% de los encuestados considera que es un factor importante a la hora de adquirir un producto pastelero, el 31% muy importante, el 26% ve que es poco importante ese factor y

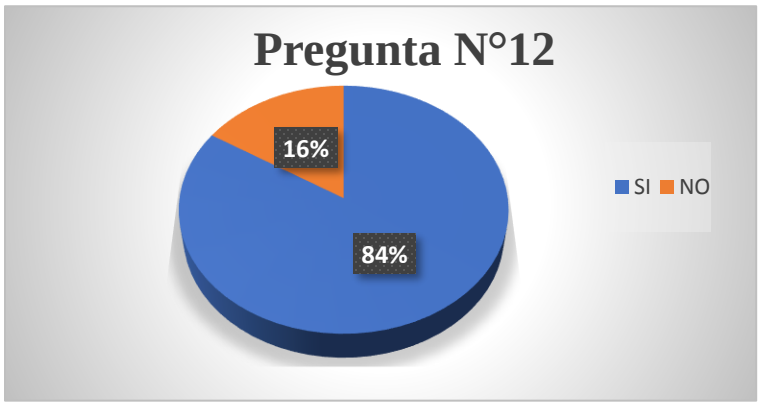
el 5% nada importante, por lo cual al adquirir un producto pastelero toman en cuenta los consumidores el precio al comprar para su consumo.

PREGUNTA N° 12

CUADRO N° 14

¿Estaría dispuesto a consumir productos pasteleros saludables a base de insumos naturales que cuiden su salud?		
Alternativa	Absoluta	Relativa
SI	146	84%
NO	27	16%
TOTAL	173	100%

GRAFICA N° 18



Interpretación:

Se evidencio mediante la gráfica que el 84% de las familias encuestadas definitivamente si estarían dispuestos a consumir productos pasteleros saludables, el 16% no LO consumiría, dicho esto la mayoría de los consumidores estarían dispuestos por el consumo de estos productos pasteleros saludables que cuiden su salud lo que demuestra que tendría una aceptación el negocio.

3.1.3. Conclusiones de la Investigación de Mercados

- ✓ De acuerdo a la información obtenida por parte de las familias encuestadas en la ciudad de Tarija, se determinó que la frecuencia de consumo de productos pasteleros que tienen las familias es esporádicamente es decir que en ocasiones suelen consumirlo, como tambien prefieren adquirir para fechas especiales o sino por un simple antojo que desean de un producto pastelero en el momento para la satisfacción de su paladar donde .mayormente dan preferencia consumirlo es en la media mañana como en la media tarde.

- ✓ Los atributos que las familias tarijeñas valoran de un producto pastelero saludable, es en su sabor como el valor nutricional que aporta estos productos pasteleros, teniendo en cuenta la calidad que contiene sus ingredientes con los que se prepara, considerando que la motivación por la cual adquieren este producto para su consumo es por el cuidado del aspecto físico y también para preservar la salud para así evitar posibles enfermedades de una mala alimentación pero la principal dificultad para consumirlos es por el desconocimiento sobre la existencia de estos productos como tambien por el sabor que tendría al utilizar ingredientes naturales.

- ✓ La preferencia hacia los productos pasteleros que tienen las familias para su consumo mayormente son las tortas ya que es costumbre su consumo para fechas especiales (cumpleaños, bodas, bautizos, etc.) que son de su satisfacción, en donde el tipo de sabor que tienen una mayor preferencia es por los postres dulces en comparación que por los salados. El medio de comunicación que prefieren las familias es el internet

ya que hoy en día la mayoría de las personas cuentan con un dispositivo móvil en donde pueden conectarse de manera rápida, para obtener cualquier tipo de información más que todo haciendo uso de las redes sociales como el Facebook o Instagram para la búsqueda de cualquier producto pastelero o de una pastelería.

- ✓ El precio que estarían dispuesto a pagar las familias por un producto pastelero saludable es de un promedio de entre 115 a 134 Bs por una torta entera, siendo un factor importante para fijar el precio de nuestro producto ya que los consumidores tambien consideran importante a la hora de adquirir un producto pastelero para su consumo, se evidencio tambien que las familias tarijeñas estarían dispuestas a consumir un producto pasteleros saludables a base de insumos naturales para el cuidado de su salud como tambien para la satisfacción de su paladar.

- ✓ De acuerdo a los datos recopilados la hipótesis utilizada fue verificada ya que las familias tarijeñas consideran que el sabor que tienen los postres, la calidad de los ingredientes para la preparación como tambien que toman un factor importante el precio son atributos que consideran importantes a la hora de su compra de un producto pastelero para su consumo.

3.1.4. Determinación de la Demanda Potencial Proyectada

Para la determinación de la demanda potencial se tomó en cuenta la pregunta cinco de la encuesta en donde muestra que las familias la motivación para consumir productos pasteleros saludables dando un porcentaje de 36%para preservar la salud:

66.823 x 36% = 24.056

De la cantidad calculada de las familias el 84% acepta el producto en el mercado:

24.056 x 84% = 20.207

Se pretende cubrir una demanda del 10% al ser un emprendimiento nuevo y considerando que la pastelería artesanal “Naturalmente Dulce” tiene competencia directa como indirecta.

20.207 x 10% = 2.021

De acuerdo a la información obtenida se observa que la frecuencia de consumo de las familias, consumen esporádicamente, es decir que cada familia se estima que consume 8 unidades de tortas al año de productos pasteleros, la cual se pretende cubrir el 10% en el primer año, en este caso el producto pastelero que más consumen las familias con un 33% son las tortas.

ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL DEL PRIMER AÑO

CUADRO N° 15

Año	Consumidores Potenciales	Demanda a cubrir 10%	Frecuencia de Consumo (Torta)	Demanda Mensual	Demanda Anual
2022	20.207	2.021	8	1.347	16.168

Fuente: Elaboración Propia

La demanda calculada para la venta de un producto pastelero en este caso de una torta entera tomando en cuenta el 10% del mercado objetivo es de 16.168 unidades de tortas anuales.

3.2. FUNCIÓN DE MARKETING

3.2.1. Objetivos de Marketing

- **Objetivo General**

Elaborar un Plan de Marketing para vender, penetrar y posicionarnos en el mercado, dando a conocer las características que tienen los productos pasteleros saludables para las familias de la ciudad de Tarija.

- **Objetivos Específicos**

- ✓ Ingresar en el mercado tarijeño como productos pasteleros saludables de calidad a base de insumos naturales preservando la salud de nuestros clientes.

- ✓ Determinar los canales de distribución más adecuados para que los productos pasteleros estén al alcance de los clientes.

- ✓ Determinar las estrategias en cuanto al marketing mix que la empresa pastelera seguirá para posicionarse en el mercado.
- ✓ Posicionar la imagen de la empresa en el mercado tarijeño a través de la publicidad.

- ✓ Determinar los medios de comunicación más utilizadas en la ciudad de Tarija como ser las redes sociales y los medios de comunicación tradicional.

- ✓ Cubrir la demanda en un 10% del mercado potencial.

3.2.2. Segmento del Mercado

Para la segmentación del mercado al cual está dirigido los productos pasteleros saludables estará conformado por las familias de la ciudad de Tarija, provincia Cercado.

3.2.2.1. Segmento Geográfico

- ✓ País: Bolivia
- ✓ Departamento: Tarija
- ✓ Provincia: Cercado
- ✓ Área: Urbana
- ✓ Idioma: Español
- ✓ Mercado: Comida saludable

3.2.2.2. Segmento Demográfico

- ✓ Orientación sexual: Para todo género
- ✓ Ingresos: No influye

- ✓ Nacionalidad: Boliviana
- ✓ Nivel de Educación: No influye
- ✓ Edad: A partir de 5 años para adelante

3.2.2.3. Segmento Psicográfico

- ✓ Personalidad: Aquellas familias que cuidan de su alimentación y salud.
- ✓ Creencias: Todo lo saludable es bueno para la salud.

3.2.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING

3.2.3.1. Estrategia de Diferenciación

En esta estrategia consiste en lograr que un producto se posicione en el mercado y se destaque sobre la competencia.

Los productos pasteleros de la empresa estarán diferenciados de las pastelerías tradicionales, utilizando técnicas de elaboración con insumos naturales, que produzcan un impacto positivo en la salud de las familias tarijeñas, siendo percibidos en el mercado como productos únicos e innovadores, con ingredientes naturales tales como harina de coco, harina de quinua, harina de trigo, aceite de coco, miel, avena, entre otros, proporcionando un alto

valor nutricional, manteniendo el sabor y calidad de los productos pasteleros siendo del agrado y satisfacción del cliente.

3.2.3.2. Estrategia de Promoción de Ventas

En cuanto a las estrategias de promoción se realizarán:

- ✓ En un evento especial como la apertura de la pastelería, en donde degustaran de cada uno de nuestros productos.

- ✓ En días conmemorativos como ser: Dia del padre, día de la madre, día de los enamorados, primavera como el día mundial de la salud entre otras, realizando descuentos en la tienda física como virtual.

3.2.4. MARKETING MIX

- **Producto**

Los productos que ofrecerá la empresa pastelera "Naturalmente Dulce" serán postres pasteleros, que estarán elaborados artesanalmente por insumos naturales y de calidad, por las

cuales no estarán procesados industrialmente, estos productos se elaborarán para el cuidado y alimentación de la salud de los consumidores.

En donde presentara una variedad de productos pasteleros como ser: tortas, cupcakes, entre otros postres, utilizando insumos naturales como harina trigo, harina de coco, harina de avena, de arroz por las cuales son alimentos nutritivos, reducidos en grasa y azúcar, entregando un valor nutricional.

Los productos que se ofrecerá serán innovadores como únicos ya que hay muchas empresas pasteleras tradicionales que ofrecen los mismos productos, pero no con la calidad de insumos que está compuesto por proteínas y minerales que la empresa ofrecerá perseverando la salud de los clientes.

CUADRO N° 15

PRODUCTO	NOMBRE	
Tortas:	Torta de Zanahoria Torta de Naranja Torta de Banana Torta de Avena Torta de Manzana Torta de Maracuyá Torta de Limón	
Cheesecake:	Cheesecake de Limón Cheesecake de Maracuyá Cheesecake de Fresa Cheesecake de Banana	
Postres:	Cupcakes Mousses Tiramisú Brownies Creme Brulee	

Fuente: Elaboración Propia

- **Precio**

Al ser una pastelería artesanal nueva en la ciudad de Tarija, que ofrece productos pasteleros saludables y de calidad, la estrategia a implementar será la fijación de precios basados en el valor para el cliente. Nuestros productos serán de precios similares o parecidos a los precios de las pastelerías tradicionales, el cliente no solo consumirá un producto pastelero, sino está en el valor agregado que tendrá nuestros productos pasteleros, la cual tendrán mayor beneficio y bienestar por ser una pastelería artesanal saludable.

Para estimar el precio se considerará en base a los costos de producción, costos de mano de obra directa, materia prima y el de la competencia.

PRECIOS DE LA COMPETENCIA

CUADRO N° 16

Pastelería	Producto	Peso	Precio Unitario en Bs.
Belén Restaurante	Torta de Zanahoria	De 14 Porciones	170
Frank Pastelería	Torta de Maracuyá	De 12 Porciones	140
Punto Dulce	Torta de Limón	De 14 Porciones	165

Fuente: Elaboración Propia

Tomando en cuenta estos factores ya mencionados se concluyó para el precio de una torta de zanahoria de 14 porciones será de 110Bs, el margen de utilidad es del 30%.

- **Plaza**

Se contará con un punto de venta que estará ubicado en la zona céntrica de la ciudad de Tarija, en la cual tendrá los espacios adecuados para la elaboración de los productos pasteleros y recepción para la atención de los clientes.

La distribución para los productos pasteleros será de manera directa a nuestros consumidores, lo que equivale decir que se hará en nuestro punto de venta también de manera indirecta se realizará pedidos mediante una página web, Facebook, a través de nuestro servicio de entrega a domicilio como el delibera a través de nuestro número telefónico y de WhatsApp.

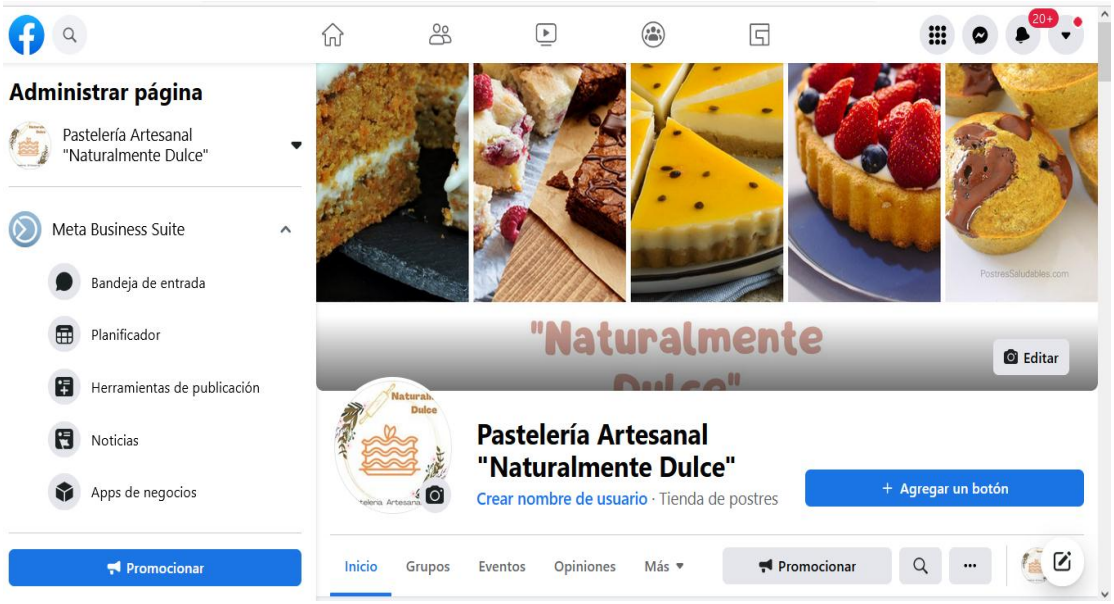
- **Promoción**

Para dar a conocer la pastelería artesanal "Naturalmente Dulce" contara con un letrero visible del logotipo que llame la atención de los clientes así como también la decoración de la pastelería e invitara a que las personas ingresen por curiosidad dándonos la oportunidad de que prueben nuestros productos pasteleros basándonos en un concepto al ofrecer postres saludables que son bajo en azúcar, calorías y así poder disfrutar de un postre satisfaciendo su paladar, ganando un cliente satisfecho que nos traerá más clientela a futuro.

También haremos uso de herramientas para dar a conocer al público sobre los productos pasteleros a través de:

- ✓ Las redes sociales para dar a conocer y anunciar sobre nuestra gama de productos que ofrecemos, lanzamiento de nuevos productos, promociones, los beneficios que tienen los productos para los clientes para llevar una vida más saludable, para ello crearemos una página de Facebook, ya que el internet es el medio de comunicación que más dan preferencia las familias para obtener información, de acuerdo a nuestra encuesta realizada.

Página de Facebook de "Naturalmente Dulce"



Fuente: Elaboración Propia

- ✓ Mediante volantes se repartirán en zonas de la ciudad de Tarija donde existe mayor afluencia de personas para que el consumidor conozca la existencia de productos pasteleros saludables y de los beneficios que se ofrece para que así puedan confiar en la marca.

GRAFICO N° 14



3.2.5. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

Buscamos posicionarnos en la mente de nuestros consumidores como una pastelería artesanal que ofrece productos pasteleros saludables y hechos de ingredientes naturales y de calidad para así poder satisfacer y disfrutar de un postre sin tener que preocuparse tanto por la cantidad de azúcar, grasas y calorías que contiene. Siendo un factor diferenciador de otras pastelerías que usan productos con saborizantes, químicos y colorantes.

- **Imagen de Empresa**

  - ***Marca***

La marca definida para nuestra empresa es "Naturalmente Dulce", donde con este nombre lo que buscamos es que los clientes puedan identificar la pastelería como un lugar que ofrece productos pasteleros con un enfoque saludable la cual les permita disfrutar y satisfacerse de un producto de calidad sin tener que preocuparse por las calorías o azúcar que consume.



- ***Slogan***

El slogan considerado para la pastelería es: “El dulce que no daña tu salud”

3.2.5.1. Estrategia Publicitaria

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercados el medio de comunicación que es mas de su preferencia por parte de las familias tarijeñas es el internet seguido de la televisión.

- ✓ Se utilizará el uso del internet, en donde aprovecharemos el impacto que tiene las redes sociales como el Facebook y Instagram las cuales son una herramienta para dar a conocer, promocionar y ofrecer los diferentes productos que ofrece la empresa que permiten difundir de forma eficiente la infurción.

INVERSIÓN DE FACEBOOK

CUADRO N° 17

Inversión a Facebook (Mensual)	Alcance Estimado
Bs 200 a Bs 400	Aprox. 10.000 personas
Bs. 450 a Bs 800	Aprox. 30.000 personas
Bs 1.800 a Bs 3.600	Aprox. 70.000 a 100.000 personas

Fuente: Elaboración Propia

Nuestro alcance será de 30.000 personas con una inversión de 520 Bs. mensual, ya que nuestra demanda estimada de familias de acuerdo a la investigación de mercados es de 20.207 familias consumirían nuestros productos pasteleros saludables.

- ✓ Por medio de la publicidad televisa, que tiene un amplio alcance, llega a todos los niveles sociales en donde dará notoriedad y permitirán que las personas se familiaricen o conozcan la empresa.

PUBLICIDAD POR MEDIO DE LA TELEVISIÓN

CUADRO N° 18

Programa	**Costo por segundo**	**Duración del Spot Publicitario**	**Total**
La Red ATB	73,08 Bs	15 segundos	1.096,2
La Red Unitel	59,16 Bs	15 segundos	887,4

Fuente: Elaboración Propia

La red televisiva para el spot publicitario será la Red Unitel.

3.2.6. PLAN DE VENTAS PARA LA INTRODUCCIÓN AL MERCADO

De acuerdo a la información obtenida de la investigación de mercados, sobre la pregunta doce de la encuesta de que, si estaría dispuesto a consumir productos pasteleros saludables, considerando que el 84% si lo estaría, por lo que se puede concluir que, en la ciudad de Tarija

de la Provincia Cercado, existen 56.131 familias que aceptarían comprar el producto para su consumo.

El 20.207 son las familias que consumirían los productos pasteleros saludables a base de insumos naturales en la ciudad de Tarija, Provincia Cercado, se pretende cubrir una demanda del 10% al ser un emprendimiento nuevo y considerando que la pastelería artesanal "Naturalmente Dulce" tiene competencia indirecta.

De acuerdo a la información obtenida se observa que la frecuencia de consumo de las familias, consumen esporádicamente, es decir se estima que cada familia consumirá 8 unidades de tortas al año de productos pasteleros, la cual se pretende cubrir el 10%, en este caso el producto pastelero que más consumen las familias con un 33% son las tortas.

Para la determinación de las ventas futuras se aplicará la siguiente fórmula:

$$VF = Ye\ (1 + r)^n$$

Donde:

VF = Ventas Futuras

Ye = P*Q

Ye = 110 * 10.183 = 1.120.130

r = objetivo de crecimiento del 10%

n = número de años

Proyección de la cantidad producida para el año 1:

$$VF = 1.120.130\ (1 + 0{,}1)^1$$

$$VF = 1.232.143$$

Las ventas estimadas para el primer año son de 1.232.143 Bs

Proyección de la cantidad producida para el año 2:

$$VF = 1.120.130\ (1 + 0{,}1)^2$$

$$VF = 1.335.357$$

Las ventas estimadas para el primer año son de 1.355.357 Bs

Proyección de la cantidad producida para el año 3:

$$VF = 1.120.130\ (1 + 0{,}1)^3$$

$$VF = 1.490.893$$

Las ventas estimadas para el primer año son de 1.490.893 Bs

Proyección de la cantidad producida para el año 4:

$$VF = 1.120.130\ (1 + 0{,}1)^4$$

$$VF = 1.639.982$$

Las ventas estimadas para el primer año son de 1.639.982 Bs

Proyección de la cantidad producida para el año 5:

$$VF = 1.120.130\ (1 + 0{,}1)^5$$

$$VF = 1.803.981$$

Las ventas estimadas para el primer año son de 1.803.981 Bs

PLAN DE VENTAS ANUAL
CUADRO N°19

Producto	2022	2023	2024	2025	2026
Torta entera	1.232.143	1.355.357	1.490.893	1.639.982	1.803.981

- **Presupuesto de Marketing**

CUADRO N° 21

MEDIO	COSTO UNITARIO (Bs)	PASES MENSUAL	COSTO TOTAL MENSUAL (Bs)	COSTO TOTAL ANUAL (Bs)
Redes Sociales (Facebook)	520		520	6.240
Televisión	887,4	1	887,4	10.648,8
TOTAL			1.480	16.888,8

Fuente: Elaboración Propia

CAPITULO IV

PLAN DE PRODUCCIÓN

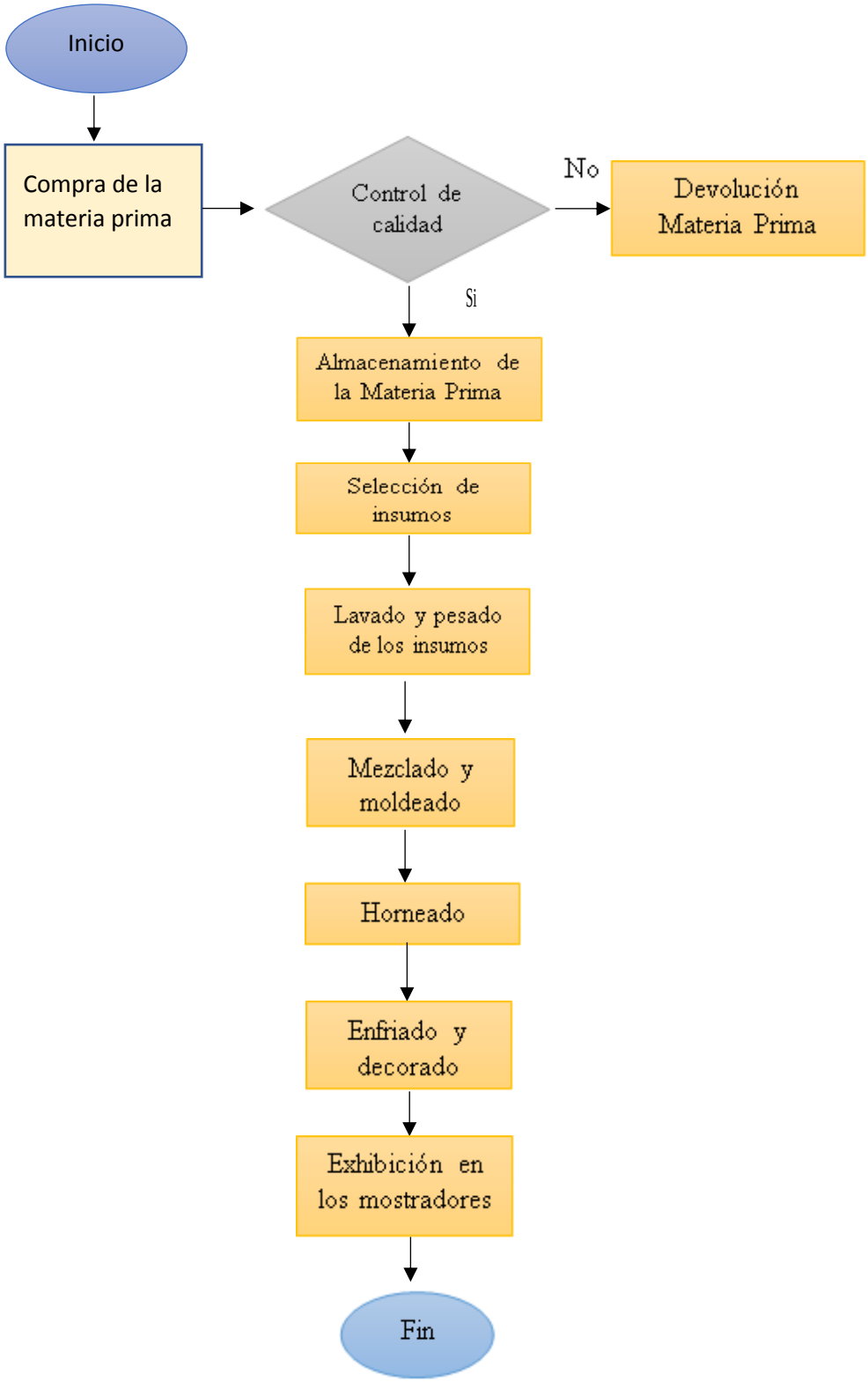
4.1. OBJETIVOS DEL AREA DE PRODUCCIÓN

- ✓ Determinar la capacidad productiva del proyecto, la cantidad de unidades que se producirá en cierto periodo de tiempo.
- ✓ Describir el proceso de producción de la elaboración de los productos pasteleros.
- ✓ Determinar los equipos y maquinarias para el proceso productivo.
- ✓ Determinar el tamaño necesario de la distribución de la instancian de la pastelería.
- ✓ Elaborar los costos de las maquinarias y herramientas necesarias para la elaboración de los productos pasteleros.

4.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO

Se denomina proceso de producción al conjunto de diversos procesos a los cuales es sometida la materia prima para transformarla, con el fin de elaborar un producto destinado a la venta.

4.2.1. Flujograma del proceso



- ✓ *Compra de la Materia Prima:* Para el inicio del proceso productivo de los productos se empezará adquiriendo o comprando los insumos a utilizar donde se realizarán semanalmente.

- ✓ *Control de calidad:* Luego se llevará a cabo un riguroso control de calidad de los productos para conocer en las condiciones que llega.

- ✓ *Devolución de la Materia Prima:* En caso de que el producto este en mal estado se procederá a la devolución del proveedor y así realice reposición del producto.

- ✓ *Almacenamiento de la Materia Prima:* Se tendrá para cada tipo de insumo un lugar predeterminado y así almacenarlos para evitar su deterioro manteniéndolos en un buen estado.

- ✓ *Selección de insumos:* Se procede a seleccionar los ingredientes siguientes la receta determinada.

- ✓ *Lavado y pesado de los insumos:* Es importante el lavado de los productos como las frutas al momento de la manipulación de los insumos y se pesaran de acuerdo a la cantidad necesaria para cada producto requerido de acuerdo a la receta determinada.

- ✓ *Mezclado y moldeado:* Se mezclan los ingredientes hasta formar una masa conforme dicho a la receta, ya formado la masa pasa a unos moldes donde se distribuye uniformemente.

- ✓ *Horneado:* Luego los moldes con la mezcla pasaran al horno precalentado donde se tomará el tiempo de cocción dependiendo del tipo de postre y cantidad requerida.

- ✓ *Enfriado y decorado:* Se espera a que se enfrié el producto, se retira del molde con cuidado y se empieza a decorar la cubierta conforme sea la presentación del producto debidamente se almacenara en el área de productos terminados.

- ✓ *Exhibición en los mostradores:* Teniendo ya los productos terminados se procederá llevarlos a los exhibidores teniendo cuidado y que estén limpios donde estén preparados para su comercialización.

4.3. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA

4.3.1. Requerimiento de Equipo y Maquinaria

Para el proceso de producción de los productos pasteleros se requerirá de los siguientes equipos y maquinaria:

MAQUINARIA Y EQUIPO

CUADRO N° 22

DETALLE	UNIDAD	COSTO UNITARIO (Bs)	COSTO TOTAL (Bs)
Licuadora	2	600	1.200
Batidora	2	500	1.000
Horno	1	2.300	2.300
Mesa de Trabajo	2	700	1.400
Procesador de Alimentos	2	200	400
Microondas	1	2.000	2.000
Exhibidor	1	4.500	4.500
Balanza digital	2	400	800
Refrigerador	1	5.000	5.000
Máquina de Mini Cupcakes	2	700	1.400
TOTAL			**20.000**

Fuente: Elaboración Propia

ADMINISTRATIVOS

CUADRO N° 23

CARGOS	CANTIDAD	SUELDO UNITARIO (Bs.)	SUELDO TOTAL ANUAL (Bs.)
Gerente General	1	4.000	48.000
Cajero	1	2.900	34.800
TOTAL		**6.900**	**82.800**

Fuente: Elaboración Propia

MATERIAL INDIRECTO

CUADRO N°22

DETALLE	UNIDAD	COSTO UNITARO (Bs)	COSTO TOTAL (Bs)
Charola de horno	8	60	480
Moldes para torta	15	30	450
Rodillo	10	15	150
Espátula de silicón	9	15	135
Espátula de Angulo	12	15	180
Base giratoria	7	20	140
Raspas pasteleras	15	12	180
Tapete de silicón	8	35	280
Coladores	7	40	280
Termómetro digital	4	60	240
Cuchillo de pan	7	30	210
Moldes desmontables	8	50	400
Bascula análoga	5	150	750
Batidor de globo	6	50	300
Cortador de galleta	8	60	480
Aerógrafo para decorar	5	80	400
Bowl	20	90	1.800
Jarra medidora	6	60	360
Raspador de masa	5	80	400
Manga pastelera	10	15	150
Raspas de formas	15	50	750
Rejillas	8	60	480
Duyas	15	10	150
Moldes de cupcakes	20	15	300
Cucharas medidoras	23	15	345
Cortadores de galletas	30	30	600
Brochas para cocinar	21	10	210
TOTAL			**10.600**

Fuente: Elaboración Propia

MUEBLES Y ENSERES

CUADRO N° 23

DETALLE	UNIDAD	COSTO UNITARIO TOTAL (Bs)
Silla para oficina	1	900
Escritorio	1	1.700
Mueble para computadora	1	2.900
TOTAL		**5.500**

Fuente: Elaboración Propia

EQUIPO

CUADRO N°24

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (Bs)	COSTO TOTAL (Bs)
Equipo completo de computación	1	10.000	10.000
Caja registradora	1	4.700	4.700
Motocicleta	1	9.000	9.000
TOTAL			**23.700**

Fuente: Elaboración Propia

MANO DE OBRA DIRECTA

CUADRO N°25

DESCRIPCION	CANTIDAD	SUELDO UNITARIO (Bs.)	SUELDO TOTAL MENSUAL (Bs.)	SUELDO TOTAL ANUAL (Bs.)
Chef Pastelero	1	3.600	3.600	43.200
Ayudante Pastelero	2	2.400	4.800	57.600
Repartidor	1	2.250	2.250	27.000
TOTAL			**10.650**	**127.800**

Fuente: Elaboración Propia

SERVICIOS BÁSICOS

CUADRO N°26

DETALLE	CONSUMO MENSUAL (Bs.)	CONSUMO ANUAL (Bs.)
Luz Eléctrica	200	2.400
Agua	150	1.800
Teléfono	50	600
Gas	70	840
TOTAL		**5.640**

Fuente: Elaboración Propia

MATERIA PRIMA

CUADRO N°27

INSUMOS	CANTIDAD Y MEDIDA	PRECIO UNITARIO (Bs.)
Harina de Coco	1 kilo	60
Harina de Avena	1 kilo	25
Harina de Arroz	1 kilo	10
Harina de Trigo	1 kilo	28
Harina de Garbanzo	1 kilo	25
Harina de Maca	1 kilo	30
Harina de Quinua	1 kilo	40
Miel de Abeja	1 kilo	40
Sirope de Maple	450 gr	22
Leche de Coco	1 litro	40
Leche de Almendra	1 litro	30
Nuez	1 kilo	23
Manzana	1 docena	10
Naranja	1 docena	8
Zanahoria	1 kilo	4
Huevos	1 docena	10
Polvo de hornear	57 gr	3
Esencia de Vainilla	150 ml	2
Almendras	1 kilo	30
Aceite de coco	1 litro	30
Azúcar de Coco	300 gr	40
Aceite de Almendra	1 litro	20
Arándanos	1 kilo	60

Banana	1 docena	4
Panela	1 kilo	5
Sal	1 kilo	2
Chocolate negro sin azúcar	350 gr	35
Jengibre	1 kilo	9
Coco rallado	1 kilo	35
Grenetina	45 gr	7,50
Limón	1 docena	7
Galletas de vainilla sin azúcar	145 gr	7
Leche descremada	1 litro	9
Leche de Soya	1 litro	6,50
Queso crema light	250 gr	14
Castañas de Caju	1 kilo	110
TOTAL		**841**

Fuente: Elaboración Propia

4.4. ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES

4.4.1. Necesidad de Materia Prima

La materia prima para la elaboración de los productos pasteleros se tomará en cuenta tres productos (torta, cupcakes y Cheesecake), son los siguientes:

TORTA DE ZANAHORIA (14 PORCIONES)

CUADRO N° 28

Ingredientes	Cantidad	Unidad de Medida	Preparación
Zanahoria rallada	650	Gr	✓ Precalentar el horno a 190°C.
Harina de Coco	160	Gr	
Sirope de Maple	150	Gr	
Pure de Manzana	120	Gr	
Azúcar de Coco	100	Gr	

Aceite de Coco	100	Ml
Huevos	2	Unidad
Polvo de Hornear	8	Gr
Sal	7	Gr
Relleno:		
Castañas de Caju	300	Gr
Leche de Coco	200	Ml
Esencia de Vainilla	5	Ml
Sirope de Maple	150	Gr
Aceite de Coco	70	Ml

- ✓ En la procesadora de alimentos poner la mitad de zanahoria rallada junto con el resto de los ingredientes de la torta y procesar hasta que estén bien integrados, Pasar a un bowl, agregar el resto de la zanahoria y mezclar.
- ✓ Dividir la mezcla en 2 o 3 moldes redondos, con papel de hornear y enharinados, hornear durante 18 a 20 minutos hasta que estén firmes y empiece a dorarse por encima luego dejar enfriar.

- ✓ Relleno:
- ✓ Procesar las castañas de caju hasta obtener casi mantequilla de caju, agregar el resto

	de los ingredientes y procesar hasta obtener una crema espesa, no debe ser liquida, dejar la crema en un bowl en un lugar fresco. ✓ Para armar la torta poner una capa de torta y una de crema una sobre otra, luego recubrirla toda con la crema, para ayudar a que la crema quede lisa usar la parte de atrás con una espátula remojada en agua, quitar el exceso de crema y volver a remojar, Enfriar la torta y disfrutar.

Fuente: Elaboración Propia

CUPCAKE DE BANANA CON CHISPAS DE CHOCOLATE

CUADRO N° 29

Ingredientes	Cantidad	Unidad de Medida	Preparación
Banana	1	Unidad	Triturar la banana muy bien y dejar reposar.
Panela	9	Gr	En un bowl mezclar todos los ingredientes hasta lograr integrarlos y que quede una mezcla homogénea.
Huevo	2	Unidad	
Miel de abeja	2	Gr	
Polvo de Hornear	2	Gr	
Harina de trigo	50	Gr	
Almendras	50	Gr	
Chocolate negro sin azúcar	43	Gr	Partir los trozos de chocolate negro en piezas pequeñas. Verter la mezcla en los depósitos de cupcakes y añadirle los trozos de chocolate. Colocar en el horno a 200°C durante 15 a 18 minutos. Sacar, retirar y enfriar.

Fuente: Elaboración Propia

4.4.2. Proveedores Negociables

La pastelería artesanal "Naturalmente Dulce" realizara una negociación de la materia prima, maquinaria con los proveedores que se encuentran disponibles en diferentes lugares disponibles de la ciudad tarijeña.

PROVEEDORES DE MATERIA PRIMA

CUADRO N°30

INSUMOS	PROVEEDORES
Harina (Coco, avena, trigo, quinua)	Prana Ecotienda
Sirope de Maple	Nutrip
Azúcar (Panela, morena)	Granel Productos Secos
Leche (Coco, almendra)	Nutrip
Huevos	Mercado Central
Frutas (manzana, arándanos, naranja)	Mercado Central
Zanahoria	Mercado Central
Frutos secos	Granel Productos Secos

Fuente: Elaboración Propia

MAQUINARIA

CUADRO N°31

MAQUINARIA	PROVEEDORES
Licuadora	Tiendas Lemar
Microondas	Comercial Figueroa
Horno	Casa Consul
Refrigerador	Casa Consul
Balanza digital	Tiendas Lemar
Exhibidor	Dismac
Batidora	Dismac
Procesador de Alimentos	Dismac

Fuente: Elaboración Propia

4.5. CAPACIDAD PRODUCTIVA

Para la capacidad de producción de la empresa los productos que vamos a realizar diariamente son en base a la capacidad instalada de los equipos y utensilios de pastelería, en donde se trabaja 8 horas que es la jornada laboral (480 minutos). El tiempo promedio para producir una unidad de un producto pastelero por trabajador en este caso será para la producción de una torta es de 50 minutos.

La capacidad diaria es de 8 horas multiplicada por 8 unidades de torta que se producirá al día, que serían 64 horas (3.840 minutos), un trabajador se lleva en preparar una torta 50 minutos. La capacidad instalada será de: (3.840 min/50min = 77 unidades de tortas por día).

La mano de obra no trabaja constantemente durante la jornada laboral, lo ocupan en ir al baño, tomar agua, arreglar algunas, etc., Esto indica que el tiempo total que trabaja que trabaja la mano de obra se le resta un porcentaje correspondiente a este tipo de actividades y al desgaste que tiene durante la jornada laboral.

Donde consideraremos un porcentaje del 15% que corresponde en ir al baño, tomar una pausa, etc. La eficiencia de la mano de obra es del 85% del tiempo de trabajo laboral (8 horas), por lo que multiplicaremos la capacidad por el 85% que es el tiempo efectivo de trabajo de la mano de obra: 77 unidades * 0,85 = 65 unidades de torta.

Se asumen este valor como si toda la producción se realizara de forma normal sin complicaciones, sin embargo, yéndonos a condiciones realistas, lo más común es que ocurran

problemas día a día, se le aplica otro porcentaje al que se le denomina factor de merma inherente de proceso, en este caso usaremos el 83%.

65 unidades * 0,83 = 54 unidades de torta

Con los valores de capacidad de diseño, producción real y capacidad efectiva calculada, podemos hallar la utilización de la capacidad y eficiencia de producción.

Considerando que la producción real en un turno de 8 horas fue de 54 unidades de torta:

$$Utilizacion = \frac{Produccion\ Real}{Capacidad\ de\ diseño} = \frac{54}{77} = 0{,}70 = 70\%$$

$$Eficiencia = \frac{Produccion\ Real}{Capacidad\ efectiva} = \frac{54}{65} = 0{,}83 = 83\%$$

En un turno de 8 horas la utilización fue de 70% y la eficiencia del 83%.

Nuestra producción semanal: 54 x 6 = 324 unidades de tortas. (sin contar domingo)

Nuestra producción mensual: 54 x 26 = 1.404 unidades de tortas.

Para nuestra producción anual se tomó en cuenta solo 304 días restando los domingos y días feriados. 54 x 304 = 16.416 unidades de tortas.

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

CUADRO N° 31

Detalle		Total Unidades por día
Capacidad de Diseño	$\frac{3840\ minutos}{50\ minutos}$	77
Capacidad Efectiva (85%)	77 * 0,85	65
Producción Real (83%)	**65 * 0,83**	**54**

Fuente: Elaboración Propia

Cálculo del Promedio de Ventas Diarias:

Promedio Diario de Ventas = Ventas Año 2022 / N° de días

Promedio Diario de Ventas = 1.232.143 / 365

Promedio Diario de Ventas = 3.376 Bs. diarios

Cálculo del Promedio de Ventas Mensuales:

Promedio Mensual de Ventas = Ventas Año 2022 / 12 meses

Promedio Mensual de Ventas = 1.232.143 Bs. / 12

Promedio Mensual de Ventas = 102.679 Bs. mensuales

Ventas del Año 2022: 1.232.143 Bs.

Morales, F. C. (s.f.). *Economipedia.* Obtenido de Capacidad de Producción :

https://economipedia.com/definiciones/capacidad-de-produccion.html

4.6. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Para la implementación del negocio se ubica en el Departamento de Tarija de la Provincia de Cercado, en la zona céntrica de la ciudad, calle General Trigo entre Alejandro del Carpio y Avaroa.

Las razones por la que impulsa a elegir este lugar como el mejor para la ubicación de la empresa:

- ✓ Este situado en una zona donde se concentran actividades económicas, políticas, sociales y culturales junto a una enorme concentración de personas a fin de nuestro público objetivo.

- ✓ Es una zona de tránsito muy concurrida lo que aumenta el impacto visual y la accesibilidad.

- ✓ Dentro de este sector se encuentran institutos, unidades educativas, entre otros.

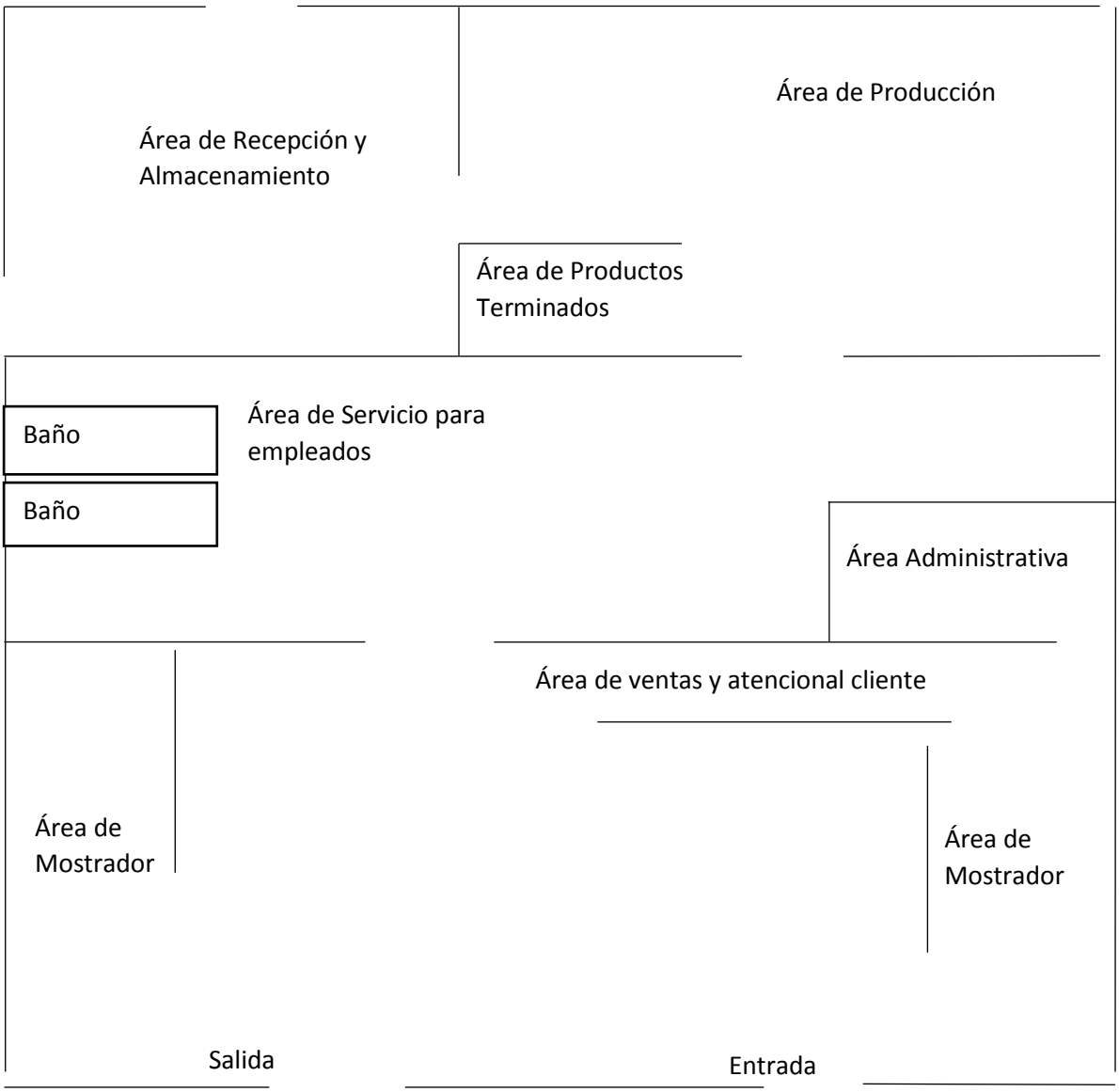
4.7. DISTRIBUCIÓN Y DISEÑO DE PLANTA

Para el diseño de la planta constara de las siguientes áreas:

- ✓ Área de Recepción y Almacenamiento de la Materia Prima
- ✓ Área de Producción
- ✓ Área de Productos Terminado
- ✓ Área de Servicio para Empleados
- ✓ Área Administrativa
- ✓ Área de Mostrador
- ✓ Área de Ventas y atención de cliente
- ✓ Sanitarios

CUADRO N° 32
DISTRIBUCIÓN DE LA INSTALACION DE LA

PASTELERIA ARTESANAL “NATURALMENTE DULCE “



Fuente: Elaboración Propia

4.8. HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

Normas de Higiene:

- ✓ Tener en cuenta el control de las fechas de vencimiento de los productos.
- ✓ Lavado de manos disminuye las probabilidades de transmisión de enfermedades entre trabajadores.
- ✓ Llevar una higiene adecuada.
- ✓ Comer y beber en los momentos de descanso.
- ✓ Utilizar uniformes que sean de la talla del trabajador y que estén en perfecto estado.
- ✓ Es importante que si un trabajador este enfermo es preferible que se quede en casa.
- ✓ Mantener limpias las mesas de trabajo.
- ✓ Mantener limpios los lavados, libre de basura o de los utensilios.
- ✓ No estornudar sobre los alimentos.
- ✓ No probar las masas antes de su cocción.
- ✓ No secarse el sudor con el uniforme.

Normas de Seguridad:

- ✓ El uniforme de trabajo debe estar completamente limpio.
- ✓ No utilizar cualquier tipo de joyería dentro del área de trabajo.
- ✓ Mantener limpios y secos los pisos.
- ✓ Tener una buena ventilación para evitar que se encierre los olores.
- ✓ Lavar siempre los utensilios antes y después de utilizarlos.
- ✓ Tener mucho cuidado con los objetos punzo cortantes.
- ✓ Mantener accesibles las salidas de emergencia.
- ✓ Utilizar el equipo de seguridad adecuado.
- ✓ Revisar siempre que las válvulas de las cocinas estén correctamente cerradas.
- ✓ Dejar el horno apagado después de utilizarlo.
- ✓ Utilizar de manera correcta las herramientas y maquinarias de trabajo.

4.9. COSTO DE PRODUCCIÓN

- ***COSTO DE PRODUCCIÓN TORTA DE ZANAHORIA***

CUADRO N° 33

Ingredientes	Presentación		Receta	
	Costo	**Unidad de Medida**	**Unidad de Medida**	**Costo Total (Bs.)**
Zanahoria Rallada	4 Bs.	1000 gr	650 gr	2.6
Harina de Coco	60 Bs.	1000 gr	160 gr	9.6
Sirope de Maple	18 Bs.	450 gr	300 gr	12
Pure de Manzana	5 Bs	1200 gr	120 gr	0.5
Azúcar de Coco	40 Bs.	300 gr	100 gr	13.3
Aceite de Coco	20 Bs.	1000 ml	170 ml	3.4
Huevos	5 Bs.	6 unidad	2 unidad	1.7
Polvo de Hornear	3 Bs.	57 gr	8 gr	0.4
Sal	2 Bs.	1000 gr	7 gr	0.014
Relleno:				
Castañas de Caju	110 Bs.	1000 gr	300 gr	33
Leche de Coco	40 Bs.	1000 ml	200 ml	8
Esencia de Vainilla	2 Bs	150 ml	5 ml	0.06
TOTAL				**84.6**

Fuente: Elaboración Propia

El costo de producción para una torta de zanahoria de 14 porciones es de 84,6 Bs

- ***COSTO DE PRODUCCIÓN CUPCAKE DE BANANA CON CHISPAS DE CHOCOLATE***

CUADRO N° 34

Ingredientes	Presentación Costo	Presentación Unidad de Medida	Receta Unidad de Medida	Costo Total (Bs.)
Banana	4 Bs.	12 unidades	1 unidad	0.33
Panela	5 Bs.	1000 gr	9 gr	0.045
Huevo	5 Bs.	6 unidades	2 unidad	1.7
Miel de abeja	40 Bs.	1000 gr	2 gr	0.08
Polvo de Hornear	3 Bs.	57 gr	2 gr	0.10
Harina de Trigo	28 Bs	1000 gr	100 gr	2.8
Almendras	30 Bs.	1000 gr	50 gr	1.5
Chocolate negó sin azúcar	35 Bs.	350 gr	43 gr	4.3
TOTAL				**10.8**

Fuente: Elaboración Propia

El costo de producción para 6 unidades de cupcakes es de 10,8 Bs.

- ***COSTO DE PRODUCCIÓN CHEESCAKE DE LIMON***

CUADRO N° 35

Ingredientes	Presentación		Receta	Costo
	Costo	Unidad de Medida	Unidad de Medida	Total (Bs.)
Queso crema light	14 Bs.	250 gr	250 gr	14
Miel de abeja	40 Bs.	1000 gr	110 gr	4.4
Leche de coco	40 Bs.	1000 ml	250 ml	10
Jugo de limón	6 Bs	1000 ml	60 ml	0.36
Ralladura de limón	7 Bs	1700 gr	8 gr	0.03
Esencia de vainilla	2 Bs.	150 ml	15 ml	0.2
Grenetina	7.5 Bs.	45 gr	30 gr	5
Galletas de vainilla sin azúcar	7 Bs.	145 gr	100 gr	5
Aceite de coco	25 Bs-	1000 ml	110 ml	2.75
TOTAL				**41.74**

Fuente: Elaboración Propia

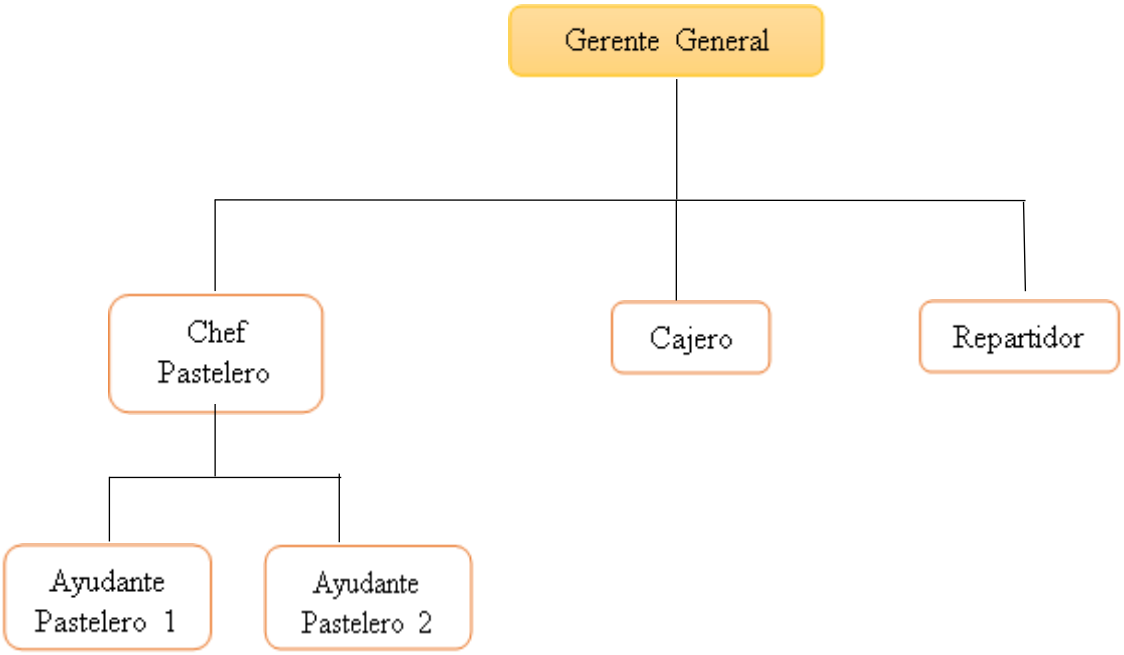
El costo de producción de un Cheesecake de 12 porciones es de 41,74 Bs.

CAPITULO V

PLAN ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

5.1. DISEÑO ORGANIZACIONAL

5.1.1. Estructura Organizacional



5.1.2. Descripción de Puestos o Manual de Funciones

A continuación, se describirán las funciones que deben cumplir en el puesto que se encuentre:

- **GERENTE GENERAL**

Funciones:

- ✓ Llevar a cabo y supervisar la calidad de las operaciones de la elaboración de masas, pasteles y demás productos.

- ✓ Responsable del manejo de la producción del día a día y de la exposición de los productos.

- ✓ Su propósito tambien se encuentra en una disminución de los costos, además de contratar y preparar al nuevo personal.

- ✓ Lleva a cabo el control del stock y se encarga del presupuesto de la pastelería.

- ✓ Solicitan y ponen a punto las materias primas requeridas según la receta.

- ✓ Realiza funciones siempre siguiendo la normativa de seguridad, higiene y protección ambiental en el ámbito de la hostelería.

Habilidades:

- ✓ Para la comunicación y sean creativos, prestando atención a los detalles.

- ✓ Tambien debe destacar en el momento de hornear, decorar los productos, colocar cubiertas, etc.

- ✓ Contar con liderazgo y capacidad de toma de decisiones, supervisando correctamente al personal y decidiendo sobre los negocios con respecto al personal y al control de los costos.

- ✓ Tener conocimientos en el ámbito de los números para hacer inventarios, calcular los ingresos, etc.

Requisito del puesto: Gerente de empresas de Producción y venta

- **CHEF PASTELERO**

Funciones:

- ✓ Manejo de los utensilios y elementos de trabajo, debe mantener y verificar el estado de los utensilios que son utilizados en los procesos de preparación, así como de las maquinarias y elementos en el uso de la pastelería, para garantizar la higiene y el orden en toda la preparación de los dulces.

- ✓ Encargarse del menú, dependiendo de las necesidades del establecimiento donde presta sus servicios, el chef debe elaborar un menú y productos especiales que satisfagan dichas necesidades.

- ✓ Dominio de los métodos de elaboración, un pastelero debe preparar cremas, merengues y masas, por lo que debe conocer distintos métodos que permitan crear una vasta cantidad de postres y productos horneados.

- ✓ Conocer los ingredientes, cuando un chef entiende sus materiales de preparación, puede calcular las porciones según la receta e idear sustitutos, esto en caso de no contar con algún ingrediente o por las preferencias del cliente.

- ✓ Encargarse de la materia prima, debe encargarse del inventario de los productos de repostería, su refrigeración y mantenimiento, atendiendo a las normas de higiene y cuidando la calidad del producto.

- ✓ Supervisar las preparaciones culinarias, es el encargado de supervisar los procedimientos de preparación y decoración de las distintas recetas pasteleras, así como tambien debe participar en dichos procedimientos.

- ✓ Capacitar a sus pupilos, por contar con los conocimientos necesarios y ser el jefe del área, debe instruir al nuevo personal de su equipo para que cumplan con las normas de higiene y los procedimientos adecuados de preparación en las recetas.

- ✓ Conservación de los productos, los ingredientes deben estar en las mejores condiciones, es por ello que se deben implementar las mejores técnicas en lo que respecta al almacenaje de los alimentos.

- ✓ Calcular los costes y presupuestos, es necesario que el chef pastelero conozca como valorar los costos de las materias primas, al igual que de las maquinarias, con la finalidad de evitar desperdicios o derroches.

Valores:

- ✓ Higiene.
- ✓ Organizado.
- ✓ Apasionado.
- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Creativo.
- ✓ Liderazgo.
- ✓ Innovador

Características:

- ✓ Sentido de la armonía y del equilibrio, un postre no solo se basa en su sabor, a pesar de que es un aspecto primordial, tambien es importante tener un constante equilibrio y armonía para lograr la exquisitez en su totalidad.

- ✓ Talento, la pastelería es una ocupación que requiere de muchas habilidades y destrezas, sin olvidar la creatividad, por tanto, es fundamental observar de manera detallada la preparación de cada postre, siendo válido tambien agregar algún toque que identifique como chef.

- ✓ Organización, el orden dentro y fuera del trabajo ayuda a la elaboración del postre ideal, debe estar presente para cada planificación, con los instrumentos y tambien el personal encargado.

- ✓ Habilidad en las finanzas, deben actualizarse en forma constante para descubrir nuevas técnicas, al igual que herramientas y tendencias, así podrán crear platillos que realmente sean muy innovadores.

- ✓ Pasión por este trabajo, es fundamental, aquel que no tenga amor por la cocina y repostería no disfrutara de las creaciones ni tendrán la pasión por hacerlas, por lo que no tendrán éxito en lo que hacen.

- ✓ Satisfacer al cliente, es relevante averiguar lo que los clientes quieren en realidad, basándose en ello preparar platillos, pero estos deben sorprenderlos, y así conseguirá un éxito.

Requisito: Título en el área Gastronómica.

Experiencia mínima 1 año a cargo de una cocina/pastelería.

Cursos en pastelería.

Creatividad para elaboración de productos nuevos.

Experiencia en manejo de personal.

- **AYUDANTE DE PASTELERO**

Funciones:

- ✓ Apoyar en la elaboración de los productos hechos a base de masas y pastas.
- ✓ Aplicar las técnicas básicas de manipulación o tratamiento de alimentos en crudo.
- ✓ Almacenar el producto en los recipientes y equipos asignados y a las temperaturas adecuadas.
- ✓ Apoyar en las tareas de limpieza de los utensilios y equipos utilizados en el proceso.
- ✓ Realizar técnicas de dosificación, mezclado, amasado, refinado, batido, montado o emulsionado, laminado, hojaldrado y otras que fueran necesarias.

Actitudes para el puesto:

- ✓ Capacidad de coordinación.
- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Ser muy organizado.
- ✓ Ser responsable.
- ✓ Poder trabajar bajo presión.

- ✓ Saber escuchar indicaciones.
- ✓ Ser innovador.
- ✓ Tener muchas ganas de trabajar.
- ✓ Pasión por la cocina.

Conocimientos específicos:

- ✓ Saber de repostería.
- ✓ Conocer los utensilios necesarios en su área de trabajo.
- ✓ Saber manipular las cantidades de ingredientes.
- ✓ Conocimientos básicos de gestión de inventarios.
- ✓ Tener conocimiento de primeros auxilios, por algún accidente que se pueda suscitar en su área.

Requisitos: Secundaria terminada

Experiencia en el puesto de 1 año

- **CAJERO**

Funciones:

- ✓ Gestionar transacciones con clientes utilizando cajas registradoras.
- ✓ Escanear las mercancías y asegurarse de que el precio sea el correcto.

- ✓ Cobrar en efectivo o con tarjera de crédito.

Responsabilidades:

.

- ✓ Emitir recibos, reembolsos, cambios o tiques.
- ✓ Canjear sellos y cupones.
- ✓ Vender productos complementarios o adicionales e introducir otros nuevos.
- ✓ Atender las quejas de los clientes, orientarlos y brindar información relevante.
- ✓ Saludar a los clientes cuando entren o salgan de la tienda.
- ✓ Mantener las zonas de pago limpias y ordenadas.
- ✓ Registrar las transacciones en los balances e informar de cualquier discrepancia.
- ✓ Meter los productos en bolsas y cajas o envolverlos para regalo.
- ✓ Gestionar las devoluciones y cambios de mercancías.

Requisitos:

- ✓ Experiencia laboral como cajero o un puesto de ventas similar.
- ✓ Conocimientos informáticos básicos.
- ✓ Familiaridad con equipos electrónicos, como cajas registradoras.
- ✓ Notables capacidades matemáticas.
- ✓ Grandes capacidades de comunicación y de gestión del tiempo.
- ✓ Orientado a la satisfacción del cliente.
- ✓ Título de graduado de educación secundaria.

- **REPARTIDOR**

Funciones:

- ✓ Cargar los paquetes a ser entregados: cotejar la lista de paquetes con la documentación de envíos y entregas, revisar las especificaciones de los paquetes, cargar los paquetes, manejando con sumo cuidado aquellos que sean frágiles.

- ✓ Establecer la ruta más eficiente para realizar la entrega de paquetes: leer mapas y verificar las direcciones de entrega, analizar todas las rutas posibles, seleccionar la ruta de entrega que sea más eficaz.

- ✓ Inspeccionar los vehículos antes de su salida: revisar los niveles de gasolina, aceite y refrigerante, inspeccionar el vehículo para descartar el malfuncionamiento de cualquier pieza, revisar los frenos, luces, etc.

- ✓ Conducir el vehículo siguiendo las rutas preestablecidas: cumplir con las leyes de tránsito terrestre, estacionar en las áreas destinadas para la carga y descarga de mercancía o entregas de paquetes.

- ✓ Entregar paquetes: entregar el paquete al destinatario correspondiente, regresar los paquetes a la oficina central o empresa cuando su entrega no haya podido ser realizada, recopilar los acuses de recibo, cobrar el costo de envió de ser necesario.

- ✓ Llevar un registro de los paquetes entregados: documentar toda la información pertinente a los paquetes entregados, entregar los soportes correspondientes en la oficina central o empresa, devolver los paquetes que no hayan podido ser entregados.

- ✓ Reportar emergencias, retrasos o accidentes: notificar a la oficina central o empresa acerca de cualquier incidente y solicitar asistencia de ser necesario.

- ✓ Realizar reparaciones menores en el vehículo: cambiar las llantas de ser necesario, colocar refrigerante cuando sea necesario.

Labores diarias:

- ✓ Revisar el vehículo antes de su salida.
- ✓ Reportar cualquier malfuncionamiento o reparación.
- ✓ Verificar la lista de paquetes a entregar.
- ✓ Verificar que todos los paquetes estén debidamente cargados en el vehículo.
- ✓ Verificar las direcciones y rutas.
- ✓ Conducir el vehículo atendiendo a las normativas y leyes de tránsito terrestre vigentes.
- ✓ Realizar entrega de paquetes y recopilar los acuses de recibo debidamente firmados.
- ✓ Devolver los paquetes al remitente cuando no se haya podido realizar la entrega.
- ✓ Llevar el registro de entrega y devoluciones.
- ✓ Reportar cualquier emergencia o accidente.

Perfil:

- ✓ Conocimientos de mecánica y habilidad para conducir.
- ✓ Alto nivel de independencia e ingenio.
- ✓ Excelente condición física y resistencia.
- ✓ Manejo del estrés y capaz de manejar su tiempo efectivamente.
- ✓ Habilidades de comunicación.
- ✓ Alto nivel de honestidad, integridad y confiabilidad.
- ✓ Licencia de conducir valida.
- ✓ Experiencia mínima de un año como repartidor.

- ***Proceso de Integración del Personal***

Para la contratación del personal se procederá al siguiente proceso:

- **Reclutamiento**

Para el proceso de reclutamiento de la pastelería se requerirá personas con habilidades y capacidades por la cual se realizará una búsqueda de candidatos adecuados para el cargo correspondiente que estén interesados en trabajar en la empresa.

Se les comunicará a las personas interesadas mediante un anuncio en las redes sociales como la página de Facebook a través de la apertura de una cuenta que estará a nombre de la empresa, donde se especificara el cargo al que será requerido, como sus funciones y la descripción del puesto, la cual se realizara a través de un formulario de reclutamiento de personal (Ver Anexo N° 6) que se adjuntara con su Curriculum Vitae de los postulantes, este proceso de reclutamiento lo llevara a cabo será el Gerente General.

- **Selección**

Primeramente, se pasará por una preselección donde el Gerente se encargará de hacer una revisión y valoración de todos los postulantes si son aptos o no para el puesto requerido con ver su curriculum y su formulario de reclutamiento de personal, luego se procederá llamar a los candidatos seleccionados para su selección final.

Una vez superada la preselección se realizará una entrevista (Ver Anexo N°7), con el objetivo de conocer cuáles son las habilidades, competencias y como se adaptarían al puesto de trabajo requerido, luego una vez obtenido los resultados se procederá a la seleccionar a los candidatos que demostraron ser más aptos para desempeñar el puesto.

- **Contratación**

Una vez que ya se haya seleccionado el personal para su incorporación a la empresa se procederá a la elaboración de un contrato en donde será de forma escrita la cual el tipo de contrato será temporal como recién está iniciando sus actividades tendrá un periodo de prueba que es un lapso determinado legislativamente de 3 meses, y en el transcurso de ese tiempo el Gerente procederá a evaluarlo si su desempeño es favorable o no para la empresa en caso de no estar conforme con su labor, desvincularlo sin que ello tenga consecuencias indemnizatorias, y si es apto para el puesto de trabajo se procederá a ser un tipo de contrato de forma escrita en donde se considerara todas las cláusulas establecidas en la ley de trabajo del país, como su sueldo, prestación sociales, el tiempo de contrato y sus responsabilidades.

- **Inducción**

Luego de haber contratado al nuevo trabajador se procederá a capacitarlo donde se le hará conocer a que se dedica la empresa, el segmento al que está dirigido, las normas y otros aspectos organizacionales de la empresa tambien como las especificaciones que desempeñará en su puesto de trabajo, para así ayudar a que se adapte a la empresa.

Evaluación de desempeño

Para la evaluación del desempeño del personal se tiene un modelo de ficha de evaluación de desempeño que manejara pastelería:

CUADRO N° 36

Criterios de Evaluación	1	2	3	4	5
Calidad de trabajo					
Relacionamiento					
Trabajo en Equipo					
Responsabilidad					
Capacidad de Aprendizaje					
Puntualidad					
Creatividad					
Comunicación					
Actitudes					

Fuente: Elaboración Propia

Los criterios de evaluación de desempeños serán calificados con una calificación del 1 (pésimo) y 5 (excelente).

5.2. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

5.2.1. Presupuesto de Planillas de Sueldos y Salarios

Para el presupuesto de sueldos de los trabajadores se consideró el Salario Mínimo Nacional (SMN) que es de 2.250 Bs. para el año 2022, es el monto mínimo que se debe pagar en cualquier tipo de contrato laboral que implique una relación de dependencia en Bolivia.

ESCALA SALARIAL

CUADRO N° 37

Cargo	Cantidad	Haber Básico	Haber Básico/ Mensual	Haber Básico/ Anual
Gerente General	1	Bs. 4.000	Bs. 4.000	Bs. 48.000
Chef Pastelero	1	Bs. 3.300	Bs. 3.300	Bs. 39.600
Ayudante Pastelero	2	Bs. 2.400	Bs. 4.800	Bs. 57.600
Cajero	1	Bs. 2.800	Bs. 2.800	Bs. 33.600
Repartidor	1	Bs. 2.250	Bs. 2.250	Bs. 27.000
TOTAL	6		Bs. 17.150	Bs. 205.800

Fuente: Elaboración Propia

(28 de 04 de 2022). Obtenido de https://www.economiayfinanzas.gob.bo/el-gobierno-aprueba-aumento-salarial-del-3-para-el-haber-basico-y-en-el-sector-publico-se-aplicara-para-salud-y-educacion.html

PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS

CUADRO N° 38

Cargo	Total Ganado	Cuenta Individual	Riesgo Común	Comisión AFP	Aporte Solidario	Total Descuento	Liquido Pagable
		10%	1,71%	0,50%	0,50%		
Gerente General	Bs. 4.000	Bs. 400	Bs. 68,4	Bs. 20	Bs. 20	Bs. 508,4	Bs. 3.491,6
Chef Pastelero	Bs. 3.300	Bs. 330	Bs. 56,43	Bs. 16,5	Bs. 16,5	Bs. 419,43	Bs. 2.880,57
Ayudante Pastelero 1	Bs. 2.400	Bs. 240	Bs. 41,04	Bs. 12	Bs. 12	Bs. 305,04	Bs. 2.094,96
Ayudante Pastelero 2	Bs. 2.400	Bs. 240	Bs. 41,04	Bs. 12	Bs. 12	Bs. 305,04	Bs. 2.094,96
Cajero	Bs. 2.800	Bs. 280	Bs. 47,88	Bs. 14	Bs. 14	Bs. 355,88	Bs. 2.444,12
Repartidor	Bs. 2.250	Bs. 225	Bs. 38,46	Bs. 11,25	Bs. 11,25	Bs. 285,96	Bs. 1.964,04
TOTAL	Bs. 17.150	Bs. 1.715	Bs. 239,25	Bs. 85,75	Bs. 85,75	Bs. 2.179,75	Bs.14.970,25

Fuente: Elaboración propia

APORTE PATRONAL

CUADRO N° 39

Cargo	Total Ganado	C.N.S 10%	AFP 1,71%	AFP Vivienda 2%	Aporte Solidario 3%	Total Aporte Patronal
Gerente General	Bs. 4.000	Bs. 400	Bs. 68,4	Bs. 80	Bs. 120	Bs. 668,4
Chef Pastelero	Bs. 3.300	Bs. 330	Bs. 56,43	Bs. 66	Bs. 99	Bs. 551,43
Ayudante Pastelero 1	Bs. 2.400	Bs. 240	Bs. 41,04	Bs. 48	Bs. 72	Bs. 401,04
Ayudante Pastelero 2	Bs. 2.400	Bs. 240	Bs. 41,04	Bs. 48	Bs. 72	Bs. 401,04

Cajera	Bs. 2.800	Bs. 280	Bs. 47,88	Bs. 56	Bs. 84	Bs. 467,88
Repartidor	Bs. 2.250	Bs. 225	Bs. 38,48	Bs. 45	Bs. 67,5	Bs. 375,98
TOTAL						**Bs. 2.865,77**

Fuente: Elaboración Propia

BENEFICIOS SOCIALES

CUADRO N° 40

Cargo	Total Ganado	Aguinaldo 8,33%	Indemnización 8,33%	Total Beneficios Sociales
Gerente General	Bs. 4.000	Bs. 333,2	Bs. 333,2	Bs. 666,4
Chef Pastelero	Bs. 3.300	Bs. 274,89	Bs. 274,89	Bs. 549,78
Ayudante Pastelero 1	Bs. 2.400	Bs. 199,92	Bs. 199,92	Bs. 399,84
Ayudante Pastelero 2	Bs. 2.400	Bs. 199,92	Bs. 199,92	Bs. 399,84
Cajera	Bs. 2.800	Bs. 233,24	Bs. 233,24	Bs. 466,48
Repartidor	Bs. 2.250	Bs. 187,43	Bs. 187,43	Bs. 374,86
TOTAL				**Bs. 2.857,2**

CUADRO N° 41

Cargo	Total Ganado	Total Aporte Patronales	Total Beneficios Sociales	TOTAL
Gerente General	Bs. 4.000	Bs. 668,4	Bs. 666,4	Bs. 1.334,8
Chef Pastelero	Bs. 3.300	Bs. 551,43	Bs. 549,78	Bs. 1.101,21
Ayudante Pastelero 1	Bs. 2.400	Bs. 401,04	Bs. 399,84	Bs. 800,88
Ayudante Pastelero 2	Bs. 2.400	Bs. 401,04	Bs. 399,84	Bs. 800,88
Cajera	Bs. 2.800	Bs. 467,88	Bs. 466,48	Bs. 934,36
Repartidor	Bs. 2.250	Bs. 375,98	Bs. 374,86	Bs.750,84
TOTAL		Bs. 2.865,77	Bs. 2.857,2	**Bs. 5.722,97**

Fuente: Elaboración Propia

5.3. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

5.3.1. Obligaciones Fiscales

Los requisitos para la apertura de una empresa en Bolivia:

a) Elegir el tipo de empresa: En la legislación comercial se reconocen las siguientes formas para ejercer el comercio:

- ✓ Comerciante Individual o Empresa Unipersonal
- ✓ Sociedad de Responsabilidad Limitada
- ✓ Sociedad Anónima
- ✓ Sociedad Anónima Mixta
- ✓ Sociedad Colectiva
- ✓ Sociedad en Comandita Simple
- ✓ Sociedad en Comandita por Acciones

b) La Empresa se constituirá como una Empresa Unipersonal

c) Elegir correctamente la razón social o denominación de su empresa

d) Realizar el trámite de control de homonimia

e) Declarar de manera correcta el objeto social de la empresa.

Luego ir a las siguientes instituciones:

5.3.1.1. Fundempresa

Donde le otorga la Matricula de Comercio, que sirve para adquirir la calidad de comerciante con reconocimiento legal del Estado para desarrollar sus actividades empresariales.

Pasos para su inscripción a Fundempresa son los siguientes:

- Verificar el nombre con el que utilizara el negocio mediante el control de homonimia, este procedimiento ayudara a verificar si el nombre a registrar está disponible o no.

- Ya pensado el nombre, se procederá al llenado del formulario de solicitud de reservar de manera online

Elaboración de la Minuta Constitución:

Se debe ir a cualquier notario y solicitar una escritura institucional, donde debe contener:

- Imprimir copia de la reserva nombre o razón social.

- Nombre, Carnet de Identidad, Nacionalidad, Estado Civil, Domicilio, Profesión y porcentaje de participación de cada uno de los socios que quieran constituir una sociedad, si es empresa de persona natural esta última parte no es necesaria.

- Si es persona jurídica, el o los socios o terceros que tendrán la administración, si la administración se hará de forma conjunta o separada.
- Domicilio de la sociedad.
- Capital de una sociedad, forma y plazo en que cada socio hará su aporte (si es persona jurídica).
- Razón social.
- Numero de directores, de acciones, y de los integrantes del directorio provisorio, en caso de que sea una Sociedad Anónima y Sociedad por Acciones.
- S i es una Sociedad Anónima, establecer si será abierta o cerrada.

Inscripción en el Registro de Comercio (FUNDEMPRESA):

Con la escritura de constitución en mano, se tiene 10 días desde la reserva del nombre o razón social, este documento para el Registro de Comercio para inscribir la Sociedad. Donde se debe presentar:

- Originales o copias legalizadas de la constitución y poder representante legal.
- El formulario que se generó con la reserva del nombre o razón social, firmado por representante legal.

Publicación Gaceta Electrónica del Registro de Comercio de Bolivia:

Que contenga las partes pertinentes referidas a:

- Introducción notarial de la escritura pública en la que conste el N° de instrumento, lugar, fecha, Notaria de fe Pública y Distrito Judicial.

- Transcripción in extenso y textual de las cláusulas establecidas en los incisos 1 al 7 del Art. 127 del Código de Comercio.

- Conclusión y concordancia de la intervención del Notario de Fe Publica.

(20 de Junio de 2016). Obtenido de Registro Comercio: https://boliviaemprende.com/guias/guia-de-tramite-para-inscribir-una-empresa-s-a-en-el-registro-de-comercio

5.3.1.2. Servicio de Impuestos Nacionales

Es un ente que recauda los impuestos de las personas y entidades comerciales, para ello las organizaciones y empresas cuenta con el número de NIT (Anexo N° 8) para recaudar dichos impuestos.

Lo que hace es que inscribe al Padrón Nacional de Contribuyente para la obtención del NIT que es el Número de Identificación Tributaria. Que sirve para estar registrado y poder funcionar legalmente.

Requisitos para cada uno de los regímenes

Régimen General:

Requisitos para personas naturales:

- ✓ Documento de Identidad original y fotocopia.
- ✓ Documento original y fotocopia de facturas consumo de energía eléctrica del domicilio fiscal y habitual.
- ✓ Croquis del domicilio fiscal y Domicilio Habitual.
- ✓ Título Académico o en Provisión Nacional, a nivel técnico o profesional, cuando corresponda.

Requisitos para personas jurídicas (Sociedades, acciones, cooperativas, ONGS y otros)

- ✓ Escritura de la Constitución de la Sociedad según corresponda representante legal (poder, acta de directorio, estatuto o contrato) y Documento de Identidad vigente.
- ✓ Facturas de consumo eléctrico, del representante legal, domicilio fiscal y sucursales de negocio.

Para sucesión Indivisa:

- ✓ Certificado de Defunción Original.
- ✓ Poder que acredite al Representante Legal o Apoderado (original o fotocopia legalizada).
- ✓ Documento de Identidad original del Representante Legal o Apoderado.

Régimen Tributario Simplificado:

Pertenece las personas que realicen con carácter habitual actividades de: artesanas, comerciantes minoristas y vivanderos que su capital no es superior a 60.000 Bs.

Requisitos:

- ✓ Documento de Carnet de Identidad, original y fotocopia.

- ✓ Factura de energía eléctrica donde opera su negocio y su domicilio habitual copia original y fotocopia.

El monto a pagar es depende a su categoría:

12.001 – 15.000 es 47 Bs.

15.001 – 18.700 es 90 Bs.

18.701 – 23.500 es 147 Bs.

23.501 – 29.500 es 158 Bs.

29.501 – 37.000 es 200 Bs.

37.001 – 60.000 es 350 Bs.

Régimen Agropecuario Unificado:

Personas Naturales:

- ✓ Documento de Identidad vigente

- ✓ Título de propiedad o documento legal que certifique la propiedad o su derecho a la explotación u otro documento otorgado por una Entidad u Organización que certifique la actividad económica desarrollada, superficie explotada, ubicación del predio y beneficiario.

- ✓ Factura o aviso de cobranza de consumo de energía eléctrica del domicilio fiscal y habitual cuya fecha de inscripción no tenga una antigüedad mayor a 60 días

calendario a la fecha de inscripción o certificación del domicilio emitido por el Municipio o Autoridad Comunal.

- ✓ Croquis del domicilio fiscal y habitual.

Organizaciones de Pequeños Productores:

Persona jurídica otorgada por la prefectura, en caso que la Organización de Pequeños Productores (OPP) este conformada por pueblos indígenas y originarios comunidades indígenas y campesinas y sus organizaciones nacionales departamentales o regionales, deberán presentar la Personería Jurídica emitida por el presidente del Estado Plurinacional de Bolivia:

- ✓ Testimonio del poder especial que acredite al Representante Legal.
- ✓ Documento de Identidad del Representante Legal.
- ✓ Factura o prefectura cuando corresponda, de energía eléctrica del domicilio fiscal y del domicilio del Representante Legal.

Procedimiento de Inscripción para todos los Regímenes

- ✓ Se aproxima al SIN (Servicio Nacional de Impuestos) de su jurisdicción entregando al funcionario los documentos requeridos y el formulario previo llenado (ingresar a la página de impuestos www.impuestos.go.bo)
- ✓ El funcionario solicita información básica el cual es capturada en el sistema.

- ✓ Imprimir el reporte preliminar con la información proporcionada el mismo debe ser revisado (o corregido).
- ✓ Firmar el formulario 5. Imprimir el reporte definitivo como constancia de la inscripción.
- ✓ Otorga el NIT verificando el domicilio.

5.3.1.3. Gobierno Autónomo Municipal

Al momento de crear una empresa en Bolivia será importante obtener la licencia de funcionamiento emitida por el Gobierno Autónomo Municipal correspondiente.

Lo que hace es, autorizar la apertura de una actividad económica. Que sirve:

- ✓ Para obtener la autorización mediante la Licencia de F-401.
- ✓ Para el funcionamiento Municipal, de conformidad a la declaración jurada.

La licencia de funcionamiento en Bolivia se refiere al permiso otorgado a personas naturales o jurídicas para realizar actividades económicas en general como ventas y servicios que es entregado por los gobiernos autónomos municipales en donde se da la apertura para una actividad económica en el municipio en donde funcionara la empresa.

Requisitos:

- ✓ Para obtener la licencia de funcionamiento en industrias manufactureras o donde hay transformación de materias primas el interesado debe contar con su Registro Ambiental (RAI), Carta de Categorización Ambiental y Certificación Acústica emitido por la Dirección de Prevención y Control Ambiental.

- ✓ Para empresas multiservicio o que pretenden realizar como mínimo dos actividades económicas diferentes pero que serán registradas bajo un solo titular deben tramitar su Licencia de Funcionamiento como Multiservicios detallando cada actividad.

- ✓ Según la Ley Municipal Autonómica N° 217 "De Integración, Modificación y Actualización de Patentes Municipales".

Personas Naturales:

- ✓ Documento de identidad vigente.
- ✓ Acceso a internet para hacer la solicitud por medio de la plataforma digital https://igob247.bo

- ✓ Presentar dos fotografías correspondientes a la actividad o recinto deseado, correspondiente al frontal y lateral, si fuera necesario.

- ✓ NIT o inscripción al Régimen Simplificado, que corresponde al Número de Identificación Tributaria. Este elemento es opcional porque puede ser que ya se cuente con uno o deba registrarse por primera vez, tambien en el momento que presente sus datos se verificara si esta paz y salvo ante tributación.

Personas Jurídica:

- ✓ Contar con el registro de personería jurídica
- ✓ Contar con acceso a Internet para hacer la solicitud por medio de la plataforma digital https://igob247.bo
- ✓ Presentar el testimonio de constitución de la empresa o sociedad.
- ✓ Poseer la matrícula de comercio o FUNDEMPRESA.
- ✓ Inscripción al régimen simplificado o NIT que corresponde al Número de Identificación Tributaria. Este elemento es opcional, porque puede ser que ya cuente con uno o deba registrarse por primera vez, también en el momento que presente sus datos se verificara si esta paz y salvo ante tributación.
- ✓ Registro ciudadano del Representante Legal como persona natural en la plataforma virtual "iGob24/7"
- ✓ Presentar dos fotografías correspondientes a la actividad o recinto deseado, correspondiente al frontal y lateral, si fuera necesario.

5.3.1.4. Caja Nacional de Salud

Lo que es Afilia al empleador y al trabajador a la Caja Nacional de Salud. Que sirve para que su personal acuda en caso de enfermedades y accidentes comunes siempre que estas no tengan alguna relación con la actividad laboral ni las condiciones de trabajo.

Requisitos para empresas:

- ✓ Formulario AVC-01 (Vacío) (Anexo N° 9)
- ✓ Formulario AVC-02 (Vacío)
- ✓ Formulario RCI-1A (Vacío) (Anexo N° 10)
- ✓ Solicitud dirigida al JEFE DEPTO. NAL. AFILIACION
- ✓ Fotocopia C.I: del responsable o Representante Legal
- ✓ Fotocopia del NIT
- ✓ Balance de Apertura aprobado y firmado por el Servicio Nacional de Impuestos Interno (fotocopia)
- ✓ Planilla de haberes original y tres copias (sellado y firmado)
- ✓ Nómina del personal con fecha de nacimiento.
- ✓ Croquis de ubicación de la empresa.
- ✓ Examen Pre-Ocupacional (100 Bs. Por trabajador) se debe efectuar el depósito en la ventanilla 4 (división de tesorería)
- ✓ Requisitos para Afiliación del Trabajador:
- ✓ Formulario Avc-04 <<Sellado y firmado por la empresa>>
- ✓ Formulario Avc-05 (no llenar)
- ✓ Fotocopia cedula de identidad del trabajador.
- ✓ Certificado de nacimiento (original y computarizado) o libreta de servicio militar.
- ✓ Ultima papeleta de pago o planilla de sueldos sellado por cotizaciones.

5.3.1.5. Administración de Fondos de Pensiones

Lo que hace es Registrar en el Seguro Social Obligatorio (SSO) de largo plazo. Que sirve para el bienestar de sus empleados con pensiones justas y dignas “Las Administradoras de Fondos de Pensiones son las encargadas de administrar los recursos de los trabajadores cuando los mismo lleguen a una edad avanzada.

El principal objetivo es incrementar el nivel de ahorro del país, de acuerdo a las leyes vigentes, todas las empresas están obligadas a registrarse antes las AFP´s.

Actualmente existen dos AFP´s vigentes. (BBVA PREVISION AFP S.A. y FUTURO DE BOLIVIA S.A. AFP)

Futuro de Bolivia S.A AFP

Registro de Empresas

Se debe llenar el formulario de Inscripción del Empleador, el mismo que adquiere la calidad de Declaración Jurada del Representante Legal o Máxima Autoridad Ejecutiva, quien libre y expresamente declara que son válidos los datos consignados en dicho formulario al momento de su suscripción, debe adjuntar lo siguiente:

- ✓ Fotocopia simple del NIT.
- ✓ Fotocopia simple Documento de Identidad del Representante Legal.
- ✓ Fotocopia del Testimonio de Poder del Representante Legal (si corresponde).
- ✓ Sobre la Afiliación: Es de carácter permanente, sea que el Afiliado se mantenga o no trabajando en relación de dependencia laboral, ejerza una o varias actividades simultáneamente y tenga varios o ningún Empleador.

Registro de personas:

El registro es la concreción de la afiliación, la misma que se da una vez que el afiliado procede al llenado y firma del Formulario de Registro y se obtiene un Numero Único Asignado (NUA) por parte de la AFP, Todas las personas con relación de dependencia laboral deben registrarse de manera obligatoria a una de las AFP, subsistiendo se derecho a cambiar posteriormente de manera voluntaria de AFP, de acuerdo al reglamento, Todo empleador tiene la obligación de registrar a sus dependientes.

Requisitos:

- ✓ Fotocopia del documento de identidad que acredite la identidad del Afiliado que contenga los datos y firma del representante de la AFP.
- ✓ Al momento del Registro, es obligación de la AFP, llenar y firmar de manera conjunta con el afiliado el Formulario de Declaración de Derechohabientes.
- ✓ No tiene costo alguno.

La AFP deberá notificar tanto al empleador como al afiliado la aceptación o rechazo del registro en un plazo que no podrá superar los 20 días hábiles administrativos luego de otorgado el NUA (Numero Único Asignado).

5.3.1.6. Ministerio de Trabajo

Lo que hace es registrar como empleador ante el MTEPS (Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social) y obtener el Certificado de Inscripción en el Registro.
Sirve para que este autorizado y pueda hacer uso de la utilización del Libro de Asistencia y/o Sistema Alternativo de Control de Personal, así como la apertura del Libro de Accidentes.

Requisitos:

- ✓ Formulario Registro Obligatorio de Empleadores (ROE) llenado (3 copias). (Anexo N°11)
- ✓ Depósito de 80 Bs. a la cuenta número: 501-5034475-3-17 del Banco de Crédito de Bolivia normas legales vigentes en el país.
- ✓ El empleador y/o empresa inscritos en el mencionado Registro, deberá presentar obligatoriamente el trámite de Visado de Planillas Trimestrales de Sueldos y Salarios.

Institución donde se tramita:

- ✓ Dirección General del Trabajo y Direcciones
- ✓ Departamentales del Trabajo Unidad u otra Denominación.

- ✓ Jefaturas Departamentales o regionales de Trabajo.

Tiempo:

- ✓ Es de 3 días

Inscripción en el Registro Obligatorio de Empleadores-ROE: Para establecer el uso de un sistema de control de personal o Libro de asistencia, libro de accidentes. Se hacen sus gestiones por medio del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social. Cualquier empresa que tenga uno o más trabajadores debe estar inscrita en el ROE el cual puede conseguir en la página web: www.ovt.minitrabajo.gob.bo.

5.3.2. Otros

Requisitos Opcionales:

- ✓ De acuerdo a la actividad a la que se dedique la empresa se deben tener documentos opcionales que corresponden específicamente para esas actividades.

- ✓ Estos documentos son los que corresponden al registro y Certificado de pro Bolivia que se pide para aquellas unidades productivas que son habilitadas para que accedan a los programas de capacitación y la recepción de asistencia técnica.

- ✓ Una vez que se inscriben en el mismo gozan de un 20% de preferencia en licitaciones de tipo público.

- ✓ La inscripción en el FADES (Fundación para Alternativas de Desarrollo) para pedir la tarjeta empresarial y que puedan ser parte de las llamadas ferias empresariales, acceso a los procesos de compras en el gobierno y entrar en las licitaciones públicas, conseguir provisión de bienes y de servicios del Gobierno.

- ✓ Los siguientes documentos en tramitarse es la Certificación del SENAVEX (Servicio Nacional de Verificación de Exportaciones) para poder hacer una exportación legal de los productos hacia otros países y el Registro en el SENAPI (Servicio Nacional de Propiedad Intelectual) para establecer los

registros de marcas y tener el derecho de propiedad exclusivo para el uso de la marca.

5.3.3. Presupuesto de Gasto de Organización

GASTOS DE ORGANIZACIÓN

CUADRO N° 38

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (Bs.)	COSTO TOTAL (Bs)
Inscripción Fundempresa		260	260
Ministerio de Trabajo		80	80
Asesoramiento Legal		2.000	1.500
Patente Municipal		2.000	2.000
Título otorgado de marca por SENAPI		250	250
Registro de marca		500	500
TOTAL			**4.590**

CAPITULO VI

PLAN FINANCIERO

6.1. OBJETIVOS DEL ÁREA FINANCIERA

- ✓ Determinar el capital necesario para que la empresa pastelera pueda iniciar las operaciones de producción de sus productos pasteleros saludables.

- ✓ Realizar el presupuesto de inversión.

- ✓ Realizar una evaluación del proyecto adecuadamente con los indicadores de evaluación como la VAN y la TIR.

- ✓ Elaborar de manera eficiente los flujos de caja para determinar la tesorería necesaria.

- ✓ Determinar las fuentes de financiamiento de la inversión

- ✓ Evaluar la rentabilidad para la pastelería artesanal “Naturalmente Dulce”

- ✓ Determinar los costos del negocio (costos de producción, ventas y gastos de administración)

6.2. INVERSIONES

6.2.1. Requerimiento de Activos Fijos

Para el requerimiento de activos fijos para el funcionamiento de la empresa se agrupan en las cuentas de: Maquinaria y equipo, Muebles y enseres, Herramientas y motocicleta, se detallará a continuación:

CUADRO N°39

ACTIVOS FIJOS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (Bs)	COSTO TOTAL (Bs)
Motocicleta	1	**8.000**	**8.000**
Maquinaria y Equipo			**20.000**
Licuadora	2	600	1.200
Batidora	2	500	1.000
Horno	1	2.300	2.300
Mesa de Trabajo	2	700	1.400
Procesador de Alimentos	2	200	400
Microondas	1	2.000	2.000
Exhibidor	1	4.500	4.500
Balanza digital	2	400	800
Refrigerador	1	5.000	5.000
Máquina de mini cupcakes	2	700	1.400
Muebles y Enseres		**12.000**	**12.000**
Silla para oficina	1	900	900
Escritorio	1	1.700	1.700
Mueble para computadora	1	2.900	2.900
Equipo de computación (completo)	1	6.500	6.500
Herramientas			**11.400**
Charola de horno	8	60	480

Moldes para torta	15	30	450
Rodillo	10	15	150
Espátula de silicón	9	15	135
Espátula de Angulo	12	15	180
Base giratoria	7	20	140
Raspas pasteleras	15	12	180
Tapete de silicón	8	35	280
Coladores	7	40	280
Termómetro digital	4	60	240
Cuchillo de pan	7	30	210
Moldes desmontables	8	50	400
Bascula análoga	5	150	750
Batidor de globo	6	50	300
Cortador de galleta	8	60	480
Aerógrafo para decorar	5	80	400
Bowl	20	90	1.800
Jarra medidora	6	60	360
Raspador de masa	5	80	400
Manga pastelera	10	15	150
Raspas de forma	15	50	750
Rejillas	8	60	480
Duyas	15	10	150
Moldes de cupcakes	20	15	300
Cucharas medidoras	23	15	345
Cortadoras de galletas	30	30	600
Brochas para cocina	21	10	210
Uniforme de trabajo	4	200	800
Caja registradora		**4.000**	**4.000**
TOTAL			**55.400**

Fuente: Elaboración Propia

6.2.2. Requerimiento de Activos Diferidos

CUADRO N° 40

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (Bs.)	COSTO TOTAL (Bs)
Inscripción Fundempresa	1	260	260
Ministerio de Trabajo	1	80	80
Asesoramiento Legal	1	1.500	1.500
Patente Municipal	1	2.000	2.000
Título otorgado de marca por SENAPI	1	250	250
Registro de marca	1	500	500
TOTAL			**4.590**

Fuente: Elaboración Propia

6.2.3. Requerimiento de Activos Corrientes

CUADRO N° 40

ACTIVOS CORRIENTE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (Bs.)	COSTO TOTAL (Bs)
Activo Disponible			**2.000**
Caja	1	2.000	
Capital de Trabajo			**289.740**
Capital	1	289.740	
TOTAL			**291.740**

Fuente: Elaboración Propia

6.2.4. Depreciación de Activos Fijos

CUADRO N° 41

Activos Tangibles	Monto (Bs.)	Tasa de Depreciación	Vida Útil/Año	Depreciac. Anual (Bs,)	Depreciac. Acumulada 5 años	Valor Residual (Bs.)
Motocicleta	9.000	14,3%	7	1.286	6.430	2.571
Maquinaria y Equipo	20.000	12,5%	8	2.500	12.500	7.500
Muebles y Enseres	5.500	12,5%	8	688	3.440	2.063
Equipo de computación	6.500	16,7%	6	1.085	5.417	1.083
Herramientas	11.400	25%	4	2.850	14.250	0
Caja registradora	4.000	25%	4	1.000	5.000	0
TOTAL	**56.400**			**9.409**		**13.217**

Fuente: Simulador Lic. Adin Colque

6.3. ESTRUCTURA DE COSTOS

6.3.1. Estimación y Cotización de Costos Fijos

6.3.1.1. Servicios y Otros Costos Indirectos

CUADRO N° 42

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL MENSUAL (Bs)	COSTO TOTAL ANUAL (Bs)
Luz		250	250	3.000
Agua		150	150	1.800
Teléfono		50	50	600
Internet		124	124	1.488
Gas		150	150	1.800
Alquiler del ambiente		3.000	3.000	36.000
Envases para postres	400	560	560	6.720
Material de limpieza		120	120	1.440
TOTAL			**4.404**	**52.848**

Fuente: Elaboración Propia

PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS

CUADRO N° 43

CARGOS	CANTIDAD	HABER BASICO (Bs)	HABER BASICO MENSUAL (Bs)	HABER BASICO ANUAL (Bs.)
Gerente General	1	4.000	4.000	48.000
Chef Pastelero	1	3.300	3.300	39.600
Ayudante Pastelero	2	2.400	4.800	57.600
Cajera	1	2.800	2.800	33.600
Repartidor	1	2.250	2.250	27.000
TOTAL	**6**		**17.150**	**205.800**

Fuente: Elaboración Propia

COSTO FIJO

CUADRO N° 44

DETALLE	COSTO MENSUAL (Bs)	COSTO ANUAL (Bs.)
Servicios y otros costos indirectos	4.404	52.848
Planilla de Sueldos	17.150	205.800
TOTAL	21.554	**258.648**

Fuente: Elaboración Propia

6.4. DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA

Para la determinación del costo unitario de producción se procedió a calcular el costo unitario de los insumos requeridos para un producto que es una torta de zanahoria (14 porciones).

COSTO UNITARIO PARA UNA TORTA DE ZANAHORIA (14 PORCIONES)

CUADRO N° 46

Ingredientes	Presentación		Receta	
	Costo	Unidad de Medida	Unidad de Medida	Costo Total (Bs.)
Zanahoria Rallada	4 Bs.	1000 gr	650 gr	2.5
Harina de Coco	60 Bs.	1000 gr	160 gr	9.3
Sirope de Maple	18 Bs.	450 gr	300 gr	12
Pure de Manzana	5 Bs	1200 gr	120 gr	0.5
Azúcar de Coco	40 Bs.	300 gr	100 gr	13.3
Aceite de Coco	20 Bs.	1000 ml	170 ml	3.4
Huevos	5 Bs.	6 unidad	2 unidad	1.7
Polvo de Hornear	3 Bs.	57 gr	8 gr	0.4
Sal	2 Bs.	1000 gr	7 gr	0.014
Relleno:				
Castañas de Caju	110 Bs.	1000 gr	300 gr	33
Leche de Coco	40 Bs.	1000 ml	200 ml	8
Esencia de Vainilla	2 Bs	150 ml	5 ml	0.06
Envase				0,15
Servicios básicos				0,30
TOTAL				**84.6**

Fuente: Elaboración Propia

El costo unitario de producción para una torta de zanahoria de 14 porciones es de 84,6 Bs

Para el cálculo de precio de venta para una torta de zanahoria (14 porciones), se considerará una utilidad del 30%, con la siguiente fórmula:

$$PV = CU\ (1 + u)$$

$$PV = 84{,}6\ (1 + 0{,}30)$$

$$PV = 110\ Bs.$$

- Precio de venta con factura

$$PF = PV\ (1 + IVA)$$

$$PF = 110\ (1 + 0{,}13)$$

$$PF = 124\ \text{Bs.}$$

El precio con factura para una torta de zanahoria (14 porciones) es de 124Bs.

6.5. PUNTO DE EQUILIBRIO

A continuación, se aplicará la fórmula siguiente para hallar el punto de equilibrio:

DATOS:

- ✓ (P) = Precio de Venta: 110 Bs.
- ✓ (CV) = Costo Variable Unitario: 84.6
- ✓ (CF) = Costo Fijo: 258.648

- Punto de Equilibrio en Unidades (Anual)

$$PEU = \frac{CF}{(P - CV)}$$

$$PEU = \frac{258.648}{(110 - 84{,}6)}$$

$$PEU = 10.183\ Unidades$$

El punto equilibrio es de 10.183 unidades de torta anualmente.

- Punto de Equilibrio en Dinero (Anual):

$$PE\$ = \frac{CF}{1 - (\frac{CV}{P})}$$

$$PE\$ = \frac{258.648}{1 - (\frac{84{,}6}{110})}$$

$$PE\$ = 1.120.129\ Bs.$$

6.6. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS

En este punto calcularemos la proyección de los ingresos o las ventas anuales, cabe recalcar de acuerdo a nuestra Investigación de Mercado realizada se proyectó un incremento del 10% de la demanda a satisfacer, para el producto pastelero que determinaremos es de la torta de zanahoria (14 porciones).

Para la determinación de los ingresos futuros se aplicará la siguiente fórmula:

$$VF = Ye\ (1 + r)^n$$

Donde:

VF = Ventas Futuras

Ye = P*Q

Ye = 110 * 10.183 = 1.120.130

r = objetivo de crecimiento del 10%

n = número de años

Proyección de la cantidad producida para el año 1:

$$VF = 1.120.130\ (1 + 0{,}1)^1$$

$$VF = 1.232.143$$

Las ventas estimadas para el primer año son de 1.232.143 Bs.

Proyección de la cantidad producida para el año 2:

$$VF = 1.120.130\ (1 + 0{,}1)^2$$

$$VF = 1.355.357$$

Las ventas estimadas para el segundo año son de 1.355.357 Bs.

Proyección de la cantidad producida para el año 3:

$$VF = 1.120.130\ (1 + 0{,}1)^3$$

$$VF = 1.490.893$$

Las ventas estimadas para el tercer año son de 1.490.893 Bs.

Proyección de la cantidad producida para el año 4:

$$VF = 1.120.130\ (1 + 0{,}1)^4$$

$$VF = 1.639.982$$

Las ventas estimadas para el cuarto año son de 1.639.982 Bs.

Proyección de la cantidad producida para el año 5:

$$VF = 1.120.130\ (1 + 0{,}1)^5$$

$$VF = 1.803.981$$

Las ventas estimadas para el cuarto año son de 1.803.981 Bs.

PROYECCIÓN VENTAS TOTALES ANUAL

CUADRO N°51

PRODUCTO	AÑO	1	2	3	4	5
Torta de Zanahoria (14 porciones)		1.232.143	1.355.357	1.490.893	1.639.982	1.803.981

Fuente: Elaboración Propia

6.7. INGENIERÍA FINANCIERA

6.7.1. Estructura de Inversión y Financiamiento

CUADRO N° 47

INVERSIONES	TOTAL (Bs.)	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
		APORTE PROPIO (80%)	PRESTAMO BANCARIO (20%)
FIJA	56.400	45.120	11.280
DIFERIDA	4.590	3.672	918
CORRIENTE	291.740	233.392	58.348
TOTAL	352.730	**282.184**	**70.546**

Fuente: Elaboración Propia

La Inversión total es de 352.730 Bs. en donde está dividida en inversión fija que es de 56.400 Bs. que comprende la maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipo de computación, herramientas, caja registradora, mientras que la inversión diferida es de 4.590 Bs. la cual comprende los gastos legales de la empresa. La inversión corriente comprende un total de 291.740 Bs.

Se considerará un préstamo del Banco de Desarrollo Productivo, con el crédito de Soy Joven BDP que está destinado para jóvenes de 18 a 35 años y pueden acceder al crédito productivo o de servicios, acorde a sus posibilidades y con más beneficios.

Para el financiamiento de la empresa se contará con un crédito bancario con el 20% de nuestra inversión total que es el monto de 70.546 Bs. y un aporte propio del 80% que equivale al monto de 282.184 Bs.

CUADRO N° 48

MONTO A FINANCIAR	CUOTA MENSUAL	PLAZO	TASA DE INTERES
70.546	1.500 Bs.	5 años	7% anual

- ***Capital de Trabajo***

CUADRO N° 49

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (Bs)	COSTO TOTAL (Bs.)
Materia Prima			**10.092**
Insumos		841	10.092
Costos Indirectos de Fabricación			**42.600**
Luz Eléctrica		250	3.600
Agua		150	1.800
Gas		150	840
Alquiler del Lugar	1	4.000	48.000
Gastos Administrativos			**208.200**
Planilla Sueldo y Salarios		17.150	205.800
Teléfono		50	600
Mantenimiento de Computadora		150	1.800
Gastos de Comercialización			**28.848**
Volantes	500	300	3.600
Internet		124	1.488
Presupuesto de la publicidad		1.480	17.760
Letrero luminoso	1	500	6.000
TOTAL			**289.740**

Fuente: Elaboración Propia

El capital de trabajo es un fondo de capital de operaciones, es el capital inicial con el que se debe contar para que empiece a funcionar el proyecto, financiar la producción antes de recibir los ingresos, que es de 289.740 Bs.

- ***Gestión de la Deuda***

CREDITO	**70.546**

Monto del Préstamo	Plazo	Interés
70.546	5 años	7% anual

CUADRO N° 50

AÑO	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**TOTAL**
Saldo Deudor	70.546	56.437	42.328	28.218	14.109	0	
Interés (I)		4.938	4.938	3.951	2.963	1.975	18.765
Amortización (A)		14.109	14.109	14.109	14.109	14.109	70.546
TOTAL (I + A)		19.047	19.047	18.060	17.072	16.084	89.311

Fuente: Simulador Lic. Adin Colque

6.7.2. Balance de Apertura

BALANCE DE APERTURA

Practicado el 30 de mayo de 2022

Expresado en Bolivianos

ACTIVO		**PASIVO**	
ACTIVO CORRIENTE		**PASIVO CORRIENTE**	
Caja	291.740		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
ACTIVO NO CORRIENTE		Crédito Bancario	70.546
ACTIVO FIJO		**TOTAL PASIVO NO CORRIENTE**	
Activo Tangible	56.400	PATRIMONIO	
Activo Intangible	4.590	Aporte de Socio	282.184
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		**TOTAL PATRIMONIO**	
TOTAL ACTIVO	**352.730**	**TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO**	**352.730**

6.8. FLUJO DE CAJA

El flujo de caja es un fondo monetario que tiene una empresa y su aplicación en el tiempo que se lo realiza anualmente donde también nos proporciona la liquidez que la empresa tiene.

- ✓ Marketing

CUADRO N° 52

Producto	**Precio**
Torta de Zanahoria	110 Bs
Tasa de crecimiento del mercado	10%
Total, Ventas Actuales	1.120.130

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N° 53

Información Constante

Precio Unitario	**Producción de Equilibrio**	**TOTAL (PU*PE)**
110 Bs	10.183	1.120.130

Fuente: Elaboración Propia

✓ Producción

CUADRO N° 55

Costos fijos	**258.648**
Costo Unitario	84,6

Fuente: Elaboración Propia

✓ Finanzas

CUADRO N° 56

Margen de Utilidad	30%
Tasa Pasiva	5%
Tasa Activa	7%
Tasa Ponderada de Capital	5,05%

Fuente: Simulador Lic. Adin Colque

CUADRO N° 57

DETALLE	INVERSION AÑO "CERO"	ETAPA DE PRODUCCION (AÑOS)				
		1	2	3	4	5
A: TOTAL INGRESOS EFECTIVOS	0	1.232.143	1.355.357	1.490.893	1.639.982	2.108.938
B: TOTAL EGRESOS EFECTIVOS		1.228.347	1.330.223	1.441.560	1.564.105	1.775.218
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-352.730	3.808	25.134	49.333	75.877	333.720
FLUJO DE CAJA ACUMULADO		3.808	28.942	78.275	154.152	487.872

Fuente: Simulador Lic. Adin Colque

CUADRO N° 58

FLUJO DE CAJA

DETALLE	INVERSIÓN	ETAPA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN (AÑOS)				
	AÑO "CERO"	1	2	3	4	5
A: INGRESOS EFECTIVOS:	0	**1.232.143**	**1.355.357**	**1.490.893**	**1.639.982**	**2.108.938**
(+) Ventas		1.232.143	1.355.357	1.490.893	1.639.982	1.803.981
(+) Valor Residual						13.217
(+) Capital de Operaciones						291.740
B: EGRESOS EFECTIVOS:		**1.228.335**	**1.330.223**	**1.441.560**	**1.564.105**	**1.775.218**
(-) Inversión Fija	56.400					
(-) Inversión Diferida	4.590					
(-) Capital de Operaciones	291.740					
(-) Costos Variables		947.802	1.042.583	1.146.841	1.261.525	1.387.677
UTILIDAD BRUTA		**284.341**	**312.775**	**344.052**	**378.457**	**721.260**
(-) Costos Fijos		258.648	258.648	258.648	258.648	258.648
UTILIDAD ANTES DE INT.E IMP. (U.A.I.I.)		**25.693**	**54.127**	**85.404**	**119.809**	**462.612**
(-) **Costos Financieros**		4.938	4.938	3.951	2.963	1.975
(-) Depreciaciones		9.407	9.407	9.407	9.407	9.407
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		**11.348**	**39.782**	**72.047**	**107.440**	**451.231**
(-) Impuestos de Ley 25%		2.837	9.945	18.012	26.860	112.808
UTILIDAD NETA		**8.511**	**29.836**	**54.035**	**80.580**	**338.423**
(+) Depreciación		9.407	9.407	9.407	9.407	9.407
(-) Amortización Préstamo		14.109	14.109	14.109	14.109	14.109
FLUJO DE CAJA NETO (A-B)	-352.730	**3.808**	**25.134**	**49.333**	**75.877**	**333.720**
Flujo de Caja Acumulado		3.808	28.942	78.275	154.152	487.872

6.9. INDICADORES DE EVALUACIÓN

Los indicadores de evaluación para negocio son referencias que nos permiten medir la evaluación de una empresa y saber si avanza conforme a los objetivos trazados, si las proyecciones son positivas o negativas. En donde se detalla los siguientes indicadores.

6.9.1. El VAN

DATOS	VALORES
Número de periodos	5
Tipo de periodo	Anual
Tasa de descuento	5%

CUADRO N° 59

N°	Flujo Neto Efectivo	(1+i) ^n	FNE/(1+i) ^n
0	-352.730		-352.730
1	3.808	1,0505	3.624,94
2	25.134	1,1036	22.774,56

3	49.333	1,1593	42.554,88
4	75.877	1,2178	62.305,43
5	333.720	1,2793	260.856,67
			39.387,51

Fuente: Elaboración Propia

VAN	**39.388**

El Valor Neto Actual permite determinar la viabilidad económica de un proyecto, en donde es igual al desembolso de la inversión inicial del proyecto más el valor actual de los flujos futuros del proyecto, por lo tanto, el valor del proyecto es de 39.387,51 Bs., por lo que siempre que sea mayor 0, el plan de negocio es rentable, por lo que se genera un beneficio adicional.

6.9.2. La TIR

TIR	8%

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es un indicador que nos da una medida relativa de la rentabilidad, que es el 8% la cual demuestra que el proyecto de inversión será aceptado.

6.9.3. B/C

Inversión	**352.730**
Tasa de Descuento	5%

CUADRO N° 60

FLUJO DE CAJA

PERIODO	INVERSION	INGRESOS	EGRESOS
0	352.730	0	0
1		1.232.143	1.228.335
2		1.355.357	1.330.223
3		1.490.893	1.441.560
4		1.639.982	1.564.105
5		2.108.938	1.775.218

Fuente: Elaboración Propia

B/C	1,02

El índice Beneficio/ Costo, es el que compara directamente, los beneficios y los costos de un proyecto para definir su viabilidad, cuando el B/C es mayor a 1, significa que los beneficios son mayores a los costos, en este caso nuestro B/C es de 1,02 Bs, decir que por cada 1 Bs que se invierte obtenemos un valor de 1,02 Bs.

6.9.4. PRI

El Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) es un indicador que mide el tiempo en que se recuperara la inversión. A través de la siguiente fórmula:

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

Donde:

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión. (5 años)

b = Inversión Inicial. (352.730)

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión. (154.152)

d = Flujo de Efectivo del año en que se recupera la inversión. (333.720)

$$PRI = 5 + \frac{(352.730 - 154.152)}{333.720}$$

$$PRI = 5{,}595043$$

0,595043 x 12 = 7,14 meses

0,14 x 30 = 4 días

La inversión se recuperará en 5 años, 7 meses y 4 días.

CONCLUSIONES

- ✓ Para la presente investigación se llegó a la conclusión de que formar una empresa se necesita una serie de pasos por lo que genera objetivos a la cual se van a realizar, estas metas que se tienen se alcanzan con el buen manejo de los recursos de la empresa, operando de manera organizada combina los recursos eficientemente para elaborar el producto con el fin de colocarlo en el mercado para obtener una ganancia y satisfacer las necesidades de la población.

- ✓ Para el desarrollo del proyecto, se determinó la viabilidad para la implementación de la pastelería artesanal en la ciudad de Tarija, ya que se pudo evidenciar que el 84% del mercado objetivo tiene la intención de comprar productos pasteleros saludables lo que se convierte en un mercado potencial 20.207 familias de acuerdo a la información obtenida de las encuestas realizadas, en donde el factor que más valoran es el sabor, la calidad como el precio consideran importante para productos pasteleros para su consumo.

- ✓ En la actualidad las tendencias sobre la alimentación han hecho que las personas se preocupen más por consumir productos que les permitan llevar un estilo de vida saludable, debido a que los productos procesados van desplazándose en la ciudad de Tarija, de tal manera permitió identificar una

buena oportunidad de mercado para implementar una pastelería artesanal donde producirá y comercializará una variedad de productos pasteleros saludables a base de insumos naturales ya que son escasas las pastelerías que elaboran productos netamente naturales hechos al gusto del cliente.

- ✓ Es así que este emprendimiento se concibe como innovador por lo que el factor diferenciador que se tiene es que estarán elaborados por insumos naturales que serán bajo en grasas, calorías y azúcar sin perder el sabor, la calidad que se muestra como es un postre dulce en donde el consumidor podrá cuidar su salud como satisfaciendo su paladar.

- ✓ De acuerdo a los indicadores financieros que se realizado del VAN y la TIR es que demuestra que el proyecto es viable económicamente y financieramente para su implementación en el mercado, ya que existe una aceptación por parte de la población.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda la implementación de este emprendimiento de la elaboración y comercialización de productos pasteleros a base de insumos naturales, ya que es viable económicamente como financieramente siendo una gran oportunidad para generar y obtener ganancias como tambien contar con un negocio propio.

- ✓ Al ser aplicado este emprendimiento, para generar mayores ventas se debe realizar campañas publicitarias para dar a conocer sobre los productos que se ofertan, cuáles son sus beneficios como los productos que se elaboran para así posicionarse en la mente del consumidor.

- ✓ La actualización de la información del documento del plan de negocios con el fin de que la pastelería se adecue al entorno cambiante y así para que pueda afrontar situaciones inesperadas.

- ✓ Ser siempre un factor diferenciador de la competencia innovando en los productos constantemente, tanto en el sabor como en el diseño siempre contando con la calidad en que se prepara el producto, ya que esos atributos son los que más valoran para su consumo los consumidores, investigando los proveedores de la materia prima para así ofrecer un producto pastelero saludable al cliente y satisfaciendo su paladar.