

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS



PLAN DE NEGOCIOS

“CRIANZA DE CAMELIDOS EN LA REGION ALTIPLANICA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ”

POSTULANTE : REYNALDO FREDDY HUMEREZ ALVAREZ

TUTOR ACADEMICO : LIC. MANUEL CALANCHA CASTILLO

LA PAZ - BOLIVIA



INDICE

I.	INTRODUCCION.....	1
II.	DEFINICION DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	3
	A. NATURALEZA DE LA EMPRESA.....	3
	B. EL PRODUCTO Y SU GENERACION DE VALOR.....	3
	1. CRIANZA SOSTENIBLE DE CAMELIDOS.....	4
	2. PRODUCCION DE CARNE DE LLAMA.....	5
	C. MISION.....	5
	D. VISION.....	5
	E. VALORES.....	6
	1. HONESTIDAD.....	6
	2. PUNTUALIDAD.....	6
	3. RESPONSABILIDAD.....	6
	4. TRABAJO EN EQUIPO.....	6
	5. SOLIDARIDAD.....	6
	6. PERSERVERANCIA.....	6
	F. CLAVES DE GESTION EMPRESARIAL.....	7
	1. LA PLANIFICACIÓN.....	7
	2. LA ORGANIZACIÓN.....	7
	3. LA DIRECCIÓN.....	7
	4. EL CONTROL.....	7
	G. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS.....	7
	1. ESTRATEGIA. CRIANZA SOSTENIDA Y MEJORADA.....	10
	2. ESTRATEGIA. EMPADRE CONTROLADO.....	10
	3. ESTRATEGIA DIFERENCIACIÓN EN LA CRIANZA DE LLAMAS.....	10
	4. ESTRATEGIA CAPACIDAD GERENCIAL.....	11
	5. ESTRATEGIA DE LIDERAZGO Y COSTOS.....	11
III.	EL MERCADO CAMELIDO.....	12
	A. EL PRODUCTO MERCADOTECNICO.....	12
	B. ESTUDIO DE MERCADO.....	13
	1. POTENCIAL DEL MERCADO.....	13
	2. SEGMENTACION DEL MERCADO.....	14
	3. DISEÑO DE LA MUESTRA.....	15



C. POTENCIAL DE VENTAS.....	16
D. EL CLIENTE OBJETIVO	18
1. CONSUMIDOR ESPECIFICO.....	18
E. DEMANDA DE CARNE DE LLAMA.....	19
F. PRONOSTICO DE VENTAS	22
G. LA COMPETENCIA.....	23
H. BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA.....	23
1. BARRERAS DE EENTRADA.....	23
2. BARRERAS DE SALIDA.....	24
I. ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	25
1. DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO.....	25
2. RENDIMIENTO DE LA CALIDAD.....	26
3. PROMOCION – ESTILO.....	27
IV. OPERACIONES – PRODUCCION.....	28
A. PROCESO DE CRIANZA SOSTENIDA DE LLAMAS.....	28
1. CONSTRUCCION DE COBERTIZOS (CORRALES).....	29
a. Preparación del terreno.....	30
b. Diseño y plano del cobertizo a construir.....	30
c. Mantenimiento de los cobertizos.....	34
2. SELECCIÓN DEL GANADO.....	34
3. EMPADRE CONTROLADO.....	35
4. PREPARACIÓN PARA EL PARTO.....	38
5. DESARROLLO DE LAS CRIAS.....	38
6. SISTEMAS DE DESTETE.....	39
a. Sin separación de la madre.....	40
b. Separando la cría de su madre.....	40
7. ALIMENTACION.....	41
8. SANIDAD ANIMAL.....	42
a. Enfermedades.....	42
b. Vacunaciones.....	44
B. PROCESO DE FAENEADO - PRODUCCION DE CARNE.....	45
1. RECEPCIÓN DE LOS ANIMALES.....	45
2. PESAJE.....	46



3.	INSPECCIÓN SANITARIA ANTE-MORTEM.....	46
4.	DESCANSO Y AYUNO DE LOS ANIMALES.....	46
5.	LIMPIEZA DEL ÁREA DE SACRIFICIO.....	46
6.	MUERTE DIRECTA DEL ANIMAL, SUSPENSIÓN Y SANGRÍA.....	46
7.	DESOLLADO, EVISCERACIÓN E INSPECCIÓN POST MORTEM.....	47
8.	RETOQUE LAVADO.....	48
9.	OREO Y RIGIDEZ CADAVERICA.....	49
10.	CLASIFICACIÓN DE LA CARCASA.....	49
V.	CAPACIDAD DE INFRAESTRUCURA.....	49
A.	LOCALIIZACION.....	49
B.	DISTRIBUCION EDIFICIO ADMNISTRATIVO.....	50
C.	MANEJO DE INVENTARIOS.....	50
VI.	ASPECTOS FINANCIEROS.....	51
A.	PRESUPUESTO DE INVERSION.....	51
B.	ACTIVOS FIJOS.....	51
1.	SEMOVIENTES (GANADO CAMELIDO).....	51
2.	TERRENOS.....	52
3.	EDIFICIOS.....	52
4.	MATERIALES Y EQUIPO.....	54
5.	MUEBLES Y ENSERES.....	55
6.	VEHICULOS.....	55
C.	ESTRUCTURA DE INVERSIÓN.....	56
D.	PROGRAMA DE PRODUCCION.....	56
E.	ESTRUCTURA DE COSTOS.....	57
1.	COSTOS PARA LA CRIA Y PRODUCCION DE CARNE.....	57
2.	COSTOS SUELDOS Y SALARIOS.....	58
3.	COSTOS TOTALES.....	59
4.	CAPACIDAD DE PRODUCCION.....	59
5.	GASTOS DE ADMINISTRACION.....	60
6.	GASTOS COMERCIALES.....	60
F.	PROGRAMA DE VENTAS.....	61
G.	DEPRECIACIONES.....	61
H.	AMORTIZACION ACTIVO DIFERIDO.....	62



I. FINANCIAMIENTO.....	62
J. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	63
K. ESTADO DE RESULTADOS.....	63
L. FLUJO DE FUENTES Y USOS.....	64
M. SUPUESTOS Y ESCENARIOS.....	65
VII. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL.....	70
A. ORGANIZACIÓN.....	70
B. FUNCIONES ADMINISTRATIVAS.....	71
C. ASPECTOS INSTITUCIONALES.....	72
VIII. CONCLUSIONES.....	73
IX. RECOMENDACIONES.....	75
X. BIBLIOGRAFIA.....	75
ANEXOS.	



INDICE DE CUADROS

CUADRO No. 1 GANADO BOVINO POR DEPARTAMENTOS.....	8
CUADRO No. 2 GANADO PORCINO POR DEPARTAMENTOS.....	8
CUADRO No. 3 GANADO CAMELIDO POR DEPARTAMENTOS.....	9
CUADRO No. 4 CONTENIDOS PROTEINICOS.....	12
CUADRO No. 5 PROYECCION POBLACIONAL DPTO LA PAZ.....	13
CUADRO No. 6 TAMAÑO PROMEDIO DEL HOGAR.....	14
CUADRO No. 7 PROYECCION DE LA DEMANDA INTERNA DE CARNE.....	20
CUADRO No. 8 PROYECCION Y PORCENTAJE DE POBLACION.....	21
CUADRO No. 9 DISTRIBUCION DE LA DEMANDA INT DE CARNE.....	21
CUADRO No. 10 PRONOSTICO DE VENTAS.....	22
CUADRO No. 11 RIESGO PROVOCADO POR LAS PRINCIPALES AMENAZAS NATURALES.....	29
CUADRO No. 12 REGISTRO DE MONTAS.....	37
CUADRO No. 13 REGISTRO DE CRIAS.....	37
CUADRO No. 14 GANADO CAMELIDO.....	51
CUADRO No. 15 TERRENOS.....	52
CUADRO No. 16 MATERIALES PARA EL COBERTIZO (CORRAL).....	52
CUADRO No. 17 MATERIALES PARA LA CONSTRUCCION DE LAS OFICINAS ADMINISTRATIVAS.....	53
CUADRO No. 18 MATERIALES A UTILIZAR.....	54
CUADRO No. 19 EQUIPOS A UTILIZAR.....	55
CUADRO No. 20 MUEBLES Y ENSERES.....	55
CUADRO No. 21 VEHICULOS.....	55
CUADRO No. 22 ESTRUCTURA DE INVERSION.....	56
CUADRO No. 23 APORTE SOCIOS.....	56
CUADRO No. 24 PROGRAMA DE PRODUCCION.....	57
CUADRO No. 25 COSTOS INSUMOS CRIA POR AÑO.....	57
CUADRO No. 26 COSTOS INSUMOS CRIA PARA PRODUCCION CARNE.....	58
CUADRO No. 27 SUELDOS Y SALARIOS.....	58
CUADRO No. 28 COSTOS TOTALES CRIANZA.....	59
CUADRO No. 29 PRODUCCION DE CARNE.....	59



CUADRO No. 30 DETALLE DE GASTOS ADMINISTRATIVOS ANUAL.....	60
CUADRO No. 31 GASTOS DE ADMINISTRACION POR AÑO.....	60
CUADRO No. 32 GASTOS COMERCIALES – VENTA DE CARNE.....	61
CUADRO No. 33 PRODUCCION DE CARNE.....	61
CUADRO No. 34 DEPRECIACIONES.....	61
CUADRO No. 35 AMORTIZACION ACTIVO DIFERIDO.....	62
CUADRO No. 36 AMORTIZACION Y TASA DE INTERES BDP.....	62
CUADRO No. 37 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	63
CUADRO No. 38 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANACIAS.....	63
CUADRO No. 39 FLUJO DE CAJA FUENTES Y USOS.....	64
CUADRO No. 40 FLUJO DE CAJA PROYECTO PURO.....	64
CUADRO No. 41 FLUJO DE CAJA ENTIDAD FINANCIADORA.....	65
CUADRO No. 42 FLUJO DE CAJA RECURSOS PROPIOS.....	65
CUADRO No. 43 ESC 1 - FLUJO DE CAJA PROYECTO PURO.....	66
CUADRO No. 44 ESC 1 - FLUJO DE CAJA ENTIDAD FINANCIADORA.....	66
CUADRO No. 45 ESC 1 - FLUJO DE CAJA RECURSOS PROPIOS.....	67
CUADRO No. 46 ESC 2 - FLUJO DE CAJA PROYECTO PURO.....	67
CUADRO No. 47 ESC 2 - FLUJO DE CAJA ENTIDAD FINANCIADORA.....	68
CUADRO No. 48 ESC 2 - FLUJO DE CAJA RECURSOS PROPIOS.....	68
CUADRO No. 49 ESC 3 - FLUJO DE CAJA PROYECTO PURO.....	69
CUADRO No. 50 ESC 3 - FLUJO DE CAJA ENTIDAD FINANCIADORA.....	69
CUADRO No. 51 ESC 3 - FLUJO DE CAJA RECURSOS PROPIOS.....	70



INDICE DE FIGURAS

FIGURA No. 1 EXTREMA POBREZA EN BOLIVIA.....	4
FIGURA No. 2 CONSUMO PER CAPITA CARNES.....	18
FIGURA No. 3 EVOLUCION DEL CONSUMO DE CARNE.....	19
FIGURA No. 4 LOGOTIPO DEL CENTRO CAMELIDO.....	29
FIGURA No. 5 DISEÑO DEL COBERTIZO.....	31
FIGURA No. 6 PLANTA DEL COBERTIZO.....	31
FIGURA No. 7 VISTA FRONTAL.....	32
FIGURA No. 8 VISTA LATERAL.....	32
FIGURA No. 9 VISTA LATERAL A.....	33
FIGURA No. 10 VISTA SUPERIOR.....	33
FIGURA No. 11 SECUENCIA EMPADRE.....	35
FIGURA No. 12 MUERTE DEL ANIMAL.....	47
FIGURA No. 13 SUSPENSION DEL ANIMAL.....	47
FIGURA No. 14 DESOLLADO DEL ANIMAL.....	48
FIGURA No. 15 EVISCERACION DEL ANIMAL.....	48
FIGURA No. 16 OREO Y RIGIDEZ CADAVERICA DEL ANIMAL.....	49
FIGURA No. 17 DISTRIBUCION DEL EDIFICIO ADMINISTRATIVO.....	50
FIGURA No. 18 ORGANIGRAMA DE LA COOPERATIVA.....	71



RESUMEN

Los camélidos se constituyen en un recurso importante para las poblaciones situadas en las regiones andinas de nuestro país ya que es la única especie que mejor se ha adaptado a las condiciones adversas del medio ambiente, desarrollándose la actividad ganadera camélida a más de 4000 metros de altura.

El presente Plan de Negocios “Crianza de Camélidos en la Región Altiplánica del Departamento de La Paz”, a través de la creación del “Centro de Desarrollo de Camélidos - Pacajes”, como una Empresa de Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), está orientado a identificar una metodología, que involucre los aspectos técnicos, económicos, sanitarios y sociales que permita generar valor agregado, una vez completado su implementación y desarrollo operacional en la crianza sostenida de camélidos.

La localización del “Centro de Desarrollo de Camelidos – Pacajes”, está situado en la Comunidad Toloco, perteneciente al Municipio de Caquiaviri, Provincia Pacajes del Departamento de la Paz.

Se ha evidenciado la existencia de grandes extensiones de terrenos considerados aptos para la crianza de llama y bofedales que no están siendo utilizados apropiadamente.

Para este cometido, se ha efectuado conversaciones con pobladores de esta región, obteniéndose un terreno de 350 hectáreas, considerados aptos para la crianza de camélidos de la especie llama. El presente Plan de Negocios, se iniciara con 80 machos y 350 hembras seleccionadas adecuadamente.

El producto que se espera obtener en el mediano y largo plazo es la carne de llama con altos estándares de calidad y además con bajo contenido de colesterol y alto contenido de proteínas. La obtención de este producto, será resultado de un manejo adecuado de rotación de camélidos.

Las estrategias competitivas que se aplicaran son: Crianza Sostenida y Mejorada, Empadre Controlado, Diferenciación, Capacidad Gerencial y Liderazgo - Costos.



La ciudad de El Alto, se constituye en nuestro mercado por la existencia de consumidores potenciales en el consumo de carne de llama; con proyección de ampliación en el largo plazo, a las ciudades de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz.

Las estrategias de marketing a ser aplicados son: Diferenciación del Producto, Rendimiento de la Calidad y Promoción – Estilo, que harán la diferencia con los competidores actuales, en la distribución y venta de nuestro producto directamente con los grandes Supermercados, ubicados en la ciudad de El Alto.

Diferentes instituciones gubernamentales y no gubernamentales, realizan un apoyo directo a las regiones donde se desarrolla esta actividad, desde años atrás y en diciembre de 2015, el **Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)** ha acordado con el Gobierno Boliviano ayudar económicamente a 47 municipios de los departamentos de La Paz, Oruro y Potosí, con un crédito de 17.890.000,00 dólares.

El presente Proyecto, busca aprovechar este tipo de programas de ayuda con fondos económicos extranjeros con bajos intereses, existiendo una contraparte que está a cargo de los socios que componen el Centro.



PLAN DE NEGOCIOS
“CRIANZA DE CAMELIDOS EN LA REGION ALTIPLANICA DEL
DEPARTAMENTO DE LA PAZ”

I. INTRODUCCION.

La llama es un mamífero de la familia de los camélidos que se encuentra abundantemente en las regiones altiplánicas de los Andes de Bolivia, Perú, Ecuador, Chile y Argentina. Estos camélidos son de origen sudamericano y actualmente se encuentran ubicados en diferentes partes del mundo, ya que han sido llevados a otros continentes para aprovechar sus diferentes bondades.

Bolivia cuenta con la mayor cantidad de llamas en el mundo con más de dos millones (2.000.000) de ejemplares, de esta cantidad aproximadamente un millón de animales son criados en pequeños rebaños familiares. Estos animales son parte de la estrategia de sustento de vida de las familias campesinas pobres.

El nombre científico de la llama, es *Lama glama*, es el camélido sudamericano de mayor tamaño, pudiendo llegar a pesar entre 100 y 129 kilogramos aproximadamente y pueden llegar a medir hasta 120 centímetros, son herbívoras, necesitan poca agua y sobreviven comiendo diferentes tipos de pastizales silvestres, característica que las convierte en un excelente animal de carga para zonas montañosas. Las llamas junto a las alpacas, guanacos y vicuñas, pertenecen a la familia de los Camélidos, existiendo tres razas de llamas:

- **T´amphulli (lanuda):** Producen mayor cantidad de fibra que se extiende desde la frente hasta la parte posterior, sin llegar a cubrir sus extremidades.
- **Q´ara (pelada):** Se caracterizan por poseer un cuello largo y fuerte, se caracterizan por no tener mucho pelaje y son usados exclusivamente para la producción de carne.
- **Intermedia:** Esta raza es la mezcla de la t´amphulli y la q´ara, siendo actualmente la raza con mayor cantidad de ejemplares en nuestro país.



Anatómicamente, poseen el labio superior dividido por un surco medio y de mayor tamaño que el inferior, sus dientes son de crecimiento continuo, el desgaste es producido por la acción de cortar y masticar los pastizales; no pueden lamer; sus dedos (falanges) están separados, teniendo en su segunda falange dos almohadillas y una uña.

El sistema digestivo de las llamas, también tiene diferencias respecto a otros animales, estos camélidos poseen 3 pre-estómagos y un estómago donde son procesados los alimentos. Esta característica le permite digerir los duros pastos de los que se alimentan.

Estos camélidos se constituyen en un recurso importante para las poblaciones situadas en las regiones andinas de nuestro país, como ser los departamentos de La Paz, Oruro, Cochabamba y Potosí. Por tanto, la crianza de llamas, se constituye en una actividad de mucha importancia en estas regiones altiplánicas del país, porque es la única especie que mejor se ha adaptado a las condiciones adversas del medio ambiente, siendo una de las alternativas productivas con mayor actividad ganadera que se desarrolla a más de 4000 metros de altura; con rendimientos aceptables en la producción de carne con bajo contenido de colesterol y alto contenido de proteínas, en relación a otras especies.

En los últimos años se ha producido una serie de programas de apoyo a los sectores productivos encaminados a mejorar el nivel de vida de las familias, que se dedican rústicamente a la crianza de estos camélidos en estas regiones, así como programas de apoyo a la producción de productos derivados de la crianza de camélidos, comercializados en algunos mercados nacionales, ingresando también, con un lento crecimiento en el mercado internacional.

El presente Plan de Negocios “**Crianza de Camélidos en la Región Altiplánica del Departamento de La Paz**”, a través de la creación del “Centro de Desarrollo de Camélidos - Pacajes”, está orientado a identificar una metodología, que involucre los aspectos técnicos, económicos, sanitarios y sociales que permita generar valor agregado, una vez completado su implementación y desarrollo operacional en el manejo de camélidos y producción de carne.



II. DEFINICION DEL PLAN DE NEGOCIOS.

A. NATURALEZA DE LA EMPRESA.

La creación del “Centro de Desarrollo de Camélidos – Pacajes”, que será producto de la ejecución del presente Plan de Negocios “Crianza de Camélidos en la Región Altiplánica del Departamento de La Paz”, por su naturaleza y ubicación geográfica, se constituye en una empresa del tipo Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), el cual, debe integrar a las familias que aún permanecen en esta región altiplánica del Departamento de La Paz.

Actualmente, existen grandes extensiones de terreno y bofedales considerados aptos para la cría de esta especie, que no están siendo utilizados.

Para este cometido, se ha efectuado conversaciones iniciales, con pobladores de esta región y se ha evidenciado la existencia de terrenos, obteniéndose inicialmente, 350 hectáreas.

Existe una población mínima de ganado camélido en esta región, que será sujeto a varios exámenes, para ser parte del Centro de Desarrollo de Camélidos – Pacajes.

B. EL PRODUCTO Y SU GENERACION DE VALOR.

Económicamente, la principal fuente de sobrevivencia de esta región, es la agricultura y la crianza de llamas es realizada para sustento propio, esta situación no genera ningún tipo de valor, ya que la cría de esta especie, las faenas practicadas y su transformación en carne y fibra son realizadas precariamente.

En ese sentido, no existe ningún tipo de apoyo a la crianza de camélidos, ni a la producción de carne y fibra, por lo que actualmente, esta región, se encuentre en una extrema pobreza.



FIGURA No. 1
EXTREMA POBREZA EN BOLIVIA



Fuente: Periódico La Razón Bolivia.
EDICION 2014.

La implementación del presente Plan de Negocios “Crianza de Camélidos, en la Región Altiplánica del Departamento de La Paz”, de forma planificada y sostenida, proyecta utilizar estos terrenos con bofedales ociosos, a través del manejo eficiente del ganado camélido y mejorar el proceso de producción de carne y fibra de esta especie; obteniendo beneficios económicos propios y reducir los niveles de pobreza de los habitantes del lugar.

La cadena productiva para la generación de valor, está compuesta de dos actividades principales, los cuales son:

1. CRIANZA SOSTENIBLE DE CAMELIDOS.

Esta es la actividad principal del Plan de Negocios, ya que debe efectuarse planificada y sostenidamente, estará compuesto por un número determinado de camélidos, con diferentes tipos de control a lo largo del ciclo de vida del animal y con un adecuado manejo de rotación de los mismos.



2. PRODUCCION DE CARNE DE LLAMA.

Una vez implementado todos los aspectos en la crianza de camélidos, dentro del Plan de Negocios, la producción de carne de llama y su comercialización en el mercado local y nacional, con alto contenido proteínico, bajo contenido de grasa sin incidir en la formación de colesterol en relación a otras carnes, se convierte en un producto obtenido de la adecuada crianza de camélidos, respondiendo a las necesidades y requerimientos del consumidor moderno.

La producción actual de carne de llama realizada en esta región, solo es para consumo local y algunos cortes que llegan al mercado informal, tienen pésimas condiciones de higiene, debido a que el proceso de faenado la realizan precariamente, afectando negativamente al producto final.

El consumo de carne camélida registra un lento crecimiento pese a sus cualidades nutritivas. Mientras tanto, la carne de pollo, res y cerdo mantienen una mayor demanda en el mercado interno. Actualmente la sociedad está empezando a conocer las bondades nutricionales que tiene la carne de llama, situación que debe ser aprovechada.

C. MISION.

La misión de nuestro “Centro de Desarrollo de Camélidos “Pacajes”, es la siguiente:

“Realizar la crianza adecuada de camélidos para la transformación y comercialización de los subproductos generados, contribuyendo a mejorar el factor económico y social de los participantes, en armonía con el medio ambiente y la cultura”.

D. VISION.

La Visión del “Centro de Desarrollo de Camélidos “Pacajes”, es como sigue:

“Para el año 2021, consolidarse como una empresa comunitaria líder en la crianza de camélidos así como en la producción de los productos



derivados, con conocimientos tecnológicos actuales, para cumplir los estándares de calidad, con efectiva capacidad de crecimiento y acorde a las políticas gubernamentales”.

E. VALORES.

Se practicarán los siguientes valores por los integrantes de nuestro Centro.

1. HONESTIDAD.

Se debe obrar correctamente y de acuerdo con la moral, especialmente respetando la propiedad ajena y practicando la transparencia en los negocios, entre los participantes así como con los clientes.

2. PUNTUALIDAD.

Cumplir con los horarios definidos en las labores diarias, pero sobre todo, para con los clientes, en todos los compromisos asumidos durante la ejecución del presente Plan de Negocios.

3. RESPONSABILIDAD.

Las diferentes actividades serán desarrolladas con un compromiso absoluto, en todos los niveles jerárquicos y áreas operativas dentro de la cadena productiva, reflejados en los resultados obtenidos.

4. TRABAJO EN EQUIPO.

La habilidad para conformar un equipo con capacidades creativas e innovadoras, debe estar presente constantemente, el cual nos permitirá conseguir las metas propuestas.

5. SOLIDARIDAD.

Este valor está llamado a impulsar los verdaderos sentimientos de cambio que favorezcan el desarrollo personal y social.

6. PERSISTENCIA.

Necesaria para lograr los objetivos planteados y asumir riesgos en función a la experiencia y conocimientos, frente a los cambios del entorno.



F. CLAVES DE GESTION EMPRESARIAL.

Es de vital importancia, comprender que no se puede subsistir si no se posee un cierto nivel de competencia con relación a otras empresas. Por tanto, las claves de gestión empresarial serán las siguientes:

1. LA PLANIFICACIÓN.

Determina por anticipado cuales son los objetivos que se debe cumplir y que decisiones se debe tomar para alcanzarlos. Los planes a ser tomados en cuenta son: los métodos o procedimientos, el presupuesto, el tiempo y los comportamientos, todos estos plasmados en diferentes instrumentos de gestión administrativa y operativa.

2. LA ORGANIZACIÓN.

Es la función de gestión, donde se establecerán los recursos de nuestro Centro, organizados, integrados y relacionados; todos con diferentes atribuciones; aplicando el principio de especialización, el principio de definición funcional y el principio de correspondencia entre la responsabilidad y autoridad.

3. LA DIRECCIÓN.

La gestión tendrá un elevado nivel de comunicación, a partir de un liderazgo empresarial, aumentando la eficacia y motivación hacia las personas que componen este Centro.

4. EL CONTROL.

Esta función debe garantizar buenos resultados, ajustándose a los objetivos preestablecidos, a través de estándares de desempeño y de aplicación y aplicación de acciones correctivas.

G. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS.

Los datos que debemos considerar para definir las Estrategias Competitivas, son los publicados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), en coordinación con el Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras (MDRyT),



relacionados a la producción de carne de las principales especies ganaderas a nivel nacional; tal como se muestra en los siguientes cuadros:

**CUADRO No. 1
GANADO BOVINO – PRINCIPALES DEPARTAMENTOS
PRODUCCION DE CARNE EN TONELADAS**

AÑO	BOLIVIA	LA PAZ	ORURO	POTOSI	RESTO DEL PAIS
2005	175.657	22.144	1.464	4.645	147.404
2006	182.221	22.570	1.526	5.145	152.980
2007	183.982	23.153	1.579	5.403	153.847
2008	191.740	23.492	1.582	5.904	160.762
2009	202.026	24.412	1.651	6.701	169.262
2010	202.347	24.850	1.715	4.904	170.878
2011	205.187	25.455	1.782	5.019	172.931
2012p	215.102	26.230	1.800	5.215	181.857
2013p	221.739	29.596	1.855	5.344	184.944

Fuente: INE / MDRyT Producción de Carne y Derivados de las principales especies 1990 - 2013.

**CUADRO No. 2
GANADO PORCINO – PRINCIPALES DEPARTAMENTOS
PRODUCCION DE CARNE EN TONELADAS**

AÑO	BOLIVIA	CHUQUISACA	LA PAZ	RESTO DEL PAIS
2005	72.828	14.121	9.196	49.511
2006	74.679	13.940	9.439	51.300
2007	76.439	13.742	9.462	53.235
2008	77.592	13.562	9.504	54.526
2009	80.464	13.998	9.964	56.502
2010	83.881	14.453	10.453	58.975
2011	86.737	15.137	10.724	60.876
2012p	89.625	15.705	11.072	62.848
2013p	90.599	15.850	10.916	63.833

Fuente: INE / MDRyT Producción de Carne y Derivados de las principales especies 1990 - 2013.



**CUADRO No. 3
GANADO CAMELIDO – PRINCIPALES DEPARTAMENTOS
PRODUCCION DE CARNE EN TONELADAS**

AÑO	BOLIVIA	LA PAZ	COCHABAMBA	ORURO	POTOSI
2005	9.826	2.619	326	4.016	2.865
2006	10.169	2.648	332	4.189	3.000
2007	10.045	2.611	338	4.240	2.856
2008	9.841	2.523	332	4.249	2.737
2009	10.391	2.651	344	4.471	2.925
2010	10.498	2.692	360	4.471	2.975
2011	10.798	2.741	374	4.611	3.072
2012p	10.959	2.758	376	4.695	3.130
2013p	11.110	2.800	376	4.748	3.186

Fuente: INE / MDRyT Producción de Carne y Derivados de las principales especies 1990 - 2013.

Los anteriores datos, nos muestran grandes diferencias en la producción de carne vacuna, porcina y camélida, los datos de la gestión 2013, muestran que a nivel nacional la producción de carne vacuna llego a 221.739 Toneladas, la producción de carne porcina llego a 90.599 Toneladas y la producción de carne camélida llego solo a 3.186 Toneladas.

Solo en el Departamento de La Paz, se tiene 29.596 Toneladas de producción de carne vacuna, 10.916 Toneladas de producción de carne porcina y 2.800 Toneladas de producción de carne camélida.

Existe una gran diferencia en el consumo de carne camélida, con el resto de las demás carnes, esta situación, nos permite definir estrategias apropiadas para poder incrementar el consumo de carne camélida a mediano plazo.

También, se convierte en un gran desafío para nuestro Plan de Negocios, cambiar esta situación, en los aspectos de mercado, su segmentación, definición del cliente objetivo y los diferentes canales de distribución de nuestros productos.

Por tanto la ejecución del presente Plan de Negocios, hará posible la implementación de las siguientes estrategias competitivas que sustentaran su cumplimiento en el tiempo:



1. ESTRATEGIA. CRIANZA SOSTENIDA Y MEJORADA.

La aplicación de esta estrategia asegura que el ciclo de vida de la llama sea óptima, iniciándose en el nacimiento, con adecuados cobertizos (corrales), para proteger a los camélidos de los severos fríos, prevención y tratamiento veterinario de los camélidos con vacunas y medicinas, contrarrestando las enfermedades que afectan al ganado camélido y con una buena y completa alimentación.

También se deben organizar para el manejo del ganado camélido; diferentes cursos de capacitación en técnicas de crianza de llamas y su manejo sostenido, con la finalidad de incrementar la producción, también se debe capacitar en el proceso de faeneado de la llama, ya que a mediano plazo, se implementara un matadero propio del “Centro de Desarrollo de Camélidos – Pacajes”.

2. ESTRATEGIA. EMPADRE CONTROLADO.

Una vez desarrollado la primera estrategia referida a la crianza sostenida de camélidos, se aplicara la estrategia Empadre Controlado, el cual se refiere a la selección de vientres, selección de reproductores, empadre controlado, manejo del rebaño antes, durante y después del empadre y parición, aspectos básicos de sanidad animal y el manejo de registros reproductivos.

Para la aplicación óptima de esta estrategia, también se capacitará adecuadamente, al personal que tenga esta responsabilidad, ya que esta estrategia es de vital importancia en el presente Plan de Negocios.

El Centro de Desarrollo de Camélidos “Pacajes”, contará con camélidos machos, que tengan la capacidad de reproducción óptima y algunos ejemplares serán vendidos en las diferentes ferias de camélidos.

3. ESTRATEGIA DIFERENCIACIÓN EN LA CRIANZA DE LLAMAS.

Si bien, la crianza de camélidos, difiere entre las diferentes comunidades que tienen apoyo técnico, la aplicación de la crianza sostenida y la aplicación del empadre controlado en el ganado camélido, nos



proporcionara la diferenciación, es decir, tendremos llamas con características mejoradas, de acuerdo a su edad, contextura muscular para la producción de carne y calidad en la producción de la fibra.

Otro aspecto que nos diferenciará con las otras áreas o regiones donde se realizan la crianza de camélidos, será la forma del faenado, esta debe tomar en cuenta todos los aspectos de higiene y seguridad en todo este proceso, hasta la obtención del producto final, con una política de calidad hacia los consumidores, que permita no sólo ofertar un producto diferenciado sino que el cliente perciba esa diferencia.

Los elementos que harán la diferencia con la competencia serán: la calidad del producto, la higiene y el uso de técnicas apropiadas y acordes al desarrollo tecnológico.

4. ESTRATEGIA CAPACIDAD GERENCIAL.

La aplicación de esta estrategia, está directamente relacionada con la aplicación de las funciones fundamentales de gestión las cuales son: la Planificación, la Organización, la Dirección y el Control, también esta estrategia debe asegurar la sustentabilidad del Plan de Negocios. Por tanto, la etapa inicial de crianza de camélidos, debe tener prioridad, por ser la etapa donde se desarrollara la clasificación del ganado desde su nacimiento, pasando por diferentes etapas, hasta la producción de carne de llama, fortaleciendo la cadena productiva, el cual nos permitirá segmentar el mercado.

Por las características propias del sector, en la actualidad existen diferentes emprendimientos que carecen de una planificación estratégica, realizando la crianza y obteniendo productos como la carne de baja calidad.

5. ESTRATEGIA DE LIDERAZGO Y COSTOS.

La aplicación adecuada de las estrategias anteriores, darán como resultado el ingreso en la industria del sector, para ser activamente participantes de cualquier actividad relacionado a la cría, producción de



carne y fibra de camélidos, ya que no existen empresas que tengan un liderazgo en la crianza de camélidos.

En los últimos años, este sector tiene un constante apoyo tanto a nivel nacional e internacional, situación que debe ser aprovechada con la ejecución del presente Plan de Negocios. Una vez completado la etapa inicial, la producción de carne y fibra será realizado, incurriendo en costos menores que la competencia, tomando en cuenta la calidad del producto, rígidos controles de calidad, así como una adecuada inversión inicial, dándonos como resultado en el mediano y largo plazo liderar el sector camélido.

III. EL MERCADO CAMELIDO.

A. EL PRODUCTO MERCADOTECNICO.

Después de la implementación del presente Plan de Negocios, la producción de carne se convierte en nuestro producto mercadotécnico y será obtenido en el mediano plazo, ya que esta carne es considerada excelente para su consumo, por sus niveles bajos de colesterol y grasa que la carne de res, de cerdo o de cordero, posteriormente será comercializado directamente con los grandes supermercados a través de la promoción en el mercado local y posteriormente en el mercado nacional.

En el siguiente cuadro, podemos apreciar las características nutricionales que presenta la carne de llama:

CUADRO No. 4
CONTENIDOS PROTEINICOS

CARNE	% PROTEINAS	% GRASA
LLAMA	24,82	3,69
POLLO	21,87	3,76
VACA	21,01	9,85
CONEJO	20,50	7,80
CERDO	19,37	29,06
OVEJA	18,91	6,63
CHARQUE DE LLAMA	57,24	7,48

Fuente: Edición Los Tiempos. 2014.



Las características nutritivas de la carne de llama, muestran que tiene un 24,82% en proteínas y un 3,69% en grasa, en relación a las demás carnes. Debido a su alto valor proteínico, su consumo es muy apropiado, combinado con otros alimentos, incrementándose todos los nutrientes que necesita nuestro organismo. De acuerdo a los datos anteriores, la obtención de carne de llama por parte del presente Plan de Negocios, tendrá todas las cualidades nutricionales, diferenciándose del resto de las carnes, por reflejar identidad nacional, originalidad y principalmente, estará al alcance de la población.

B. ESTUDIO DE MERCADO.

1. POTENCIAL DEL MERCADO.

La ciudad de El Alto, por su influencia en la necesidad y comportamiento de consumo de su población, en relación a la carne de llama, genera nuevas expectativas, debido a que este mercado tiene un crecimiento constante, que debe ser aprovechado.

Esta investigación se dirige a la cantidad de habitantes proyectados por el Instituto Nacional de Estadística (INE) en el municipio de El Alto como se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 5
PROYECCION POBLACIONAL, DPTO. DE LA PAZ, PROVINCIA
MURILLO Y SUS MUNICIPIOS

DEPARTAMENTO Y MUNICIPIO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
LA PAZ	2.765.874	2.783.963	2.802.719	2.822.090	2.842.031	2.862.504	2.883.494	2.904.996	2.926.996
Murillo									
La Paz	779.728	782.327	785.605	789.541	794.014	798.968	804.268	809.964	816.044
Palca	16.959	17.031	17.115	17.204	17.294	17.393	17.497	17.598	17.707
Mecapaca	16.324	16.619	16.932	17.251	17.587	17.925	18.280	18.643	19.014
Achocalla	22.594	22.625	22.657	22.690	22.715	22.750	22.785	22.837	22.883
El Alto	860.062	870.576	881.027	891.434	901.823	912.206	922.598	933.053	943.558

Fuente: INE Proyección 2014.

El Alto como centro urbano del Departamento de La Paz, tiene una población proyectada de 901.823 habitantes, la cual se convierte en



nuestro potencial de mercado; esta cantidad poblacional inclusive es más que la ciudad de La Paz, con una tasa media anual de 5,10%. De ese total, 48,58% son varones y 51,42% mujeres y, al menos el 60% menores de 25 años, lo que refleja una presencia joven mayoritaria.

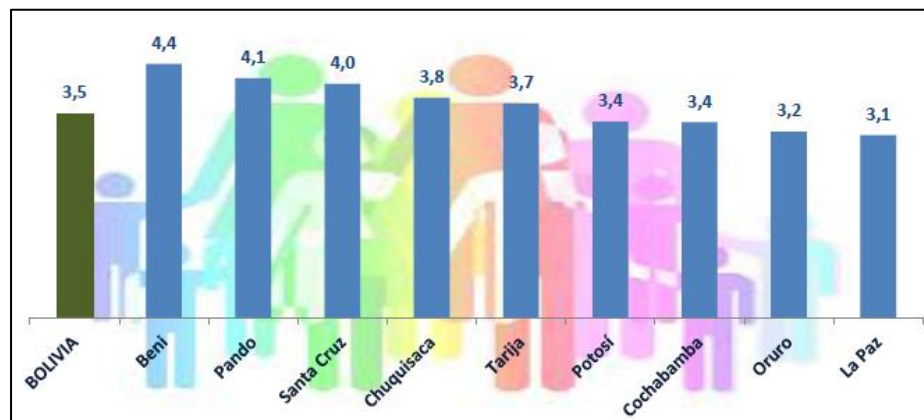
El estilo de vida de los habitantes de la ciudad de El Alto, está relacionado a la preferencia de consumo, de personas provenientes del altiplano, producto de la migración, lo que propicia la mayor probabilidad de consumo.

2. SEGMENTACION DEL MERCADO.

Para identificar los perfiles de consumo de carne de llama, nos basamos en la cantidad de integrantes dentro de una familia según resultados del Censo 2012, Bolivia, tiene como promedio 3,5 miembros y el Departamento de La Paz tiene como promedio 3,1 personas.

CUADRO No. 6

TAMAÑO PROMEDIO DEL HOGAR, SEGÚN DEPARTAMENTO, CENSO 2012 (En número de personas)



Fuente: INE Censo 2012.

Para la segmentación de nuestro mercado se ha utilizado los 901.823 habitantes proyectados para la ciudad de El Alto de acuerdo al Cuadro No.5 y el promedio del Hogar en el Departamento de La Paz que es de 3,1 personas, según el Cuadro No. 6.



Calculando estos datos, tenemos el siguiente resultado:

$$x = \frac{\text{No. Habitantes}}{\text{Promedio hogar}} = \frac{901.823}{3,1}$$

$$x = 290.910 \text{ núcleos familiares}$$

Los núcleos familiares obtenidos en la ciudad de El Alto por su atractivo para nuestro potencial de mercado, identificándose y analizando los segmentos con mayor probabilidad para el consumo de carne de llama, los atributos clave que generan valor para el consumidor y la demanda estimada de nuestro producto.

3. DISEÑO DE LA MUESTRA.

Por tanto el Universo para nuestro estudio es de 290.910 familias proyectadas en la ciudad de El Alto para la gestión 2016.

Aplicando el muestreo probabilístico, que consiste en subdividir la población en varios grupos internamente homogéneos y escoger al azar las muestras dentro de cada estrato.

Datos:

Z Nivel de confianza	1,65 90% confiabilidad
e	10% = 0,1
N	290.910
p	0,5
q	0,5

Aplicando la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Se tiene el siguiente resultado:

$$n = 68,04$$



Los cálculos de muestreo nos dan como resultado a 68 personas del total del universo determinado, a los cuales se aplicó nuestra encuesta programada, con preferencia a jefes de hogar y/o madres de familia.

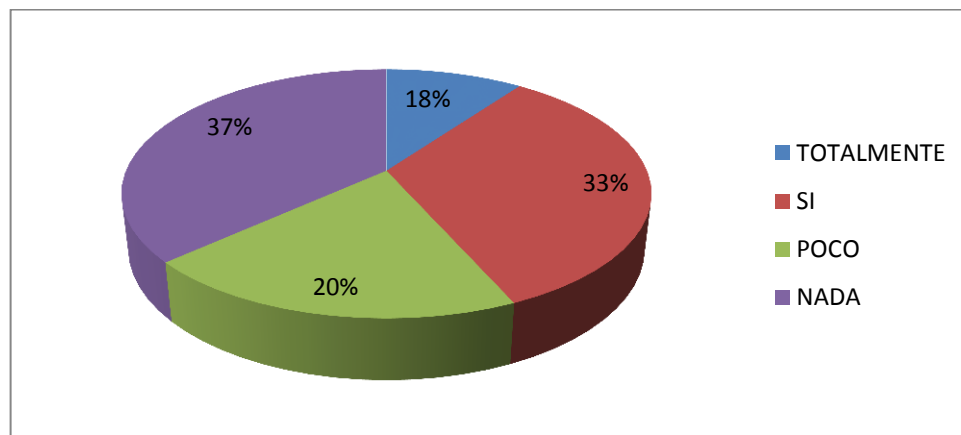
Los resultados obtenidos (Anexo 1), después del proceso de la encuesta, nos permiten continuar con nuestro Plan de Negocios, ya que el consumidor en la ciudad de El Alto, aprueba el consumo de carne de llama por sus propiedades altas en nutrientes y bajo porcentaje de colesterol, optimizando la calidad de vida de los habitantes.

Su demanda está directamente relacionada con la calidad que debe tener nuestra carne así como en su precio, el cual debe ser accesible a toda la población.

C. POTENCIAL DE VENTAS.

Para la determinación del Potencial de Ventas, se ha tomado en cuenta los datos obtenidos en la encuesta realizada a la muestra poblacional en la ciudad de El Alto.

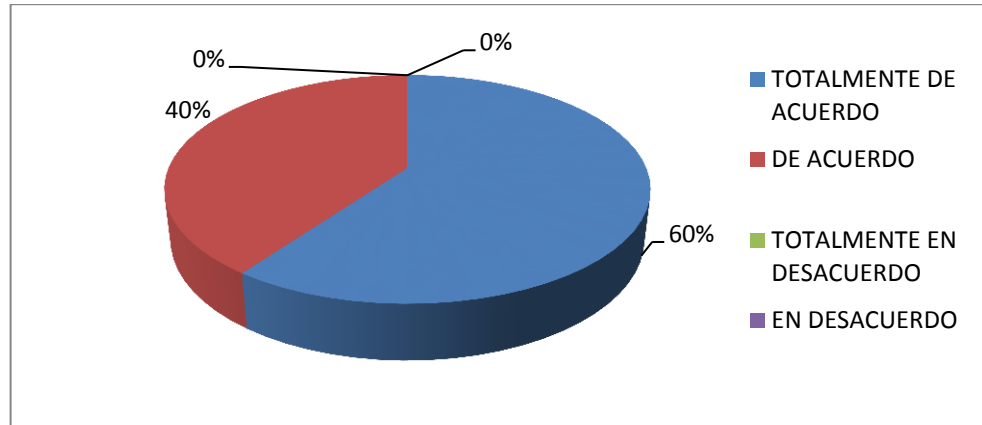
¿Conoce usted la carne de llama y sus beneficios nutricionales?



De la muestra de 68 personas, se determinó que el 18% conoce bien las propiedades de la carne de llama, el 33% conoce por referencias, el 20% tiene pocas referencias y el 37% no conoce nada, se determinó que aunque en menor proporción la carne de llama es conocida por la población, situación que debe ser aprovechada.

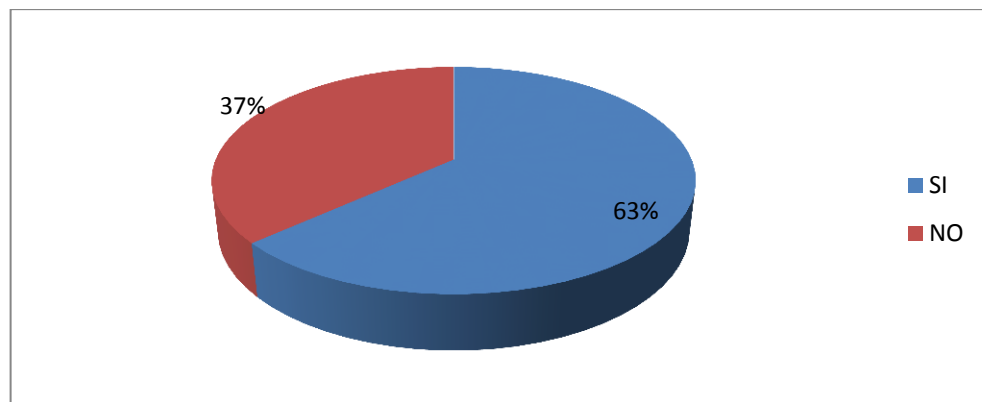


¿Considera usted que el consumo de carne de llama es una buena opción para la salud?



Se puede apreciar en la gráfica, que el consumidor aprueba el consumo de carne con contenidos nutricionales, como es la carne de llama. De este modo, en la actualidad, por el mal hábito en la alimentación, existen muchas enfermedades en la población, dando como resultado concientizar a esta población en consumir carne de llama por sus propiedades nutricionales, optimizando la calidad de vida de los habitantes.

¿Una vez que se ha informado sobre las cualidades de la carne de llama, estaría de acuerdo usted en consumir como una opción alterna, esta carne?



Del universo de 68 personas, se determinó que el 63% están de acuerdo y el 37% no lo harían, de acuerdo a los porcentajes mencionados, se llegó a la conclusión de que existe un amplio mercado y por ende consumidores potenciales de la carne de llama.



Los datos obtenidos mostrados anteriormente, nos muestran que existe un potencial de ventas para la carne de llama, en la ciudad de El Alto, determinado como nuestro mercado potencial y teniendo como segmento de mercado a los núcleos familiares de esta urbe.

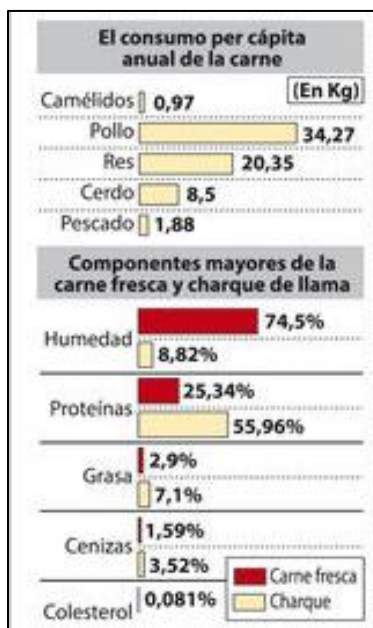
D. EL CLIENTE OBJETIVO.

1. CONSUMIDOR ESPECIFICO.

El consumidor es muy cuidadoso al momento de realizar la compra de carne de llama, en función a dos factores principales que son la calidad y el precio.

La figura siguiente, nos muestra el consumo por persona de carnes en general de la gestión 2014:

FIGURA No. 2
CONSUMO PER CAPITA ANUAL DE CARNES EN GENERAL
(INCLUIDO LA DE CAMELIDOS)



Dep.	Llamas	Alpacas	Vicuñas	Total población camélida
Oruro	1.048.785	130.496	36.937	1.216.218
La Paz	793.911	219.549	43.778	1.057.238
Potosí	851.216	43.961	53.354	948.531
Cbba.	115.299	7.558	1.204	124.061
Tarija	3.937		1.532	5.469
Chuq.	3.262			3.262
Total	2.816.410	401.564	136.805	3.354.779

Fuente: Periódico La Razón con datos del INE y SENSAG 2014.

De acuerdo a los datos anteriores, el consumo per cápita de carne de llama tiene un 0,97 Kg. siendo el más bajo en relación a la carne de pollo con un 34,27 Kg, la carne de res con un 20,35 Kg, la carne de cerdo 8,5 Kg y la de pescado con 1,88 Kg.



De este modo, el consumo de carne de llama en el ámbito nacional es mínimo, pues de acuerdo a los datos anteriores, la ingesta de este alimento apenas llega casi a un kilo por persona en un año.

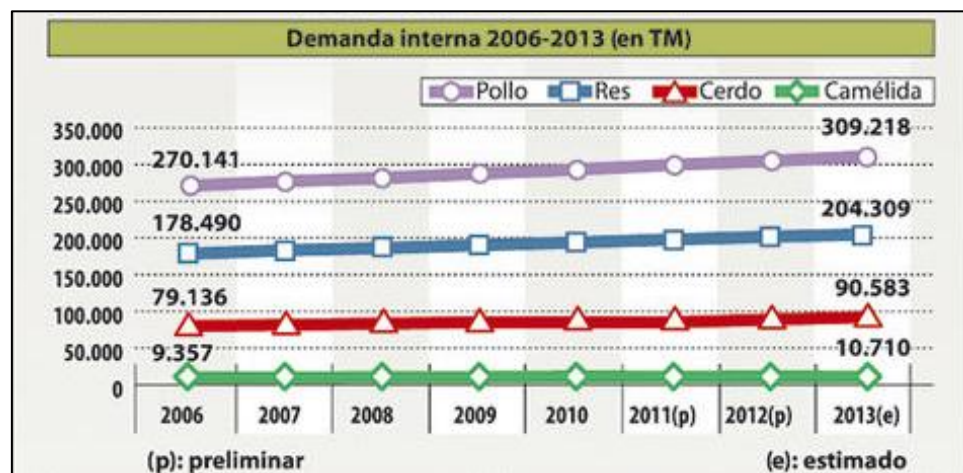
Por tanto, los datos anteriores confirman que nuestro consumidor específico está constituido por las 290.910 familias existentes en la ciudad de El Alto, determinados a través de los datos de Potencial del Mercado (Cuadro No.5) y de Segmentación del Mercado (Cuadro No.6).

A diferencia de otras carnes, cuyo consumo está muy extendido en el país, la carne de llama todavía no ha ingresado con fuerza en los hogares bolivianos, pese a ser más saludable y nutritiva.

E. DEMANDA DE CARNE DE LLAMA.

La evolución de la demanda de consumo de carne en el país en el periodo 2006 – 2013 refleja grandes diferencias, de acuerdo al siguiente cuadro:

FIGURA No. 3
EVOLUCION DEL CONSUMO DE CARNE



Fuente: La Razón 29 junio 2014.

Datos INE 2012

Como se podrá observar, se ha mantenido diferenciado la demanda interna de las distintas carnes, en los años determinados. Otro aspecto a ser tomado en cuenta es que, en la gestión 2013, existe una gran diferencia entre la



demanda de carne de llama de 10.710 TM. con la demanda de carne de pollo de 309.218 TM.

La grafica nos muestra también, que desde la gestión 2006 hasta la gestión 2013, el crecimiento de la demanda interna de carne camélida ha sido mínimo, teniendo un crecimiento promedio por año de 193,3 TM.

En base a la Figura No. 3 Evolución del consumo de Carne elaborado por el Periódico La Razón 2014 y al crecimiento promedio calculado por año, se ha elaborado una proyección de la demanda interna para los próximos años.

CUADRO No. 7

PROYECCION DE LA DEMANDA INTERNA DE CARNE CAMELIDA

AÑO	CANTIDAD DEMANDADA TM.
2013	10.710,10
2014	10.903,40
2015	11.096,70
2016	11.290,00
2017	11.483,30
2018	11.676,60
2019	11.869,90
2020	12.063,20
2021	12.256,50

Fuente: Elaboración Propia

Los datos de población proyectados hasta el 2021 realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INE), en los Departamentos de La Paz, Cochabamba, Potosí y Oruro, serán nuestra base para realizar el cálculo de la demanda interna en el departamento de La Paz.

De acuerdo a nuestra investigación, en estos departamentos existe mayor consumo de carne camélida, por tanto la suma total de población de estos cuatro (4) departamentos por gestión, se convierte en nuestro dato principal para el cálculo del porcentaje de distribución que le corresponde al departamento de La Paz, siendo el resultado de este cálculo el 46%, porcentaje que también se aplica para las siguientes gestiones.



CUADRO No. 8

PROYECCION Y PORCENTAJE DE CRECIMIENTO DE POBLACION DE LOS DEPARTAMENTOS CON MAYOR CONSUMO DE CARNE CAMELIDA (Número de Habitantes)

DEPARTAMENTO	2016	%	2017	%	2018	%	2019	%	2020	%	2021
TOTAL	6.159.244	100%	6.220.491	100%	6.282.731	100%	6.346.022	100%	6.410.326	100%	6.474.630
LA PAZ	2.842.031	46%	2.862.504	46%	2.883.494	46%	2.904.996	46%	2.926.996	46%	2.948.996
COCHABAMBA	1.915.621	31%	1.943.429	31%	1.971.523	31%	1.999.933	31%	2.028.639	31%	2.057.345
ORURO	525.675	9%	531.890	9%	538.199	9%	544.608	9%	551.116	9%	557.624
POTOSÍ	873.901	14%	880.651	14%	887.497	14%	894.466	14%	901.555	14%	908.644

Fuente: Elaboración Propia
En base a datos INE 2012

Los datos obtenidos en los cálculos de la demanda interna de carne camélida, mostrada en el Cuadro No. 7 y el porcentaje calculado del 46%, para la distribución de población para Departamento de La Paz, obtenemos los siguientes datos:

CUADRO No. 9

DISTRIBUCION DE LA DEMANDA INTERNA DE CARNE CAMELIDA POR DEPARTAMENTOS (Toneladas métricas)

DEPARTAMENTO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
TOTAL	11.290,00	11.483,30	11.676,60	11.869,90	12.063,20	12.256,50
LA PAZ	5.211,20	5.286,02	5.360,76	5.435,37	5.509,87	5.584,20
COCHABAMBA	3.512,52	3.588,82	3.665,30	3.741,96	3.818,77	3.895,78
ORURO	963,89	982,21	1.000,58	1.018,98	1.037,44	1.055,91
POTOSÍ	1.602,40	1.626,25	1.649,96	1.673,58	1.697,12	1.720,60

Fuente: Elaboración Propia

Los datos obtenidos en la demanda interna de carne camélida en el Departamento de La Paz, nos muestra que existe un margen amplio que se debe cubrir con la producción de carne camélida por parte de nuestro “Centro de Desarrollo de Camelidos Pacajes”.

La demanda de carne de llama, ha tenido grandes cambios debido a aspectos sociodemográficos y socioeconómicos, en especial el crecimiento poblacional, redistribución del ingreso y la proliferación de alimentos



denominados chatarras, que influyen negativamente en la alimentación de la población de la ciudad de el Alto.

Por otro lado, de acuerdo a investigación de campo efectuada, la demanda de carne de llama en sus diferentes presentaciones, está en constante crecimiento, no existiendo datos estadísticos al respecto, pero que se puede percibir en la población que compone nuestro segmento de mercado. Muchos chefs nacionales e internacionales la aprecian para la comida gourmet boliviano.

Actualmente, el mercado de la ciudad de El Alto, está dada por los transformadores y comercializadores de carne de llama, que generalmente están organizados y constituidos en pequeñas agrupaciones, localizadas en distintos lugares de esta ciudad, ofreciendo productos procesados y transformados de pésima calidad.

Con la distribución de nuestro producto a los grandes Supermercados, ubicados en la ciudad de El Alto, podremos llegar a nuestro cliente objetivo, aplicando las estrategias de marketing definidas.

F. PRONOSTICO DE VENTAS.

Para la obtención del pronóstico de ventas, se tomó en cuenta la producción de 40 Kilos de carne por llama, de los cuales se consideró como satisfactoria a un 90% y el precio de venta calculado es de Bs. 29,56.

CUADRO No. 10
PRONOSTICO DE VENTAS
(Kilogramos)

AÑO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
CANT LLAMAS	0	245	335	370	380	390
CANT KILOS CARNE	0	8820	12060	13320	13680	14040
VENTAS ANUALES	-	263.365,20	360.111,60	397.735,20	408.484,80	419.234,40



G. LA COMPETENCIA.

Para realizar una comparación de nuestro producto principal con los de la competencia, se ha tomado como referencia la carne que se obtiene en los diferentes mercados de la ciudad de El Alto, el cual no garantiza su calidad, ni información de cómo ha sido la crianza de los animales.

Nuestro producto, será obtenido a través de la crianza sostenida, con controles en diferentes aspectos como ser: selección de animales, sanidad de los camélidos, alimentación, empadre controlado y utilización de metodologías y técnicas adecuadas para la obtención de carne de alta calidad, así como de la producción adicional de la fibra.

En el Departamento de La Paz, principalmente en la población de Santiago de Machaca, se han ejecutado algunos programas de apoyo a la crianza de camélidos, llegándose a crear en la gestión 2014, una planta de procesamiento de carne de camélidos. También hay otras regiones como Achiri ubicado en la provincia Pacajes, que ha tenido apoyo de diferentes programas para la crianza de camélidos, con resultados inadecuados.

El presente Plan de Negocios, aprovechará la situación actual sobre la forma de venta de la carne de llama con la aplicación de estrategias de marketing que nos abrirán segmentos con consumidores potenciales dentro del mercado interno local, así como en el largo plazo en las ciudades de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz.

Los factores como ser la cercanía, la calidad del producto, la fidelidad, la adaptación, la buena comunicación y el buen servicio, harán la diferencia con nuestros competidores.

H. BARRERAS DE ENTRADA Y SALIDA.

1. BARRERAS DE ENTRADA.

Las principales barreras de entrada que se han podido percibir son:

Inversión Inicial: Nuestro “Centro de Desarrollo de Camélidos Pacajes”, requiere una inversión considerable, en infraestructura para poder realizar una crianza adecuada a estos animales.



Acceso a Proveedores: Consideramos como una barrera de entrada porque existen pocos proveedores de insumos para la crianza óptima de nuestro ganado, el cual debemos de afrontar.

Poca experiencia en el rubro: De acuerdo a investigaciones realizadas, existe mucho celo en la proporción de información, por parte de las organizaciones de crianza de camélidos, así como en los pocos pobladores que aún permanecen en esta región.

Barreras Legales: Pueden existir dificultades al ingresar a este sector, ya que existen comunidades aledañas que pueden interferir en la implementación de nuestro Plan de Negocios, recurriendo al tema legal.

2. BARRERAS DE SALIDA.

Lento crecimiento de consumo de carne: Pese a la información disponible sobre las cualidades del producto, los niveles de consumo aún son bajos. Esta situación es dada, por la falta de información hacia la población sobre las propiedades de la carne de llama, para aceptarla de manera efectiva en la dieta de los hogares y generar mayores oportunidades de desarrollo para el sector productivo, constituyéndose en una barrera de salida de nuestro producto, que debemos vencer en el mediano y largo plazo.

Conformación de asociaciones de crianza de camélidos: En la actualidad, en 33 municipios de los departamentos de La Paz, Oruro, Cochabamba y Potosí, fueron conformadas diferentes asociaciones, que trabajan con la producción de carne. Por tanto, todas las poblaciones y asociaciones familiares que han recibido algún programa de apoyo para la actividad ganadera camélida.

Sector sin ningún tipo de apoyo: El municipio de Caquiaviri, no ha desarrollado integralmente un área específica para temas de apoyo al sector camélido, por tanto, el gobierno a través de las instancias correspondientes, no tiene relación con este municipio.



I. ESTRATEGIAS DE MARKETING.

La comercialización del producto generado por el “Centro de Desarrollo de Camélidos - Pacajes”, será desarrollado, de acuerdo a los hábitos de consumo dentro del segmento de la población objetivo. Las estrategias a aplicar en el presente Plan de Negocios son los siguientes:

1. DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO.

El presente Plan de Negocios “Crianza de Camélidos en la Región Altiplánica del Departamento de La Paz”, busca diferenciar su producto, aplicando aspectos en la cría de la llama que no proporcionan los competidores:

- Infraestructura adecuada para los camélidos.
- Alimentación adecuada, de acuerdo a diferentes programas de nutrición.
- Cría controlada desde el nacimiento hasta la edad madura de los camélidos.
- Control sanitario permanente, en todo su ciclo de vida del animal.
- Aplicación de mejoramiento genético en todos los camélidos del Centro.
- Realizar un historial general de cada animal en todo su ciclo de vida.

La diferenciación en la producción de carne de llama, realizado por el “Centro de Desarrollo de Camélidos - Pacajes”, al margen de tener todas las características enunciadas anteriormente, se complementaran con las siguientes:

- Selección del animal que reúna las condiciones para su faeneo.
- Efectuar el faeneo con suministros y materiales apropiados.
- Efectuar el faeneo con todas las medidas de seguridad que requiere esta actividad.
- Cumplir con todas las condiciones salubres para su faeneo.
- Selección de la carne con altos estándares de calidad.
- Cumplimiento de todos los requerimientos exigidos por SENASAG, para la venta de carne de llama.



- Se practicarán cortes mayores tradicionales y cortes menores que tengan mayor comercialización.
- Utilización de frigoríficos para la conservación de la carne.
- Transporte adecuado desde el “Centro de Desarrollo de Camélidos - Pacajes” hasta los centros de venta.

Los procedimientos de capacitación relacionados a la producción de carne, harán la diferencia con la competencia.

2. RENDIMIENTO DE LA CALIDAD.

Para garantizar la calidad de la carne, implica el control de toda la cadena productiva, desde la crianza, crecimiento, empadre controlado, pasando por diferentes inspecciones antes y después del faeneo del animal; hasta la manipulación y almacenamiento de carne, para su distribución y venta. Por tanto se debe practicar las normas establecidas por el Instituto Boliviano de Normalización y Calidad (IBNORCA), relacionados al sector camélido.

Para obtener carne de llama de calidad, se debe cumplir con las siguientes normas:

- **NB 792:1997** Código recomendado de prácticas de higiene para la carne fresca de camélidos sudamericanos de matanza - Definiciones y requisitos.
- **NB 794:1997** Carne de camélidos y derivados - Clasificación de las canales de camélidos sudamericanos de matanza.
- **NB 796:1997** Carne de camélidos y derivados - Cortes de la canal de camélidos sudamericanos – Clasificación.
- **NB 853:1997** Carne de camélidos y derivados - Código de buenas prácticas de elaboración del charque.
- **NB 854:1997** Carne de camélidos y derivados - Carne fresca de camélidos sudamericanos de matanza – Requisitos.

La aplicación correcta de estas disposiciones, hará que nuestros productos, en relación a la carne, tengan características de calidad y no



cause ningún tipo de infección y estén exentos de contaminación visible; en relación a la producción de fibra, no tengan defectos generalmente visibles y deberá cumplir las expectativas del consumidor en lo que se refiere a su composición.

La puesta en marcha un sistema de control de la calidad, siguiendo un procedimiento ordenado, evitara las posibles desviaciones de los estándares de producción predeterminados para todos los niveles de operación de nuestro Plan de Negocios.

3. PROMOCION – ESTILO.

Se ha determinado realizar la entrega directa de nuestro producto final a los grandes centros de comercio, como son los supermercados. Para tal efecto, se negociara con los ejecutivos de estas empresas, para luego seleccionar la opción más conveniente.

En la producción de carne, se deberá demostrar que nuestro producto posee todas las características nutricionales y porcentajes bajos en relación al colesterol, en relación a las otras carnes.

También se debe demostrar, que la crianza es efectuada de forma planificada en nuestro Centro, tomando en cuenta todas las medidas de crianza, alimentación, empadre controlado, desarrollo de las crías, sanidad animal, higiene y seguridad, así como la forma de producción de nuestra carne

También, nosotros debemos de realizar diferentes actividades, donde debemos hacer conocer a la sociedad, que la carne de llama es una opción satisfactoria por su contenido nutricional, respecto a las demás carnes.

Esta actividad se realizara, a través de la distribución de panfletos con imágenes e información completa, de las cualidades de la carne de llama. También se utilizara los medios de comunicación como ser la televisión, radios y otros, con información de cómo se ha elabora nuestra carne, que técnicas se utilizan para obtener un producto de calidad.



De la misma forma, el transporte a utilizar, deberá tener anuncios con imágenes que reflejen todas las características propias del “Centro de Desarrollo de Camélidos - Pacajes”, que puedan llamar la atención de la sociedad. Otro aspecto que debe ser mostrado a la sociedad, es la infraestructura que utiliza el Centro, para desarrollar la crianza sostenida de camélidos, infraestructura que no poseen otros centros y que debe ser aprovechado para competir y elevar nuestras ventas.

El logotipo a utilizar por el “Centro de Desarrollo de Camélidos - Pacajes”, para mostrarse ante los clientes y la sociedad, será el siguiente:

FIGURA No. 4
LOGOTIPO DEL CENTRO DE DESARROLLO DE CAMELIDOS



Fuente: Elaboración Propia.

IV. OPERACIONES – PRODUCCION.

Las operaciones de funcionamiento del Plan De Negocios “Crianza de Camélidos en la Región Altiplánica del Departamento de La Paz, se ejecutaran en los terrenos disponibles en esta región altiplánica del Departamento de La Paz.

A. PROCESO DE CRIANZA SOSTENIDA DE LLAMAS.

La crianza sostenida de llamas, se da en un escenario con acceso mínimo al recurso agua para los pastizales, que en algunos meses es abundante por la presencia de lluvias y en otros es muy escasa. Así por ejemplo, entre noviembre y marzo hay provisión de agua y abundancia de pastos para el ganado que dura hasta abril, a partir de entonces, se presentan diversos problemas en la crianza de camélidos. Sin embargo en la región existen bofedales que proveerán agua a nuestro ganado.



Los efectos que producen las diferentes amenazas naturales en la región donde se aplicara el presente Plan de Negocios, están detallados en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 11

RIESGO PROVOCADO POR LAS PRINCIPALES AMENAZAS NATURALES

AMENAZA	FRECUENCIA	VULNERABILIDAD	RIESGOS
Lluvias fuertes, granizos y tormenta eléctrica.	En la temporada de lluvias se produce lluvias excesivas provocando que el terreno sea inestable.	Camélidos. Vías de comunicación, carreteras y viviendas.	Mortalidad en crías, resfríos y enfermedades. Caminos interrumpidos,
Nevadas	Existen nevadas inesperadas fuera de la temporada.	Camélidos. Vías de comunicación, carreteras y viviendas.	Mortalidad en crías y adultos, por el cubrimiento del pasto. Carreteras en mal estado.
Heladas	También se presentan en ocasiones fuera de su temporada.	Camélidos.	Abortos, mortalidad en crías y adultos. La helada quema los pastos.
Sequía y escases de agua.	Escases de agua, las áreas de pastoreo afectando algunas veces a los bofedales existentes en la zona.	Camélidos.	Abortos, mortalidad en adultos, escases de pastos, los animales caminan grandes distancias para buscar alimento y agua.

Fuente: Elaboración Propia.

Para contrarrestar este efecto, el proceso de la crianza sostenida de llamas, está dividida en las siguientes etapas:

1. CONSTRUCCION DE COBERTIZOS (CORRALES).

La región donde se ejecutara el presente Plan de Negocios, por sus características geográficas alto andinas, está sometida a la posibilidad de sequias, nevadas y heladas que afectan negativamente al rendimiento y



salud de los rebaños. Es necesario prevenir esta situación para proteger a los camélidos, la construcción de cobertizos (corrales) y su buen uso, reducirán la mortalidad de los camélidos, el número de abortos, así como las enfermedades que afectan a las llamas, cuando hay mucha lluvia, nieve o frío intenso.

Para realizar la construcción se debe seguir los siguientes pasos:

a. Preparación del terreno.

Los cobertizos serán ubicados en una zona donde no exista peligros de deslizamiento de tierras, el suelo debe ser sólido, no arenoso ni húmedo. El cobertizo debe quedar en lo posible de espaldas en la dirección del viento y la parte delantera debe quedar orientada hacia la salida del sol, de no darse esta posibilidad, se debe priorizar la segunda opción. Finalmente la construcción de los cobertizos debe tener una ligera pendiente, para favorecer el drenaje de la humedad y limpieza de orina y excrementos.

Se deben abrir zanjas con una profundidad de 60 cm por 40 cm de ancho, con sus correspondientes cimientos y el sobrecimiento debe ser de 50 cm de alto.

b. Diseño y plano del cobertizo a construir.

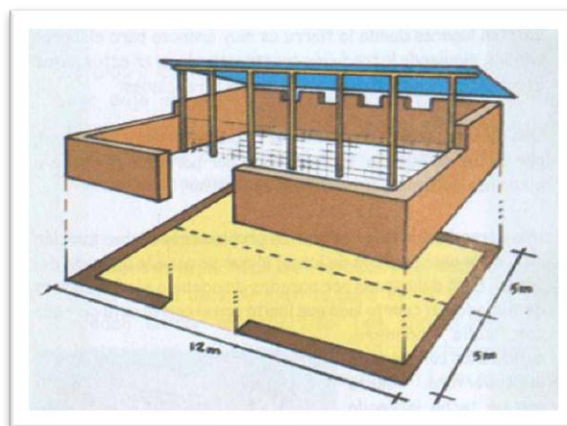
El cobertizo debe tener 2 zonas bien diferenciadas:

Una abierta de 5 m. de ancho por 12 m. de largo, con paredes de adobe de 1,29 metros de alto.

Otra cerrada que es el cobertizo propiamente dicho, también de 5 m. de ancho y 12 m. de largo; al que se accede a través del corral, limitado por paredes en 3 de sus lados, el cuarto lado queda limitado con el corral cerrado con malla ganadera y sujeta a las columnas de la cobertura. La altura debe ser de 2,40 m. en su parte delantera y 1,70 m. en la parte posterior.



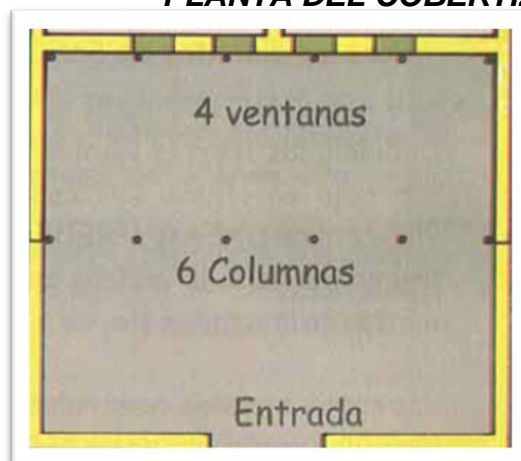
FIGURA No. 5
DISEÑO DEL COBERTIZO



Fuente: Manual de Construcción de cobertizos para camélidos sudamericanos.

Los muros deben ser construidos hasta la altura del techo, cerrados en los costados y con 4 ventanas a una altura de 1,30 m para evitar que los zorros puedan entrar a los cobertizos. Las ventanas deben ser de 0,40 m de alto por 0,90 m de ancho.

FIGURA No. 6
PLANTA DEL COBERTIZO



Fuente: Manual de Construcción de cobertizos para camélidos sudamericanos.



FIGURA No. 7
VISTA FRONTAL



Fuente: Manual de Construcción de cobertizos para camélidos sudamericanos.

FIGURA No. 8
VISTA LATERAL

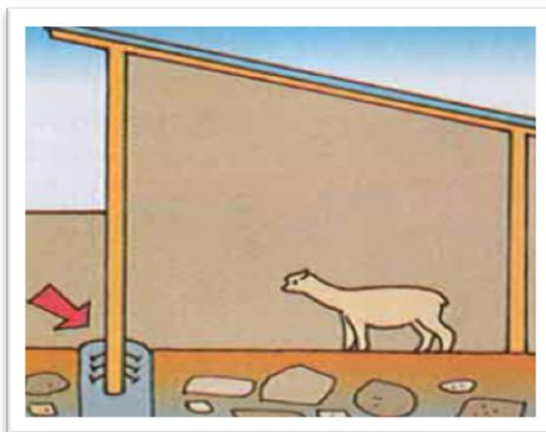


Fuente: Manual de Construcción de cobertizos para camélidos sudamericanos.

También debe contar con un techo inclinado de estructura de madera y cobertura de calamina metálica, que permite eliminar el agua y la nieve con una media luna que sobresale del terreno para proteger a la madera de la humedad.



FIGURA No. 9
VISTA LATERAL A

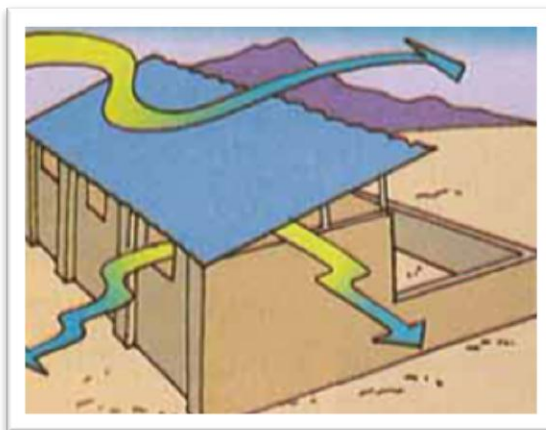


Fuente: Manual de Construcción de cobertizos para camélidos sudamericanos.

Las 6 vigas transversales deben ser de 6 m. de largo, sujetas a las columnas frontales y a la viga posterior y se utilizaran 18 calaminas de 3,60 m por 0,80 m y 18 calaminas de 2,40 m por 0,80 m. para cubrir exactamente el área del techo.

Esta cobertura al estar separada de los muros, hace que el cobertizo sea más resistente a posibles terremotos o caídas de los muros.

FIGURA No. 10
VISTA SUPERIOR



Fuente: Manual de Construcción de cobertizos para camélidos sudamericanos.



Finalmente se debe colocar una malla ganadera, entre las columnas del lado delantero del cobertizo, dejando un ingreso para los animales, en el que se instalara una puerta.

c. Mantenimiento de los cobertizos.

Para que tenga una mayor duración y sea más funcional, se debe realizar el mantenimiento del cobertizo de manera regular en la estructura del techo y por la acumulación de nieve para evitar su hundimiento, también se debe mantener el suelo o piso con una inclinación hacia la parte de la entrada para evacuar la humedad y orina de los animales; se debe recoger el guano de las llamas que quedan en el piso cada 2 semanas, para evitar que se acumule la humedad y evitar la propagación de diferentes enfermedades, una vez recogido el guano se debe desinfectar el piso del cobertizo con desinfectantes caseros como ser creso, cal, etc., con prioridad en las esquinas del cobertizo y finalmente se debe realizar la limpieza alrededor del cobertizo para evacuar la acumulación de agua de las lluvias.

2. SELECCIÓN DEL GANADO.

En esta etapa, se debe seleccionar los camélidos existentes en la zona, los que estén fisiológicamente y anatómicamente en buen estado o por el contrario, se debe adquirir machos y hembras de centros de producción o de ferias ganaderas con características genéticas apropiadas. Este proceso de selección, será realizado con el apoyo de personal técnico en ganado camélido. Nuestro “Centro de Desarrollo de Camélidos – Pacajes”, inicialmente debe estar formado por 80 machos y 350 hembras. Se clasificara según la edad o etapa productiva, como sigue:

- Cría, desde el nacimiento al destete.
- Hembra joven, desde el destete hasta la edad de la primera parición.
- Macho joven, desde el destete hasta su primera monta.



- Hembra reproductora, hembras que han entrado en actividad reproductiva, desde aproximadamente los 18 meses o desde cuando hayan alcanzado su peso adulto.
- Macho reproductor, macho mayor de 3 años.

3. EMPADRE CONTROLADO.

La aplicación del empadre controlado a través de adecuados registros, es una actividad nueva para el apareamiento y consiste en seleccionar a machos y hembras en rebaños separados, conformando “módulos de hembras seleccionadas” de modo que la parición coincida también con la época climáticamente favorable. se constituye en la propuesta técnica principal, en el proceso de mejoramiento genético y actualmente es una práctica validada que eleva los índices de natalidad del 55% al 80% y mejora la calidad de las crías en su conformación física.

Estos camélidos no exhiben estacionalidad sexual, si los animales permanecen juntos muestran actividad sexual en cualquier época del año. La secuencia normal de eventos se ilustra en la siguiente Figura:

FIGURA No. 11
SECUENCIA EMPADRE



Fuente: Elaboración Propia.

Tener datos de cada animal, permitirá tener la historia de vida de cada integrante del rebaño, en todo su ciclo de vida.



Las hembras tienen una cría por preñez y la duración de la gestación es de aproximadamente 340 a 350 días, por lo que tienen una cría al año y la parición también debe coincidir con la época de mayor disponibilidad de alimento y mejores condiciones climáticas. Es necesario dar 15 a 20 días de descanso a la hembra, para reiniciar la actividad sexual y conseguir una nueva gestación.

Además, la proporción de machos y hembras debe ser de 1 macho por cada 7 a 10 hembras como máximo, esto evitará que los machos se desgasten físicamente y pierdan interés por las hembras, se debe incorporar la práctica de rotación de machos ya que al intercambiar machos, se evita la consanguinidad reduciendo el riesgo de malformaciones genéticas.

Se aplicara el tipo de cruce controlado, que consiste en seleccionar a un macho reproductor que cumpla con las características deseadas y utilizarlo para cubrir a las hembras que sean aptas para ser preñadas.

Por tanto, el proceso de adopción de la técnica de “empadre controlado”, se convierte en una estrategia de trabajo que tiene el propósito de involucrar y garantizar la preñez del mayor número de hembras en edad reproductiva y obtener un mayor número de crías, mejorando los índices de natalidad y calidad genética de las crías.

Las actividades que se realizan durante el manejo del empadre controlado, son las siguientes:

- Se inicia el trabajo con hembras vacías, previo diagnóstico de preñez por conducta sexual de la hembra frente al macho.
- Las hembras vacías deben esperar al reproductor en el cobertizo o corral de empadre controlado.
- El macho debe aparear aquellas hembras que demuestren celo.
- El apareamiento se controla en dos y tres montas que garanticen preñez.



- Después del apareamiento se anotan los datos de fecha, número del padre y la madre.
- Antes de retirar los animales apareados se los pinta en un lugar que permita su identificación.
- Operativamente se aplican dos tipos de registros: de empadre y parición. Estos registros son realizados con datos de machos y hembras, número de arete, edad, sexo, color, número de servicios, fecha de empadre de primer, segundo y tercer apareamiento.
- Para las crías se registra la fecha de nacimiento, peso al nacimiento, color, sexo, peso al destete, fecha de parición y fecha de empadre, datos que se registran desde que nacen hasta la edad aproximada de dos a tres años.
- Se utilizara aretes que facilitaran su control.

Los siguientes cuadros, son utilizados para el control en esta etapa:

**CUADRO NO. 12
REGISTRO DE MONTAS**

IDENTIFICACION HEMBRA	EDAD / FECHA MONTA	IDENTIFICACION MACHO PARICION	FECHA MONTA	OBSERVACIONES	FECHA DE PREÑEZ HEMBRA

Fuente: Elaboración Propia.

**CUADRO NO. 13
REGISTRO DE CRIAS**

IDENTIFICACION HEMBRA	FECHA APROX INCIO GESTACION	FECHA DE PARICION	SEXO CRIA	COLOR CRIA	OBSERVACIONES

Fuente: Elaboración Propia.



4. PREPARACIÓN PARA EL PARTO.

Dos meses antes de la parición, se debe realizar la esquila en el área de la vulva y las ubres; también se debe limpiar la cola, para facilitar la expulsión del feto, y la ubre, para el consumo del calostro por la nueva cría. También dos meses antes de la parición se deben realizar prácticas de limpieza de corrales y aplicación de vacunas apropiadas para el caso.

Los últimos días de gestación, la hembra presenta signos externos, como cambios de comportamiento, intranquilidad, inquietud, incomodidad, se echa y se pone en pie con frecuencia, entre otros síntomas. A medida que el parto se acerca, estos signos son más evidentes: pierden el apetito, dejan de rumiar, cuando el parto ya es inminente, la vulva y el ano se abultan, la vulva se alarga, el ano se distiende y los pezones se hinchan.

La parición o el parto, es una de las tareas más importantes, en un momento crítico tanto para la nueva cría como para su madre. Los partos de llamas ocurren entre las cinco de la mañana y las doce del mediodía. Por eso, es necesario realizar una inspección en las mañanas, para brindar una atención inmediata. El proceso de un parto normal dura de 10 minutos a una hora.

5. DESARROLLO DE LAS CRIAS.

En las primeras etapas de vida, la cría es totalmente dependiente de la leche materna como alimento, solamente a los dos meses de edad los alimentos sólidos constituyen un componente importante en su dieta. Por ello es esencial de contar con buena producción de leche materna para que las crías crezcan a buen ritmo.

Al nacer las llamas, su peso es de 9 a 14 kg., a los seis meses de edad el peso de las llamas oscila entre 35 y 65 kg. Estas cifras deben tomarse como valores de referencia, puede haber variaciones en cada rebaño en particular.

El cuidado de las crías comienza con un adecuado manejo de las hembras durante la gestación. Si éstas fueron bien atendidas durante los últimos



tres a cuatro meses, muy probablemente la cría al nacer será vigorosa y su madre tendrá suficiente leche.

Durante la lactancia es importante separar a las madres y sus crías, en áreas de pastoreo proporcionándoles un buen alimento, para asegurar así una alta producción de leche, que es esencial para la cría de los primeros meses de vida.

Los terrenos de pastoreo, en su extensión deben guardar relación con el número de animales pastoreando y su correspondiente provisión de agua, evitándose el sobrepastoreo, que puede inducir mayores problemas de contaminación y enfermedades en las crías.

Al nacer la cría es totalmente dependiente de la leche materna para su alimentación. A partir del segundo mes la cantidad de pasto que es ingerido pasa a tener una importancia creciente, mientras que el aporte de la leche se va reduciendo rápidamente.

A partir de los cinco o seis meses de lactancia, la producción de leche baja progresivamente. En esta situación ni la cría ni la madre se benefician al permanecer juntas, las crías deben competir con sus madres por la pastura, coincidiendo con la estación seca y corren el peligro de contaminarse con parásitos internos. Muchas de las madres estarán preñadas en ese momento, y la poca leche que estén produciendo les significará un drenaje de recursos que necesitan para la cría que están gestando.

6. SISTEMAS DE DESTETE.

El destete ocurre cuando la madre deja de amamantar a su cría. Puede ocurrir naturalmente, en caso que la hembra rechace a su cría a partir de cierto momento, o artificialmente por intervención humana.

En la cría de estos camélidos, la mejor alternativa, es realizar un destete bien planeado, para tener buenos resultados en el desarrollo de las crías, de este modo existen dos sistemas de destete que pueden ser aplicados en las llamas.



a. Sin separación de la madre.

El primer sistema consiste en impedir de algún modo que la cría continúe mamando, de modo que la lactación de la madre cese, pero sin separar a las madres de sus crías y su implementación puede realizarse de las siguientes formas:

Una forma consiste en perforar el tabique nasal de la cría con un palo de modo que no pueda mamar. Es un método cruel y poco seguro porque a menudo suele caerse.

Otra forma es el uso de hierbas amargas que se aplican a la ubre de la madre para que el sabor repela a la cría. Hay que repetir la operación todos los días.

El uso de tela o malla protectora sobre la ubre de la madre, de modo que la cría no pueda mamar. Se le deja por 21 días, lapso tras el cual la madre ya se secó y la cría perdió el hábito de mamar.

b. Separando la cría de su madre.

El segundo sistema consiste en separar de forma permanente a la cría de su madre y la forma de aplicación son las siguientes:

El destete por separado, consiste en llevar a todas las crías a un recinto cercado, dejándolas allí, por 21 días. El cuidado de estas crías, siempre debe estar en manos de la persona responsable. Los primeros dos o tres días están nerviosas, pero después se tranquilizan. Luego vuelven a juntarse con el resto del rebaño.

El intercambio de crías, se hace generalmente entre rebaños. Se intercambian las crías, después de un plazo de unos 21 días, las crías vuelven a su lugar de origen.

El sistema de destete por separado tiene como objetivo no solamente secar a la madre sino además, separar la cría del resto del rebaño y manejarla de acuerdo a sus necesidades. Para llevar a cabo con éxito este sistema es esencial contar con una buena pastura para la cría destetada.



Las crías destetadas deben manejarse separadas del resto del rebaño hasta que tengan por lo menos un año de edad. De este modo es más fácil mantenerlas libres de parásitos internos, realizando también su tratamiento para evitar que contaminen la pastura con los parásitos que les haya contagiado su madre. El acceso a un suplemento mineral puede ser beneficioso para las crías destetadas.

7. ALIMENTACION.

Las llamas son dependientes de la pastura natural como fuente casi única de alimento. La producción de pasto no es constante a lo largo del año, ni de un año al otro. Esto significa que los animales están sujetos a variaciones en cantidad y calidad de pastura disponible a lo largo de su vida.

Por tanto, para la buena alimentación de las llamas, se debe obtener buenos pastos naturales de la región, la actividad de pastoreo, es predominante en esta región, ya que se aprovecha el manejo de pastos de acuerdo a las temporadas de lluvia y sequía existentes, la existencia de bofedales naturales formados por acumulación de filtraciones de agua naturales, debe ser aprovechado para la alimentación del ganado camélido.

La cantidad de animales en una cierta área de pastoreo, debe ser controlada para dejar descansar algunas áreas en ciertas épocas, de manera que el terreno sea sostenible a largo plazo. Si existe sobrepastoreo, es muy probable que el pasto más deseable desaparezca, con el posible aumento de suelos sin cubierta vegetal; si es prolongada, comienza a observarse pérdida de suelo y se evidencia síntomas de erosión; esta situación nos indica de que está ocurriendo una sobreutilización de la pastura.

Cuanto más largo sea el período de sobre-utilización, tanto más difícil será detener o invertir el proceso de degradación de la pastura y del suelo. El



sobre-pastoreo induce también algunos problemas sanitarios, como los parásitos internos.

El grado de utilización de la pastura se refiere a la proporción de la planta que es consumida por el animal, debe tener un grado de utilización del 50%, ya que no altera seriamente el vigor de la planta, y deja suficiente residuo vegetal para proteger el suelo. Pueden aceptarse grados de utilización algo más altos cuando una pastura ha estado en descanso por un período prolongado.

8. SANIDAD ANIMAL.

Al igual que otros animales, las llamas durante su vida están expuestas a un número de enfermedades parasitarias (internas y externas), infecciosas y nutricionales. También están sometidas a los factores ambientales que pueden alterar el funcionamiento normal de sus órganos fisiológicos. En casos extremos, tanto enfermedades como rigores ambientales culminan con la muerte del animal.

La sanidad animal consiste en determinar las causas de una o más enfermedades que pueden afectar a estos camélidos durante su vida.

a. Enfermedades.

Las enfermedades son el conjunto de alteraciones de los órganos funcionales de orden fisiológico que afectan al organismo animal por diversas causas. Los síntomas de la enfermedad, son todas las manifestaciones que pueden observarse en el animal enfermo: cambio en la conducta, respiración, salivación, postración, voluntad de comer y caminar, es decir, el comportamiento propio del animal cuando está enfermo.

Las causas de las enfermedades pueden ser: parasitarias (causadas por parásitos); infecciosas (causadas por bacterias y virus); hereditarias (transmitidas por los padres); congénitas (contraídas durante el período de cruzamiento); y adquiridas (contraídas después del nacimiento).



Los parásitos externos son organismos que viven sobre la superficie del cuerpo del animal (llamas y alpacas). Se alimentan de la sangre para reproducirse y completar su ciclo de vida.

Su presencia causa en el animal: Incomodidad y debilitamiento, dañando las áreas afectadas, deterioro de la calidad de la fibra, pérdida de peso, intranquilidad, escozor continuo, heridas y lesiones. Uno de los síntomas es cuando los animales sacuden la cabeza y las orejas.

Los parásitos internos son organismos que viven dentro del cuerpo de los animales, comúnmente se hallan localizados en el tracto digestivo: estómago, intestino delgado, intestino grueso, pulmones, hígado y en el cerebro.

Causan el debilitamiento del animal, baja producción de carne, leche y lana. Los animales se ponen flacos y débiles, se vuelven propensos a contraer otras enfermedades, principalmente infecciosas. Pueden causar la muerte del animal.

Uno de los parásitos internos, más conocido que afecta a la salud de las llamas es la sarcocistosis. Esta enfermedad es más conocida como arrocillo o triquina, por ser parecido a la cisticercosis del cerdo.

La sarcocistosis son quistes que presenta la llama, la cual se contagia por ingerir partes contaminadas con huevos de parásitos que otros animales dejan en sus heces.

Está comprobado científicamente que se puede tratar la carne para matar a los quistes de sarcocistosis a través del congelamiento a -18° centígrados durante tres días o al calentamiento de la carne hasta por lo menos 65° centígrados. También la deshidratación y salado de la carne en la elaboración del "Charque" elimina estos parásitos.

Por otro lado, la triquina no puede existir en la carne de llama, a razón de que estos camélidos no consumen carne, esta enfermedad



es propia de los cerdos, a simple vista la triquina no se la puede ver, y se confunde con los quistes o sarcosistosis.

La enfermedad es producida por la sarcocistosis aucheniae, es un quiste que se localiza en los músculos de la carne, de observación macroscópica, de crecimiento y maduración lenta y es considerada generalmente como una enfermedad no patógena en los camélidos.

Para la prevención de esta enfermedad, se deben seguir las siguientes recomendaciones:

- Construcción de varias letrinas dentro del “Centro de Desarrollo Camélidos – Pacajes”.
- Control e inspección veterinaria de faeneamientos de llamas para evitar la diseminación de la enfermedad.
- Evitar que los perros ingieran carnes o vísceras crudas con sarcocistosis.
- Organizar y centralizar el faeneamiento de llamas en camales autorizados.
- Realizar campañas para reducir la población de perros vagabundos y zorros.
- Limitar la población de perros domésticos a uno por familia en la región.
- Quemar o enterrar bajo tierra las carcasas de llamas muertas por diversas enfermedades.
- Quemar o enterrar bajo tierra los animales muertos en los pastizales.
- El veterinario o el técnico auxiliar en sanidad animal, debe realizar cuidadosamente un diagnóstico detallado, reconociendo la causa de la enfermedad del animal, para luego aplicar un tratamiento eficaz, tomando todas las medidas preventivas del caso.

b. Vacunaciones.

La aplicación adecuada de un programa de vacunación elaborada por el técnico veterinario, pondrá al animal en capacidad de



defenderse más eficazmente en caso que la enfermedad se haga presente.

Se han desarrollado vacunas contra muchas enfermedades, pero debe evitarse vacunar innecesariamente contra aquellas que no constituyan una amenaza para el rebaño.

Si bien el conocimiento local es esencial para decidir contra cuales enfermedades vacunar, hay algunas de difusión tan general, que la vacunación contra ellas debería ser rutinaria.

Normalmente a los animales jóvenes se les suministran dos dosis (la segunda unas 4 a 6 semanas después de la primera). La primera dosis sensibiliza al animal, estimula su mecanismo de defensa, pero no tiene un efecto permanente. La segunda lo estimula más aún, y esta vez el efecto es duradero.

Para proteger a los animales recién nacidos se vacuna a las madres cada año, unas 4 a 6 semanas antes que comience la parición. De este modo se aumentan las defensas transmitidas a la cría a través del calostro.

Esta protección a través del calostro dura hasta que la cría tiene unos 3 a 4 meses de edad.

B. PROCESO DE FAENEADO - PRODUCCION DE CARNE.

La actividad principal para la obtención de carne de llama, es el proceso de faeneado del animal y tiene diversas etapas que deben ser cumplidas, para obtener un producto de calidad, estas son:

1. RECEPCIÓN DE LOS ANIMALES.

De acuerdo a los registros elaborados, se procede a seleccionar a los animales que están listos para su sacrificio y se los conduce hasta el corral respectivo de espera.



2. PESAJE.

Se efectúa el pesaje de los animales a ser faeneados, con una balanza tipo reloj con capacidad de 150 Kg, con el fin de obtener el peso vivo del animal, para datos estadísticos y de control.

3. INSPECCIÓN SANITARIA ANTE-MORTEM.

Mediante esta práctica se puede detectar la posible presencia de enfermedades en los animales para poder separar los sanos de los enfermos, permitiendo seleccionar los animales aptos para el sacrificio. Al mismo tiempo se debe realizar una limpieza de la fibra de las llamas, esto con el fin de que no se contaminen la carne, el matadero ni las zonas de faena según normas de IBNORCA, NB 792 – 97.

4. DESCANSO Y AYUNO DE LOS ANIMALES.

Previo al sacrificio, los animales debe guardar descanso, esto permite que el animal se encuentre tranquilo y sin estrés para que su actividad metabólica pueda detenerse, también durante 16 horas el animal debe permanecer en ayuna con disponibilidad de agua, con el fin de facilitar una buena sangría y obtener una carcasa limpia.

5. LIMPIEZA DEL ÁREA DE SACRIFICIO.

Se debe limpiar las áreas de trabajo y materiales a ser utilizados, para eliminar posibles medios de transmisión (vectores) que pueden ser causantes de contaminación de la carcasa.

6. MUERTE DIRECTA DEL ANIMAL, SUSPENSIÓN Y SANGRÍA.

Inicialmente se sujeta al animal por las orejas y con la otra mano se aplica un golpe, clavando un cuchillo de doble filo, sobre la articulación de la primera vértebra cervical, en la parte posterior de la cabeza (nuca), provocando un corte de la medula espinal (demedulación), para que no tenga movimiento alguno, luego se efectúa la operación de degollado, cortando a nivel del cuello cerca de la cabeza, y las venas yugulares y carótidas de una forma precisa.



FIGURA No. 12
MUERTE DEL ANIMAL



Fuente: Rendimiento del charque de llama JR Vargas.2007

Una vez realizado esta actividad, se debe suspenderlo por las extremidades posteriores para lograr una buena sangría, por un lapso de 10 a 15 minutos.

FIGURA No. 13
SUSPENSION DEL ANIMAL



Fuente: Rendimiento del charque de llama JR Vargas.2007

7. DESOLLADO, EVISCERACIÓN E INSPECCIÓN POST MORTEM.

Terminada la sangría, se debe realizar la separación de la piel, mediante una incisión; desde el cuello hasta el ano por la línea ventral y otra incisión por la parte interna de las piernas y los antebrazos. Los miembros posteriores se deben cortar al nivel de las articulaciones tarsometatarsiano y los miembros anteriores al nivel de la articulación carpometacarpianos y la cabeza a la altura del atlas y el occipital.



FIGURA No. 14
DESOLLADO DEL ANIMAL



Fuente: Rendimiento del charque de llama JR Vargas.2007

La evisceración se debe realizar, haciendo un pequeño corte a nivel de la parte media del estómago e introduciendo dos dedos y con el cuchillo ampliar el corte hasta extraer las vísceras.

FIGURA No. 15
EVISCERACION DEL ANIMAL



Fuente: Rendimiento del charque de llama JR Vargas.2007

Inmediatamente eviscerado, se debe proceder a la inspección post mortem de la carcasa, para ver si es apta para el consumo o no.

8. RETOQUE LAVADO.

Consiste en realizar la limpieza de la carcasa para eliminar pelos, machas de sangre o coágulos y otras posibles adherencias.



9. OREO Y RIGIDEZ CADAVERICA.

Se debe dejar la carcasa por un espacio de 24 horas para el oreo y así obtener la rigidez cadavérica, la cual es considerada como un episodio de muerte de los músculos.

FIGURA No. 16

OREO Y RIGIDEZ CADAVERICA DEL ANIMAL



Fuente: Rendimiento del charque de llama JR Vargas.2007

Al cabo de las 24 horas se debe realizar la medición del pH, con la ayuda de un pH-metro provisto de electrodo de penetración para la pulpa, el cual se debe insertar a una profundidad de 2 cm en forma perpendicular y a temperatura ambiente.

10. CLASIFICACIÓN DE LA CARCASA.

Una vez madurada la carne se debe proceder al despresado y clasificación de los cortes de la carcasa como ser: cuello o pescuezo, brazuelo, ozobuco anterior, aguja, costillas, pecho – falda, lomo, piernas y ozobuco posterior.

V. CAPACIDAD DE INFRAESTRUCURA.

A. LOCALIZACION.

El Plan de Negocios “Crianza de Camélidos en la Región Altiplánica del Departamento de La Paz”, a través de la creación del “Centro de Desarrollo de Camélidos - Pacajes”, se desarrollara en la Comunidad Toloco Municipio de Caquiaviri, Provincia Pacajes del Departamento de La Paz; donde el clima



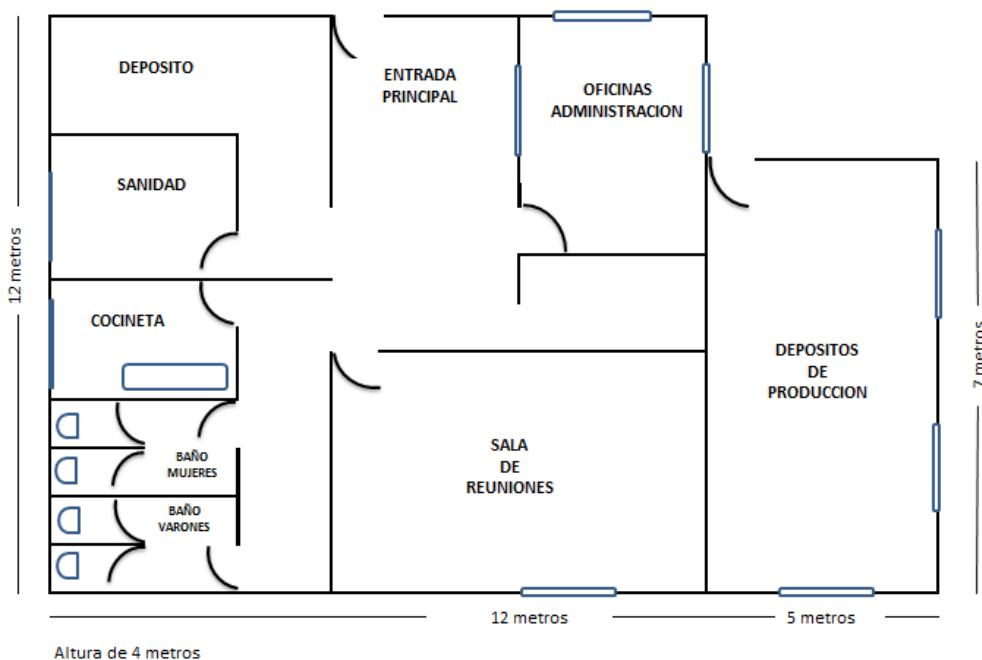
es frío y semidesértico ubicado a una altura promedio de 3.800 msnm, con una geografía semi planicie con existencia de bofedales y con una amplitud térmica de -10°C a 20°C .

B. DISTRIBUCION EDIFICIO ADMINISTRATIVO.

Dentro de esta extensión territorial, se realizara la construcción de los ambientes que serán utilizados para la administración, sanidad animal, depósitos para la producción de carne y otros para el desarrollo adecuado de las actividades del Centro:

FIGURA No. 17

DISTRIBUCION DEL EDIFICIO ADMINISTRATIVO



C. MANEJO DE INVENTARIOS.

El manejo de inventarios será efectuado a través de dos funciones muy importantes que son el control contable y control operativo, a través de registros adecuados de inventarios de entradas y salidas; con ciclos de controles internos rigurosos en las etapas de desarrollo tanto de la cría, en las hembras y machos aptos para realizar el cruce óptimo.



El control contable se ocupara de la salvaguarda de las propiedades, materiales utilizados en las diferentes actividades, insumos de alimentación, insumos de sanidad animal a través de un registro adecuado de recepción, consumo y entrega de productos.

El control operativo de los inventarios tiene por objeto el mantenimiento de los mismos, tomando en cuenta las necesidades que tendrá el terreno para la elección de campos con pastura adecuada, para la alimentación de nuestro ganado en sus diferentes niveles. El control ganadero permite que hayan seguimiento a cada animal, facilitándole de forma ordenada el control y proyección de sus crías y cabezas de ganado y áreas de pastoreo.

VI. ASPECTOS FINANCIEROS.

A. PRESUPUESTO DE INVERSION.

Par la crianza de la llama y comercialización de nuestro producto, la inversión a realizar, está sujeta a financiamiento gubernamental, para tal efecto, se tomara en cuenta un posible financiamiento del Banco de Desarrollo Productivo (BDP) del Estado Boliviano, existiendo una contraparte como Aportes Propios a cargo de los socios de la empresa.

B. ACTIVOS FIJOS.

1. SEMOVIENTES (GANADO CAMELIDO).

La compra de 350 cabezas hembras y 80 cabezas machos de la especie llama (q`ara o intermedio), se convierten en parte de los Activos Fijos, clasificados como Semovientes.

CUADRO No. 14
GANADO CAMELIDO

No.	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Llamas machos	80	500,00	40.000,00
2	Llamas hembras	350	600,00	210.000,00
TOTAL GENERAL				250.000,00

Fuente: Elaboración Propia.



2. TERRENOS.

Con relación a los terrenos, se tiene asegurado 350 hectáreas pertenecientes a los habitantes de esta región que integraran el “Centro de Desarrollo de Camélidos - Pacajes”.

CUADRO No. 15

TERRENOS

No.	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO Bs.	TOTAL
1	Terreno de 350 hectáreas	1	00,00	00,00

Fuente: Elaboración Propia.

3. EDIFICIOS.

Se debe realizar la construcción de seis (6) cobertizos de 60m², construcción de un (1) matadero y construcción de un (1) ambiente para el área administrativa. Para este proceso, se detalla a continuación los siguientes cuadros:

CUADRO No. 16

MATERIALES PARA EL COBERTIZO (CORRAL)

No.	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Columnas de 4"x 4m	6 unidades	35,00	210,00
2	Columnas de 4"x 3 m	6 unidades	30,00	180,00
3	Vigas de 4"x6m	6 unidades	18,00	108,00
4	Palos rollizos de 2"x2m	4 unidades	14,00	56,00
5	Palos rollizos de 2"x3m	2 unidades	16,00	32,00
6	Malla ganadera	12 metros	35,00	420,00
7	Clavos de 2,5" con cabeza	1 kilos	25,00	25,00
8	Clavos de 6" con cabeza	1 kilos	33,00	33,00
9	Clavos de 4" con cabeza	3 kilos	30,00	90,00
10	Clavos para calamina 2,5"	5 kilos	18,00	90,00
11	Alambre galvanizado No. 12	4 kilos	35,00	140,00
12	Cemento	3 bolsas	55,00	165,00
13	Platinos de fierro en U 1/16"x2"	8 unidades	45,00	360,00
14	Tirafones de ¼"x 2m	24 unidades	25,00	600,00
15	Calaminas 2,40 m x 0,80 m	18 unidades	40,00	720,00



CRIANZA DE CAMELIDOS EN LA REGION ALTIPLANICA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ

16	Calaminas 3,60m x 0,80 m	18 unidades	55,00	990,00
17	Ladrillos de 6 huecos	1000 unidades	0,80	800,00
18	Piedras	1 carga	300,00	300,00
19	Arena corriente	1 carga	400,00	400,00
20	Arena fina	1 carga	480,00	480,00
21	Mano de obra construcción	general	1500,00	1500,00
TOTAL PARA UN COBERTIZO				7.699,00
CANTIDA DE COBERTIZOS NECESARIOS				6
TOTAL GENERAL				46.194,00

Fuente: Elaboración Propia.

Para la construcción del área de administración de 215m², se necesitara los siguientes materiales:

CUADRO No. 17
MATERIALES PARA LA CONSTRUCCION DE LAS OFICINAS
ADMINISTRATIVAS Y AREA DE FAENEO

No.	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Ladrillos de 6 huecos	3500 unidades	0,80	2800,00
2	Cemento	60 bolsas	55,00	3300,00
3	Arena corriente	5 carga	400,00	2000,00
4	Arena fina	6 cargas	480,00	2880,00
5	Vigas de madera	60 unidades	25,00	1500,00
6	Calaminas 3,60m x 0,80 m	50 unidades	55,00	2750,00
7	Canaletas	6 unidades	400,00	2400,00
8	Puertas	8 unidades	450,00	3600,00
9	Ventanas	8 unidades	280,00	2240,00
10	Instalaciones eléctricas	general	400,00	400,00
11	Clavos	12 kilos	18,00	216,00
12	Estuco	350 bolsas	18,00	6300,00
13	Pintura baldes 10 litros	4 baldes	480,00	1920,00
14	Mano de obra construcción	general	8000,00	8000,00
TOTAL GENERAL				40.306,00

Fuente: Elaboración Propia.



4. MATERIALES Y EQUIPO.

Los materiales y herramientas a utilizar, equipo de veterinaria, equipo de esquila y equipo para faeneo son los siguientes:

CUADRO No. 18
MATERIALES A UTILIZAR

No.	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Botas de goma	12 pares	180,00	2160,00
2	Guantes, barnijos y mandiles	General	300,00	300,00
3	Juego cuchillos de acero inox.	1 juego	350,00	350,00
6	Mesas	4 unidades	150,00	600,00
7	Afilador y chaira para cuchillos	3 unidades	60,00	180,00
8	Recipientes o bañadores	12 unidades	65,00	780,00
9	Secadores o paños	25 unidades	12,00	300,00
10	Bolsas nylon	300 unidades	0,8	240,00
11	Planillas para registro de datos	200 unidades	0,5,00	100,00
14	Tijeras.	3 paquetes	150,00	450,00
15	Trabas con soguillas, para sujetar a las llamas.	100 unidades	4,50	450,00
16	Escobilla, para realizar la limpieza del vellón	20 unidades	12,00	240,00
17	Sacos de yute, para el embalaje de la fibra	100 unidades	2,50	250,00
18	Bolsas de polietileno (para depositar bragas)	100 unidades	0,90	90,00
19	Pintura o lápiz para marcar a los animales.	20 unidades	2,50	50,00
20	Botiquín veterinario.	3 cajas	120,00	360,00
21	Afilador, para afilar las tijeras.	3 unidades	80,00	240,00
22	Escoba para mantener limpio el lugar.	12 unidades	20,00	240,00
23	Lienzos o bolsas.	100 unidades	1,50	150,00
TOTAL GENERAL				7.530,00

:

Fuente: Elaboración Propia.



CUADRO No. 19
EQUIPOS A UTILIZAR

No.	DESCRIPCION	CANTIDAD	P/UNITARIO	TOTAL
1	Conservadora de carne, industria brasilera de 520lt	1 unidad	4200,00	4200,00
2	Cortadora de carne eléctrica, industria brasilera.	1 unidad	2300,00	2300,00
3	Balanza tipo reloj con capacidad de 100kg	1 unidad	1500,00	1500,00
4	Balanzas, de tipo reloj o romana,.	1 unidad	1200,00	1200,00
TOTAL GENERAL				9.200,00

Fuente: Elaboración Propia.

5. MUEBLES Y ENSERES.

Los muebles y enseres a ser utilizados, son los siguientes:

CUADRO No. 20
MUEBLES Y ENSERES

No.	DESCRIPCION	CANTIDAD	P/UNITARIO	TOTAL
1	Escritorios	4	300,00	1200,00
2	Computadoras	1	5600,00	5600,00
3	Estantes	4	350,00	1400,00
4	Sillas	20	240,00	4800,00
5	Mesones	2	480,00	960,00
6	Mobiliario oficina	global	1000,00	1000,00
TOTAL GENERAL				14.960,00

Fuente: Elaboración Propia.

6. VEHICULOS.

Existe la necesidad de contar con al menos un vehículo para cubrir las necesidades primordiales.

CUADRO No. 21
VEHICULOS

No.	DESCRIPCION	CANTIDAD	P/UNITARIO	TOTAL
9	Camión de uso multipropósito	1	85000,00	85000,00
TOTAL GENERAL				85.000,00

Fuente: Elaboración Propia.



C. ESTRUCTURA DE INVERSIÓN.

CUADRO No. 22
ESTRUCTURA DE INVERSION

INVERSIONES	UNIDAD	CANTIDAD	P. UNITARIO Bs.	COSTO TOTAL Bs.	FINANCIAMIENTO	
					AP. PROPIO Bs.	CREDITO Bs.
ACTIVOS FIJOS				454.320,00	32.820,00	421.500,00
Terrenos	Hectareas	350	-	-		
Edificios 60m2,45m2 y 215m2	m2	320	86.500,00	86.500,00	-	86.500,00
Materiales y Equipos	Global	1	17.780,00	17.860,00	17.860,00	
Muebles y Enseres	Global	1	14.960,00	14.960,00	14.960,00	
Vehiculos	Unidad	1	85.000,00	85.000,00		85.000,00
Semovientes				250.000,00		
Machos	Cabezas	80	500,00	40.000,00		40.000,00
Hembras	Cabezas	350	600,00	210.000,00		210.000,00
ACTIVO DIFERIDO				1.740,00	1.740,00	-
Gastos de organización				1.740,00	1.740,00	
CAPITAL DE TRABAJO				108.551,24	108.551,24	-
Insumos				2.797,64	2.797,64	
Sueldos y salarios				105.753,60	105.753,60	
TOTALES				564.611,24	143.111,24	421.500,00

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO No. 23
APORTE SOCIOS

DETALLE	MONTO APORTE	APORTE	PORCENTAJE
SOCIO 1	143.111,24	35.777,81	25%
SOCIO 2		35.777,81	25%
SOCIO 3		35.777,81	25%
SOCIO 4		35.777,81	25%
TOTAL			100%

Fuente: Elaboración Propia.

D. PROGRAMA DE PRODUCCION.

De acuerdo a la segmentación realizada, se ha determinado cubrir la demanda en la ciudad de El Alto. La capacidad de operación, está determinada en función a la cantidad inicial de camélidos tanto machos como hembras y a su capacidad de reproducción en los siguientes años.



CUADRO No. 24
PROGRAMA DE PRODUCCION

	2017		2018		2019		2020		2021		2022	
	INC	FIN	INC	FIN	INC	FIN	INC	FIN	INC	FIN	INC	FIN
ADULTOS MACHOS	80	80	80	192	77	210	75	222	72	220	70	217
ADULTOS HEMBRAS	350	350	350	518	388	588	388	609	389	610	380	601
CRIAS MACHOS			112		133		147		147		148	
CRIAS HEMBRAS			168		200		221		221		222	
TOTAL LLAMAS		430		710		798		831		829		818
CARNE MACHOS				115		135		150		150		150
CARNE HEMBRAS				130		200		220		230		240
PRODUCCION DE CARNE		0		245		335		370		380		390
TOTAL MACHOS		80		77		75		72		70		67
TOTAL HEMBRAS		350		388		388		389		380		361
TOTAL LLAMAS		430		465		463		461		449		428

Fuente: Elaboración Propia.

E. ESTRUCTURA DE COSTOS.

La estructura de costos, se basa principalmente en los costos que demanda realizar la cría del ganado camélido, complementándose luego con los costos para la producción de fibra y los costos para la producción de carne.

1. COSTOS PARA LA CRIA Y PRODUCCION DE CARNE.

Los costos que cubrirán la alimentación del ganado camélido, su atención sanitaria y otros se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 25
COSTOS INSUMOS CRIA POR AÑO

AÑO	TOTAL LLAMAS	COSTO CRIANZA LLAMAS
2017	430	894,40
2018	710	1506,34
2019	798	1693,04
2020	831	1763,05
2021	829	1758,81
2022	818	1735,47

Fuente: Elaboración Propia.



CUADRO No. 26

COSTOS INSUMOS CRIA PARA PRODUCCION DE CARNE

INSUMOS				
	CANTIDAD LLAMAS	CRIANZA	PROD CARNE	COSTO TOTAL
Enero	19	39,52	30,78	70,3
Febrero	19	39,52	30,78	70,3
Marzo	19	39,52	30,78	70,3
Abril	19	39,52	30,78	70,3
Mayo	19	39,52	30,78	70,3
Junio	20	41,6	32,4	74
Julio	20	41,6	32,4	74
Agosto	22	45,76	35,64	81,4
Septiembre	22	45,76	35,64	81,4
Octubre	22	45,76	35,64	81,4
Noviembre	22	45,76	35,64	81,4
Diciembre	22	45,76	35,64	81,4
TOTALES	245	509,6	396,9	906,5

Fuente: Elaboración Propia.

2. COSTOS SUELDOS Y SALARIOS.

CUADRO No. 27

SUELDOS Y SALARIOS

CARGOS	CANT	HABER MENSUAL	HABER TOTAL	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
OPERADORES	4	1.300,00	5.200,00	7.160,40	85.924,80
FAENEADOR	1	1.200,00	1.200,00	1.652,40	19.828,80
TOTALES				8.812,80	105.753,60

Fuente: Elaboración Propia.

HABER MENSUAL	100,00%
APORTE AFP PENSION JUBILADOS	10,00%
APORTE AFP RIESGO COMUN	1,71%
APORTE AFP COMISION	0,50%
APORTE FONDO SOLIDARIO	0,50%
RESERVA P/AGUINALDO + 2DO	16,66%
RESERVA P/INDEMINIZACION	8,33%
COSTO TOTAL MENSUAL	137,70%



3. COSTOS TOTALES.

CUADRO No. 28
COSTOS TOTALES CRIANZA

COSTOS	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO
INSUMOS	906,5	
SUELDOS Y SALARIOS		105753,6
DEPRECIACIONES		54.141,00
AMORT ACT DIFERIDO		348
INEESE DEL BANCO		27.144,00
TOTALES	906,5	187386,6
COSTO TOTAL	188293,1	
PRODUCCION TOTAL	8820	
COSTO VARIABLE UNITARIO	0,10	
COSTO FIJO MENSUAL	15615,55	
COSTO UNITARIO TOTAL	21,35	
Utilidad 10 %=	0,1	
IUE 25% s/utilidad =	0,025	
IT 3% =	0,03	
IVA 13%=	0,13	
	0,285	

$$\text{ECIO} = \text{CUT}/(1-\text{UT}-\text{IUE}-\text{IT}-\text{IVA})$$

PRECIO =	29,86
-----------------	--------------

Fuente: Elaboración Propia.

4. CAPACIDAD DE PRODUCCION.

La producción de carne de llama tiene un promedio utilizado es de 40 kilos de carne por camélido faenado, y utilizamos el precio calculado que es de Bs. 29,86 teniendo el siguiente cuadro:

CUADRO No. 29
PRODUCCION DE CARNE (Kilogramos)

AÑO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
CANT LLAMAS	0	245	335	370	380	390
CANT KILOS CARNE	0	8820	12060	13320	13680	14040

Fuente: Elaboración Propia.



5. GASTOS DE ADMINISTRACION.

Los gastos de administración, están determinados para las necesidades más importantes, en las tareas cotidianas a desarrollarse y tendrá un crecimiento del 1% anualmente.

CUADRO No. 30

DETALLE DE GASTOS ADMINISTRATIVOS ANUAL

CONCEPTO	IMPORTE ANUAL Bs.
Papelería	720,00
Otros materiales	600,00
E. Eléctrica	480,00
TOTAL	1.800,00

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO No. 31

GASTOS DE ADMINISTRACION POR AÑOS

AÑO	GASTOS DE ADMINISTRACION Bs.
2016	1.800,00
2017	1.818,00
2018	1.836,18
2019	1.854,54
2020	1.873,09
2021	1.891,82

Fuente: Elaboración Propia.

6. GASTOS COMERCIALES.

En relación a los gastos comerciales para la venta de carne, como se ha determinado anteriormente, nuestro mercado objetivo se encuentra en las ciudades de El Alto y La Paz y los gastos están determinados de acuerdo al siguiente cuadro:



CUADRO No. 32

GASTOS COMERCIALES – VENTA DE CARNE

AÑO	VENTAS Bs.	GASTOS COMERCIALES (incremento3%)
2016	60.000,00	2.000,00
2017	102.000,00	2.060,00
2018	156.000,00	2.121,80
2019	204.000,00	2.185,45
2020	228.000,00	2.251,02
2021	264.000,00	2.318,55

Fuente: Elaboración Propia.

F. PROGRAMA DE VENTAS.

El precio de venta determinado, en la producción de carne de llama, es de Bs. 29,86 por Kilo, teniendo el siguiente cuadro:

CUADRO No. 33

PRODUCCION DE CARNE

AÑO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
CANT LLAMAS	0	245	335	370	380	390
CANT KILOS CARNE	0	8820	12060	13320	13680	14040
VENTAS ANUALES	-	263.346,99	360.086,70	397.707,70	408.456,56	419.205,42

Fuente: Elaboración Propia.

G. DEPRECIACIONES.

CUADRO No. 34

DEPRECIACIONES

ACTIVO	MONTO	TASA	DEPRECIACION
Terreno			-
Edificios	86.500,00	2,5%	2.162,50
Maq. Y Equipo	17.860,00	12,50%	2.232,50
Muebles y Enseres	14.960,00	10%	1.496,00
Vehiculos	85.000,00	20%	17.000,00
Semovientes	250.000,00	12,5%	31.250,00
TOTAL	454.320,00		54.141,00

Duracion Proyecto

6

TOTAL ACTIVOS	454.320,00	324.846,00
VALOR RESIDUAL	129.474,00	

Fuente: Elaboración Propia.



H. AMORTIZACION ACTIVO DIFERIDO.

CUADRO No. 35
AMORTIZACION ACTIVO DIFERIDO

AÑOS	AMORTIZACION ANUAL	AMORTIZACION ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
2016			1.740,00
1	348,00	348,00	1.392,00
2	348,00	696,00	1.044,00
3	348,00	1.044,00	696,00
4	348,00	1.392,00	348,00
5	348,00	1.740,00	-

Fuente: Elaboración Propia.

I. FINANCIAMIENTO.

Para efectuar los diferentes cálculos, se estima que se recibirá financiamiento del Banco de Crédito Productivo (BDP) a una tasa de interés del 6%.

CUADRO No. 36
AMORTIZACION Y TASA DE INTERES BDP

MONTO: 421.500,00 **PLAZO** 5 años
TASA: 6% **AMORTIZACION** 5 Cuotas Fijas a Capital

FECHA	MONTO	AMORTIZACION	INTERESES	TOTAL
2016	421.500,00	Desembolso		
2017	421.500,00	84.300,00	25.290,00	109.590,00
2018	337.200,00	84.300,00	20.232,00	104.532,00
2019	252.900,00	84.300,00	15.174,00	99.474,00
2020	168.600,00	84.300,00	10.116,00	94.416,00
2021	84.300,00	84.300,00	5.058,00	89.358,00

Fuente: Elaboración Propia.



J. PUNTO DE EQUILIBRIO.

El Punto de equilibrio de nuestro Plan de Negocio, está ubicado entre las gestiones 2017 y 2018.

CUADRO No. 37
PUNTO DE EQUILIBRIO

CF=	185.533
P=	29,56
cvu=	0,10

Q =	525
-----	-----

Año	Producción	Ingresos	Costo Fijo	Costo Variable	Costo Total Bs.
2017	-	0	185.532,60	-	185.532,60
2018	8.820,00	260.753,99	185.532,60	10.878,00	196.410,60
2019	12.060,00	356.541,16	185.532,60	14.874,00	200.406,60
2020	13.320,00	393.791,73	185.532,60	16.428,00	201.960,60
2021	13.680,00	404.434,75	185.532,60	16.872,00	202.404,60
2022	14.040,00	415.077,77	185.532,60	17.316,00	202.848,60

Fuente: Elaboración Propia.

K. ESTADO DE RESULTADOS.

CUADRO No. 38
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
(En Bs.)

Detalle	AÑOS					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
VENTAS	-	260.753,99	356.541,16	393.791,73	404.434,75	415.077,77
IT 3%	-	7.822,62	10.696,23	11.813,75	12.133,04	12.452,33
INGRESOS PERCIBIDOS	-	252.931,37	345.844,93	381.977,98	392.301,71	402.625,44
COSTOS	189.879,00	189.560,31	188.599,92	187.658,95	186.784,60	186.036,94
Insumos	894,40	1.506,34	1.693,04	1.763,05	1.758,81	1.735,47
Sueldos y Salarios	105.753,60	109.454,98	113.285,90	117.250,91	121.354,69	125.602,10
Gastos de Administracion	1.800,00	1.818,00	1.836,18	1.854,54	1.873,09	1.891,82
Gastos Comerciales	2.000,00	2.060,00	2.121,80	2.185,45	2.251,02	2.318,55
Depreciaciones	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00
Amort.Activo diferido		348,00	348,00	348,00	348,00	348,00
Intereses BDP	25.290,00	20.232,00	15.174,00	10.116,00	5.058,00	
Utilidad antes de imp.	- 189.879,00	63.371,05	157.245,01	194.319,03	205.517,11	216.588,50
IVA 13%*75%=9,88	- 18.760,05	6.261,06	15.535,81	19.198,72	20.305,09	21.398,94
UTILIDAD NETA	- 171.118,95	57.109,99	141.709,21	175.120,31	185.212,02	195.189,56

Fuente: Elaboración Propia.



L. FLUJO DE FUENTES Y USOS

CUADRO No. 39
FLUJO DE CAJA FUENTES Y USOS (Bs.)

Detalle	AÑOS						
	0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
FUENTES	564.611,24	- 116.977,95	111.598,99	196.198,21	229.609,31	239.701,02	487.703,79
Aporte Propio	143.111,24						
Financiamiento BDP	421.500,00						
Utilidad Neta		- 171.118,95	57.109,99	141.709,21	175.120,31	185.212,02	195.189,56
Depreciación		54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00
Amort. Activo Diferido			348,00	348,00	348,00	348,00	348,00
Valor Residual							129.474,00
Capital de Trabajo							108.551,24
USOS	564.611,24	25.290,00	20.232,00	15.174,00	10.116,00	5.058,00	-
Activos Fijos	454.320,00						
Activo Diferido	1.740,00						
Capital de Trabajo	108.551,24						
Amortizacion BDP		25.290,00	20.232,00	15.174,00	10.116,00	5.058,00	
EXCEDENTE	-	- 171.118,95	56.761,99	141.361,21	174.772,31	184.864,02	194.841,56
EXCEDENTE ACUM.	-	- 171.118,95	- 114.356,96	27.004,24	201.776,55	386.640,58	581.482,13

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO No. 40
FLUJO DE CAJA PUNTO DE VISTA PROYECTO PURO (Bs.)

Detalle	AÑOS						
	0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSIONES	- 564.611,24						
Utilidad Neta		- 171.118,95	57.109,99	141.709,21	175.120,31	185.212,02	195.189,56
Depreciaciones		54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00
Amort. Activo Diferido			348,00	348,00	348,00	348,00	348,00
Valor Residual							129.474,00
Capital de Trabajo							108.551,24
Intereses BDP		25.290,00	20.232,00	15.174,00	10.116,00	5.058,00	
FLUJO NETO	- 564.611,24	- 91.687,95	131.830,99	211.372,21	239.725,31	244.759,02	487.703,79

TASA DE ACTUALIZACION 6%

VAN =	- 86.498,07	117.329,12	177.472,18	189.884,90	182.898,18	343.811,93
VAN =	360.287,00					
VAN EXCEL =	360.287,00 €					
TIR =	18%					
IR =	1,64					

Fuente: Elaboración Propia.



CUADRO No. 41

FLUJO DE CAJA PUNTO DE VISTA ENTIDAD FINANCIADORA (Bs.)

Detalle	AÑOS						
	0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSIONES	- 564.611,24	-					
Utilidad Neta		- 171.118,95	57.109,99	141.709,21	175.120,31	185.212,02	195.189,56
Depreciaciones		54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00
Amort. Activo Diferido			348,00	348,00	348,00	348,00	348,00
Valor Residual							129.474,00
Capital de Trabajo							108.551,24
Intereses BDP							
FLUJO NETO	- 564.611,24	- 116.977,95	111.598,99	196.198,21	229.609,31	239.701,02	487.703,79

TASA DE ACTUALIZACION	6%
------------------------------	-----------

VAN =	- 110.356,56	99.322,71	164.731,80	181.872,08	179.118,55	343.811,93
VAN =	293.889,26					
VAN EXCEL =	293.889,26 €					
TIR =	15%					
IR =	1,52					

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO No. 42

FLUJO DE CAJA PUNTO DE VISTA RECURSOS PROPIOS (Bs.)

Detalle	AÑOS						
	0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSIONES	- 143.111,24						
Utilidad Neta		- 171.118,95	57.109,99	141.709,21	175.120,31	185.212,02	195.189,56
Depreciaciones		54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00
Amort. Activo Diferido			348,00	348,00	348,00	348,00	348,00
Valor Residual							129.474,00
Capital de Trabajo							108.551,24
Amortización BDP		- 109.590,00	- 104.532,00	- 99.474,00	- 94.416,00	- 89.358,00	
FLUJO NETO	- 143.111,24	- 226.567,95	7.066,99	96.724,21	135.193,31	150.343,02	487.703,79

TASA DE ACTUALIZACION	6%
------------------------------	-----------

VAN =	- 213.743,35	6.289,60	81.211,51	107.085,76	112.345,05	343.811,93
VAN =	293.889,26					
VAN EXCEL =	293.889,26 €					
TIR =	21%					
IR =	3,05					

Fuente: Elaboración Propia.

M. SUPUESTOS Y ESCENARIOS.

ESCENARIO 1. Se reducirá el 20% en el precio de venta de la carne de llama.



CUADRO No. 43

ESC 1 - FLUJO DE CAJA PUNTO DE VISTA PROYECTO PURO (Bs.)

Detalle	AÑOS						
	0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSIONES	- 564.611,24						
Utilidad Neta		- 171.118,95	11.589,84	79.467,36	106.375,59	114.609,33	122.728,90
Depreciaciones		54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00
Amort. Activo Diferido			348,00	348,00	348,00	348,00	348,00
Valor Residual							129.474,00
Capital de Trabajo							108.551,24
Intereses BDP		25.290,00	20.232,00	15.174,00	10.116,00	5.058,00	
FLUJO NETO	- 564.611,24	- 91.687,95	86.310,84	149.130,36	170.980,59	174.156,33	415.243,14

TASA DE ACTUALIZACION 6%

VAN =	- 86.498,07	76.816,34	125.212,73	135.432,64	130.139,74	292.730,03
VAN =	109.222,17					
VAN EXCEL =	109.222,17 €					
TIR =	10%					
IR =	1,19					

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO No. 44

ESC 1 - FLUJO DE CAJA PUNTO DE VISTA ENTIDAD FINANCIADORA (Bs.)

Detalle	AÑOS						
	0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSIONES	- 564.611,24						
Utilidad Neta		- 171.118,95	11.589,84	79.467,36	106.375,59	114.609,33	122.728,90
Depreciaciones		54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00
Amort. Activo Diferido			348,00	348,00	348,00	348,00	348,00
Valor Residual							129.474,00
Capital de Trabajo							108.551,24
Intereses BDP							
FLUJO NETO	- 564.611,24	- 116.977,95	66.078,84	133.956,36	160.864,59	169.098,33	415.243,14

TASA DE ACTUALIZACION 6%

VAN =	- 110.356,56	58.809,93	112.472,34	127.419,82	126.360,11	292.730,03
VAN =	42.824,44					
VAN EXCEL =	42.824,44 €					
TIR =	7%					
IR =	1,08					

Fuente: Elaboración Propia.



CUADRO No. 45

ESC 1 - FLUJO DE CAJA PUNTO DE VISTA RECURSOS PROPIOS (Bs.)

Detalle	AÑOS						
	0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSIONES	- 143.111,24						
Utilidad Neta		- 171.118,95	11.589,84	79.467,36	106.375,59	114.609,33	122.728,90
Depreciaciones		54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00
Amort. Activo Diferido			348,00	348,00	348,00	348,00	348,00
Valor Residual							129.474,00
Capital de Trabajo							108.551,24
Amortización BDP		- 109.590,00	- 104.532,00	- 99.474,00	- 94.416,00	- 89.358,00	
FLUJO NETO	- 143.111,24	- 226.567,95	- 38.453,16	34.482,36	66.448,59	79.740,33	415.243,14

TASA DE ACTUALIZACION 6%

VAN =	- 213.743,35	- 34.223,18	28.952,06	52.633,50	59.586,61	292.730,03
VAN =	42.824,44					
VAN EXCEL =	42.824,44 €					
TIR =	8%					
IR =	1,30					

Fuente: Elaboración Propia.

ESCENARIO 2 se incrementa un 5% a los costos de los insumos de cría de la llama, para la producción de carne.

CUADRO No. 46

ESC 2 - FLUJO DE CAJA PUNTO DE VISTA PROYECTO PURO (Bs.)

Detalle	AÑOS						
	0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSIONES	- 564.731,27						
Utilidad Neta		- 171.159,26	57.042,12	141.632,92	175.040,87	185.132,77	195.111,36
Depreciaciones		54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00
Amort. Activo Diferido			348,00	348,00	348,00	348,00	348,00
Valor Residual							129.474,00
Capital de Trabajo							108.671,27
Intereses BDP		25.290,00	20.232,00	15.174,00	10.116,00	5.058,00	
FLUJO NETO	- 564.731,27	- 91.728,26	131.763,12	211.295,92	239.645,87	244.679,77	487.745,63

TASA DE ACTUALIZACION 6%

VAN =	- 86.536,09	117.268,71	177.408,13	189.821,97	182.838,96	343.841,42
VAN =	359.911,82					
VAN EXCEL =	359.911,82 €					
TIR =	18%					
IR =	1,64					

Fuente: Elaboración Propia.



CUADRO No. 47

ESC 2 - FLUJO DE CAJA PUNTO DE VISTA ENTIDAD FINANCIADORA (Bs.)

Detalle	AÑOS						
	0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSIONES	- 564.731,27						
Utilidad Neta		- 171.159,26	57.042,12	141.632,92	175.040,87	185.132,77	195.111,36
Depreciaciones		54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00
Amort. Activo Diferido			348,00	348,00	348,00	348,00	348,00
Valor Residual							129.474,00
Capital de Trabajo							108.671,27
Intereses BDP							
FLUJO NETO	- 564.731,27	- 117.018,26	111.531,12	196.121,92	229.529,87	239.621,77	487.745,63

TASA DE ACTUALIZACION 6%

VAN =	- 110.394,58	99.262,30	164.667,74	181.809,15	179.059,33	343.841,42
VAN =	293.514,09					
VAN EXCEL =	293.514,09 €					
TIR =	15%					
IR =	1,52					

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO No. 48

ESC 2 - FLUJO DE CAJA PUNTO DE VISTA RECURSOS PROPIOS (Bs.)

Detalle	AÑOS						
	0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSIONES	- 143.231,27						
Utilidad Neta		- 171.159,26	57.042,12	141.632,92	175.040,87	185.132,77	195.111,36
Depreciaciones		54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00
Amort. Activo Diferido			348,00	348,00	348,00	348,00	348,00
Valor Residual							129.474,00
Capital de Trabajo							108.671,27
Amortización BDP		- 109.590,00	- 104.532,00	- 99.474,00	- 94.416,00	- 89.358,00	
FLUJO NETO	- 143.231,27	- 226.608,26	6.999,12	96.647,92	135.113,87	150.263,77	487.745,63

TASA DE ACTUALIZACION 6%

VAN =	- 213.781,37	6.229,19	81.147,45	107.022,84	112.285,83	343.841,42
VAN =	293.514,09					
VAN EXCEL =	293.514,09 €					
TIR =	21%					
IR =	3,05					

Fuente: Elaboración Propia.



ESCENARIO 3 Incremento del 10% en sueldos y salarios en la cría y producción de carne.

CUADRO No. 49

ESC 3 - FLUJO DE CAJA PUNTO DE VISTA PROYECTO PURO (Bs.)

Detalle	AÑOS						
	0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSIONES	- 564.611,24						
Utilidad Neta		- 171.118,95	47.245,91	131.499,88	164.553,66	174.275,54	183.870,30
Depreciaciones		54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00
Amort. Activo Diferido			348,00	348,00	348,00	348,00	348,00
Valor Residual							129.474,00
Capital de Trabajo							108.551,24
Intereses BDP		25.290,00	20.232,00	15.174,00	10.116,00	5.058,00	
FLUJO NETO	- 564.611,24	- 91.687,95	121.966,91	201.162,88	229.158,66	233.822,54	476.384,53

TASA DE ACTUALIZACION 6%

VAN =	- 86.498,07	108.550,12	168.900,23	181.515,12	174.725,80	335.832,30
VAN =	318.414,26					
VAN EXCEL =	318.414,26 €					
TIR =	16%					
IR =	1,56					

Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO No. 50

ESC 3 - FLUJO DE CAJA PUNTO DE VISTA ENTIDAD FINANCIADORA (Bs.)

Detalle	AÑOS						
	0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSIONES	- 564.611,24						
Utilidad Neta		- 171.118,95	47.245,91	131.499,88	164.553,66	174.275,54	183.870,30
Depreciaciones		54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00
Amort. Activo Diferido			348,00	348,00	348,00	348,00	348,00
Valor Residual							129.474,00
Capital de Trabajo							108.551,24
Intereses BDP							
FLUJO NETO	- 564.611,24	- 116.977,95	101.734,91	185.988,88	219.042,66	228.764,54	476.384,53

TASA DE ACTUALIZACION 6%

VAN =	- 110.356,56	90.543,71	156.159,85	173.502,30	170.946,17	335.832,30
VAN =	252.016,53					
VAN EXCEL =	252.016,53 €					
TIR =	14%					
IR =	1,45					

Fuente: Elaboración Propia.



CUADRO No. 51

ESC 3 - FLUJO DE CAJA PUNTO DE VISTA RECURSOS PROPIOS (Bs.)

Detalle	AÑOS						
	0	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INVERSIONES	- 143.111,24						
Utilidad Neta		- 171.118,95	47.245,91	131.499,88	164.553,66	174.275,54	183.870,30
Depreciaciones		54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00	54.141,00
Amort. Activo Diferido			348,00	348,00	348,00	348,00	348,00
Valor Residual							129.474,00
Capital de Trabajo							108.551,24
Amortización BDP		- 109.590,00	- 104.532,00	- 99.474,00	- 94.416,00	- 89.358,00	
FLUJO NETO	- 143.111,24	- 226.567,95	- 2.797,09	86.514,88	124.626,66	139.406,54	476.384,53

TASA DE ACTUALIZACION	6%
------------------------------	-----------

VAN =	- 213.743,35	- 2.489,40	72.639,56	98.715,99	104.172,67	335.832,30
VAN =	252.016,53					
VAN EXCEL =	252.016,53 €					
TIR =	19%					
IR =	2,76					

Fuente: Elaboración Propia.

VII. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL.

A. ORGANIZACIÓN.

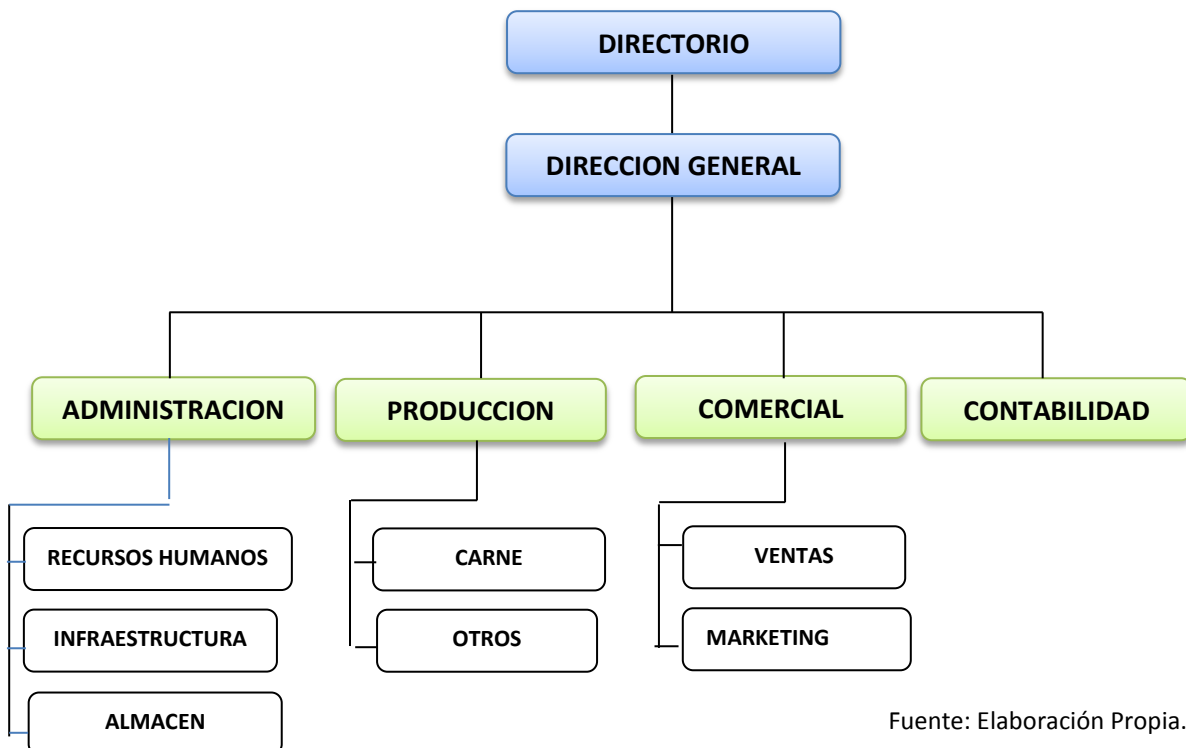
Con la finalidad de lograr un buen funcionamiento del presente Plan de Negocios “**Crianza de Camélidos en la Región Altiplánica del Departamento de La Paz**”, a través de la creación del “Centro de Desarrollo de Camélidos - Pacajes” y para que sea competitiva en relación a otras Instituciones, es necesario la participación de los beneficiarios como de los ejecutores, para este efecto se conformara un Directorio, la cual será la responsable de supervisar sobre la implementación técnica, administrativa, económica y organizacional, que pueda desarrollar nuestro Plan de Negocios, asimismo la implementación requiere necesariamente de una organización para su funcionamiento, para el cumplimiento de objetivos y lineamientos de desarrollo, capacitación y asistencia técnica, para esto se propone un tipo de organización, funcional y participativo; la misma será funcional, ya que tendrá el personal altamente capacitado. La parte operativa, estará en base a una estructura jerárquica.



Al margen del Directorio y Director General, se tendrá 4 departamentos o áreas, la cuales son: Administración, Producción, Contabilidad y Comercial.

La estructura organizativa deberá cumplir los objetivos, metas y tareas que el Plan de Negocios busca conseguir, gráficamente se muestra en el siguiente organigrama:

FIGURA No. 18
ORGANIGRAMA DEL CENTRO DE DESARROLLO DE CAMELIDOS



Fuente: Elaboración Propia.

B. FUNCIONES ADMINISTRATIVAS.

Con el fin de determinar las funciones de todo el personal, se desarrollará el respectivo Manual de Organización y Funciones, donde se especificaran las funciones, atribuciones y responsabilidades de cada cargo, así como la implementación del Manual de Procesos y Procedimientos, que incluirá todos los procesos de forma cronológica y gráfica, de todas las actividades que se desarrollara en este Centro. Estos instrumentos administrativos, deberán ser revisados de forma permanente, con la finalidad de tenerlos actualizados constantemente.



C. ASPECTOS INSTITUCIONALES.

Las normas legales existentes para la implementación del presente Plan de Negocios, goza de viabilidad legal, no existiendo restricciones que impidan su funcionamiento en los términos que se pudieran haber previsto.

Las normativas que existen en el país apoyan todo tipo de proyecto que desarrolle y aporte en la alimentación de las personas ya que las tasas de mortalidad son preocupantes.

Para dar inicio a las actividades de la empresa, requiere establecerse de forma legal y los documentos que avalaran son los siguientes:

- FUNDEMPRESA. (Anexo 2)
- Licencia de Funcionamiento otorgado por el Gobierno Autónomo Departamental de La Paz. (Anexo 3)
- NIT. (Anexo 4)
- Fondo de Previsión AFP. (Anexo 5)
- Registro Obligatorio del Empleador – ROE – Ministerio de Trabajo.
- Registro de Afiliación en la CNS.
- Certificado de Calidad del SENSAG.

Las obligaciones tributarias actuales existentes en nuestro sistema, serán tomados en cuenta, como ser el impuesto a las utilidades, que representa el 25%, el impuesto a las transacciones con el 3% sobre ingresos y el impuesto al valor agregado con el 13% sobre ingresos.

Por otro lado, en los primeros días de enero de 2016, el **Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)** ha acordado con el Gobierno Boliviano ayudar a unas 30.000 familias rurales pobres del altiplano en el negocio de los camélidos como las llamas y alpacas.

El llamado programa "Pro-Camélidos" abarcará 47 municipios de los departamentos de La Paz, Oruro y Potosí, por tener un 67 % de los dos millones de ejemplares criados actualmente en Bolivia.



El objetivo del préstamo, es ayudar a los criadores de camélidos a mejorar la producción y el procesamiento de fibra, carne y cuero, además de su comercialización con valor agregado.

VIII. CONCLUSIONES.

La llama se constituye en un modelo biológico interesante, por sus potencialidades productivas, prueba de ello es el reciente incremento de la crianza y estudio de esta especie en el continente Europeo y países como Australia, Estados Unidos y Nueva Zelanda (FAO – 1991).

Cerca de un millón son criados en pequeños rebaños familiares, constituyéndose solo en la estrategia de vida de estas familias campesinas pobres, por no contar con información práctica de técnicas que le permitan el adiestramiento de sus llamas.

El presente Plan de Negocios, con la creación del “Centro de Desarrollo de Camélidos – Pacajes”, tiene la firme intención de utilizar grandes extensiones de terrenos considerados aptos para la crianza de esta especie, ya que actualmente esta tierra se encuentra abandonada. También se pretende cubrir las necesidades económicas que tienen las familias del sector.

Existen diferentes limitantes en el manejo del reducido ganado que aún existen en el lugar y estas son las siguientes:

- ✓ Migración de la población a las grandes urbes.
- ✓ Manejo poco eficiente de la cría y producción.
- ✓ Manejo poco eficiente de los recursos.
- ✓ Restricciones alimentarias, reproductivas y sanitarias.
- ✓ Escasa infraestructura para manejo animal.
- ✓ Escasa producción de cárnicos.
- ✓ Producción de fibra solo para uso familiar.
- ✓ No existe ningún tipo de organización productiva y comercial.

Para subsanar estas deficiencias y usar estos terrenos adecuadamente, el presente Plan de Negocios, aplicara las siguientes actividades consideradas



esenciales, para generar ingresos propios así como para las familias participantes:

1. Crianza sostenible de camélidos.
2. Producción de carne de llama.
3. Producción de fibra.

Se han elaborado estrategias competitivas que respalden la ejecución del presente Plan de Negocios y estas son.

1. Crianza sostenida y mejorada
2. Empadre controlado.
3. Diferenciación en la crianza de llamas
4. Capacidad de negociación y comercialización
5. Liderazgo y costos.

De acuerdo a investigaciones realizadas, este sector ganadero, todavía está en etapa de crecimiento, es decir que no existen empresas constituidas formalmente. Solo existen diferentes grupos y asociaciones en distintos puntos del país, que han recibido diferentes programas de apoyo, tanto en la cría del ganado como en la producción de carne y fibra, de instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

Se pretende mejorar la producción de carne tomando en cuenta todos los aspectos técnicos y sanitarios en su elaboración, ya que actualmente, la venta de carne, se efectúa en su mayoría en mercados informales, con deficiencias de higiene y controles sanitarios.

La implementación del Programa de Apoyo a la Valorización de la Economía Campesina de Camélidos (VALE), del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, ha ido apoyando a diferentes emprendimientos familiares relacionados al ganado camélido, mejorando sustancialmente sus ingresos económicos, este programa logro una ejecución cerca de 14 millones de bolivianos en los cinco años de funcionamiento.

En esta gestión, de acuerdo al convenio de Financiamiento suscrito entre el Estado Plurinacional de Bolivia y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), se está implementando el Programa PROCAMELIDOS, también



dependiente del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, por un monto 12 millones ochocientos setenta mil, destinados a financiar el fortalecimiento de la actividad camélida en el altiplano boliviano.

IX. RECOMENDACIONES.

Difundir a los pobladores del lugar, cuál será la forma de trabajo para la implementación del Presente Plan de Negocios.

Se debe esperar el establecimiento final del Programa PROCAMELIDOS, dependiente del Ministerio de Desarrollo Rural y Tierras, para poder acceder a un crédito gubernamental.

Mejorar la promoción de producción y consumo de la carne de llama, ya que posee un alto contenido de proteínas nutricionales.

Se debe desarrollar diferentes programas de capacitación en las diferentes etapas del proceso productivo, desde la cría hasta la producción de carne y fibra de llama.

Promover el crecimiento de organizaciones relacionados al sector camélido, con el objetivo de poder mejorar la calidad y el volumen de producción y promover mercados a nivel nacional e internacional.

Todo esto muestra que con este potencial, Bolivia podría convertirse en el primer productor mundial de camélidos y sus derivados. Una coordinación y un financiamiento gubernamental y privado, podría resultar en una inversión muy lucrativa.

X. BIBLIOGRAFIA.

- Proyecto de apoyo a la Valorización de la Economía Campesina de Camélidos (VALE 714-BO). Informe de Supervisión. 2014.
- Manual de Capacitación en sanidad y Crianza de Llamas. Proyecto mejoramiento genético y manejo de camélidos en la zona de somqiera, gobierno municipal colcha k. Biblioteca FAO. Raúl Centeno Condori.
- Manual de Practicas de Manejo de Alpacas y Llamas. Estudio FAO Producción y Sanidad Animal.



- Carnes de Camélidos alpacas Y Llamas. Proyecto Desarrollo del corredor Puno Cuzco.
- Crianza Tradicional vs Crianza Controlada. Moisés Mamani Mamani.
- Proyecto Binacional de Integración: “Vigorización de la Crianza de la Llama en Comunidades Alto Andinas de la Zona Sur parte alta del Lago Titicaca”. Convenio Comunidad Andina Perú – Bolivia.
- Manual para la Construcción de Cobertizos para Camélidos Sudamericanos. Proyecto Ayuda Humanitaria para Comunidades Alto Andinas. Comisión Europea.
- Manual para el Manejo de Camélidos Sudamericanos Domésticos. Fundación para la innovación Agraria. Gobierno de Chile. Noemí Sepúlveda H.
- Gestión sostenible de los Camélidos. DESCO.
- Estrategias para el mejoramiento de camélidos sudamericanos. Instituto nacional de Tecnología Agropecuaria. Bariloche Argentina. Mueller JP.
- Mejorando la producción de llamas en Bolivia. Escrito por Omar Rocha Revollo
- Estudio de Mercado de Productos Tradicionales andinos para el Proyecto “Reforzamiento de las Organizaciones Indígenas y apoyo a la Recuperación de los Productos Tradicionales en Zonas Alto Andinas de Bolivia, Ecuador y Peru”. Hugo Martinez Torrez mayo 2006.
- Cortes Obtenidos en la Faena de Camélidos Sudamericanos de Catamarca Soria, Claudia; Malandrini, Jorge.
- Desarrollo del encadenamiento Productivo de la Llama en la Provincia Jujuy República Argentina. Hugo Lama. Diciembre 2007.
- Trabajo Dirigido. Alternativas de Agregación de Valor con la Transformación de Productos derivados de la Carne de Llama en la localidad de Curahuara de Carangas Oruro. Egr. Leida Laura Loza. 2012.



- Tesis de Grado. Efecto de la Edad del animal en la Calidad del Rendimiento de charque de llama en cámara solar. Juan Ramon Vargas. 2007
- Estrategias de Mercadotecnia para diferenciar la oferta y la Demanda. Philip Koller.
- Proyecto: Centro de Tecnología e Innovación del Complejo Productivo de Camélido.



ANEXOS



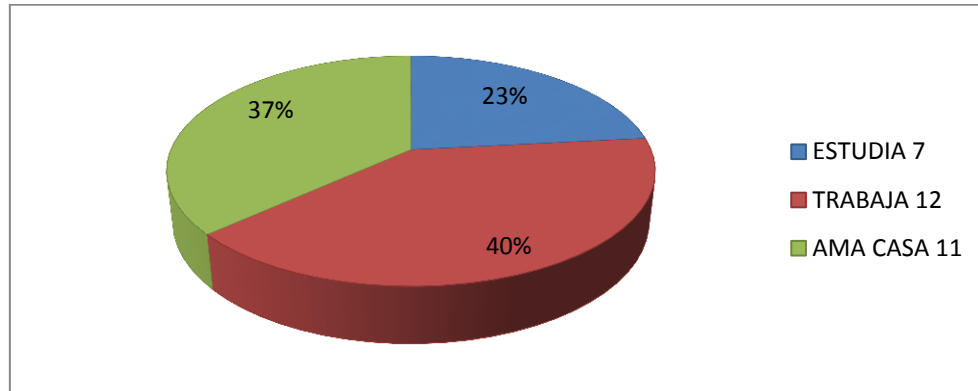
ENCUESTA

1.- ¿Qué actividad realiza?

ESTUDIA

TRABAJA

AMA DE CASA



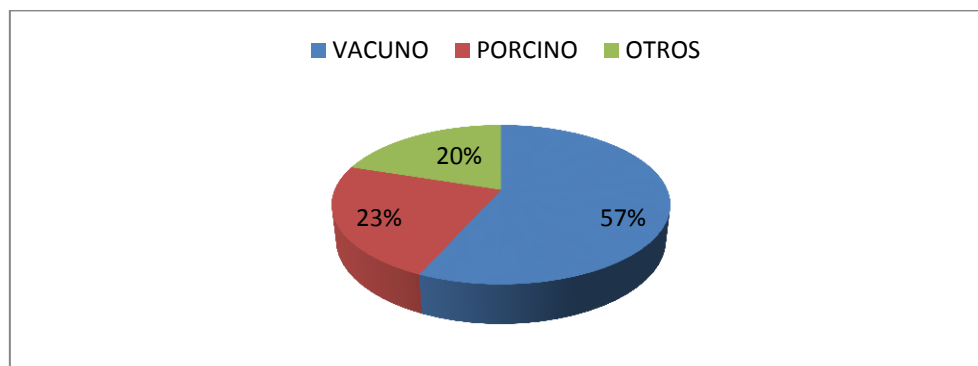
De la muestra de 68 personas, se determinó que el 40% trabajan, el 37% son amas de casa y el 23% estudian, lo que nos lleva a la conclusión que el mayor porcentaje de encuestados son personas que trabajan porque la encuesta se la hizo en el centro y zona sur de la ciudad de El Alto, donde están ubicados dos grandes Supermercados.

2.- ¿Qué tipo de carne generalmente le gusta consumir?

VACUNO

POLLO

OTROS

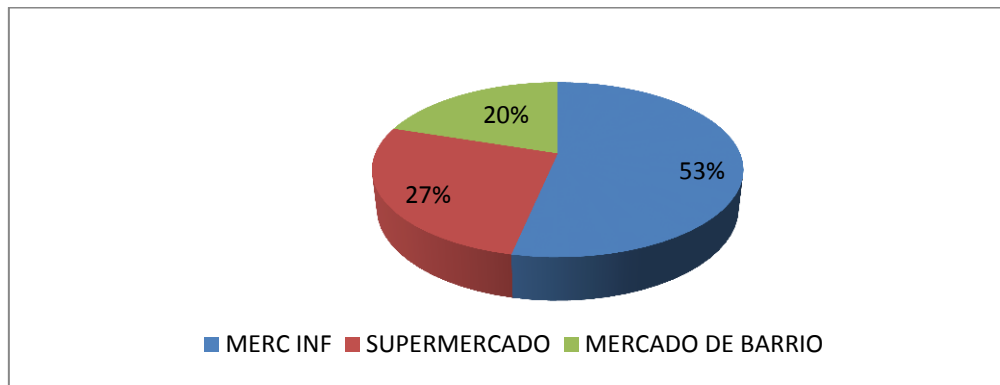




De la muestra de 68 personas, se determinó que el 57% consumen carne vacuna, el 23% porcina y el 20% otros, ya que la carne vacuna está al alcance del consumidor, también estas empresas cuentan con amplia publicidad y diversas promociones para atraer la atención del cliente con una producción masiva en el mercado; sin embargo no ocurre lo mismo con la carne camélida.

3.-¿En que sitio o lugar prefiere usted adquirir productos carnicos?

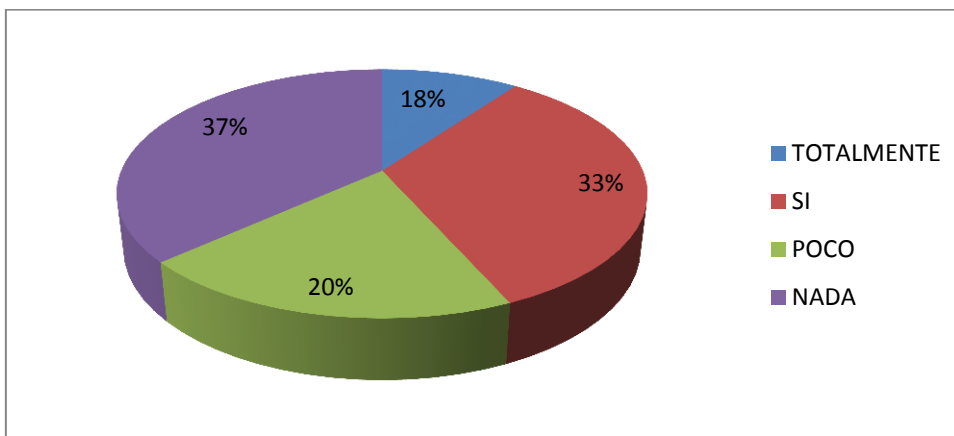
MERC INF SUPERMERCADOS MERCADOS DE BARRIO



De la muestra de 68 personas, se determinó que el 53% compran en mercados informales, el 27% en supermercados y el 20% en mercados de barrio, el porcentaje mayor se debe a que están ubicadas en todos los barrios y su accesibilidad es directa, en cambio los supermercados, recién se están implementando en la ciudad de El Alto, situación que debe ser aprovechada.

4.-¿ Conoce usted la carne de llama y sus beneficios nutricionales?

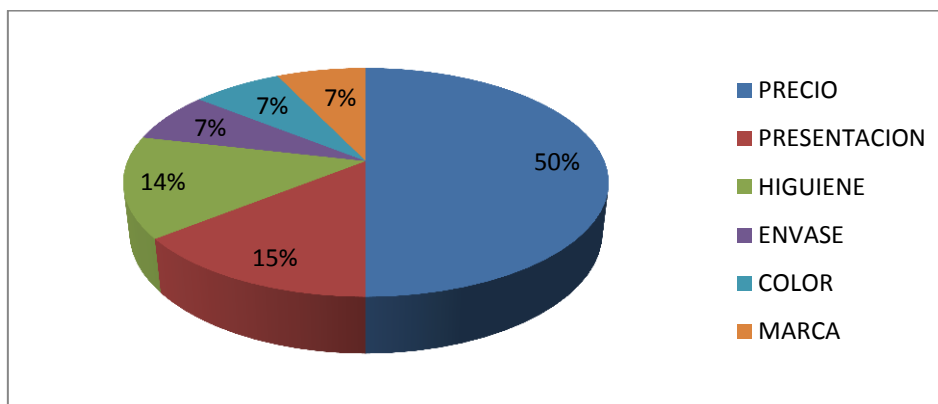
SI ALGO POCO NADA



De la muestra de 68 personas, se determinó que el 18% conoce bien las propiedades de la carne de llama, el 33% conoce por referencias, el 20% tiene pocas referencias y el 37% no conoce nada, se determinó que aunque en menor proporción la carne de llama es conocida por la población, situación que también debe ser aprovechada.

5.- ¿Cómo considera usted los siguientes atributos al momento de comprar cualquier tipo de carne?

- | | | | |
|----------------------|--------------------------|--------------|--------------------------|
| RECIO | <input type="checkbox"/> | PRESENTACION | <input type="checkbox"/> |
| HIGIENE DEL PRODUCTO | <input type="checkbox"/> | ENVASE | <input type="checkbox"/> |
| COLOR | <input type="checkbox"/> | MARCA | <input type="checkbox"/> |

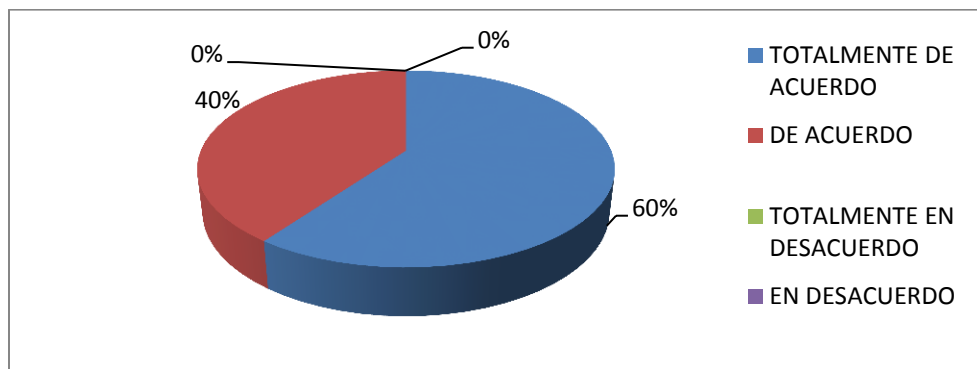




Respecto a los atributos de observacion de la carne, es importante mencionar los que un 50% fija su atencion a los precios, con 15% esta la presentacion, con 14% esta la higiene, y el resto de las opciones se dividen con un 7%. El precio de venta es un factor determinante al momento de elegir un producto de la preferencia del consumidor , puesto que el cliente vela por su economia al momento de efectuar una compra de su agrado.

6.-¿Considera usted que el consumo de carne de llama es una buena opcion para la salud?

TOTALMENTE DE ACUERDO DE ACUERDO
TOTALMENTE EN DESACUERDO EN DESACUERDO



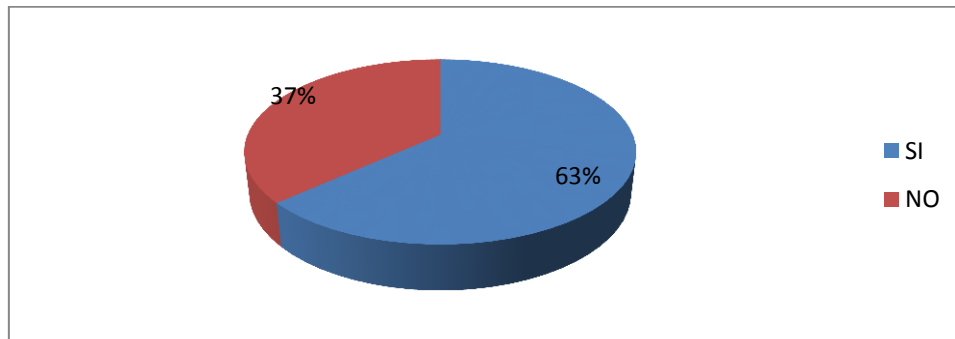
Se puede apreciar en la grafica, que el consumidor aprueba el consumo de carne con contenidos nutricionales, como es la carne de llama. De este modo, en la actualidad, por el mal habito en la alimentacion , existen muchas enfermedades en la poblacion, dando como resultado concientizar a esta poblacion en consumir carne de llama por sus propiedades nutricionales, optimizando la calidad de vida de los habitantes.



7.-¿Una vez que se ha informado sobre las cualidades de la carne de llama, estaría de acuerdo usted en consumir como una opcion alterna, esta carne?

SI

NO



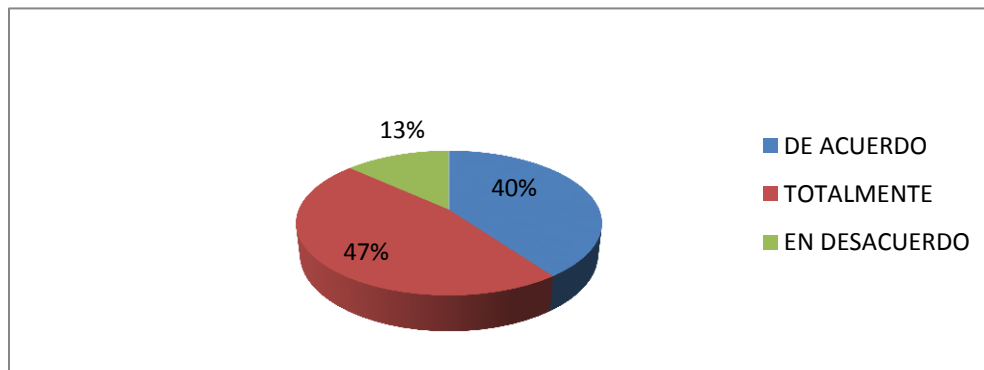
Del universo de 68 personas, se determinó que el 63% están de acuerdo y el 37% no conocen las bondades de esta carne, de acuerdo a los porcentajes mencionados, se llegó a la conclusión de que existe un amplio mercado y por ende consumidores potenciales de la carne de llama.

8.- ¿Estaría dispuesto a pagar un precio razonable de carne de llama menor que las otras carnes?

TOTALMENTE

DE ACUERDO

EN DESACUERDO



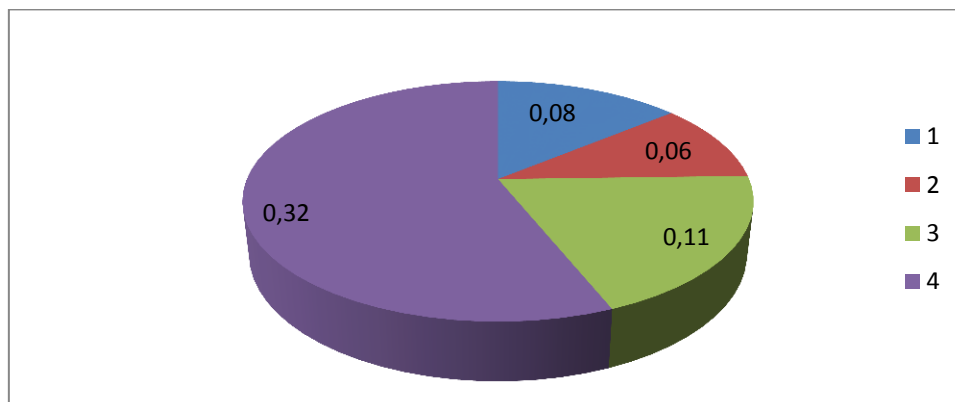


Con un porcentaje del 47%, la población eligió consumir carne de llama, por ser un producto con cualidades nutricionales respecto a las demás carnes, sin embargo hay 40% que también consumirá esta carne algunas veces y un 13% considera que no consumirá esta carne.

Este aspecto es muy importante para efectuar una buena planificación para la ejecución de nuestro Plan de Negocios.

9.- ¿Por qué medio de comunicación se informa frecuentemente?

RADIO	<input type="checkbox"/>	PRENSA ESCRITA	<input type="checkbox"/>
MEDIOS TELEVISIVOS	<input type="checkbox"/>	INTERNET	<input type="checkbox"/>



Según la gráfica, la mayoría de la población opta por elegir a los medios televisivos como medio de difusión por ser un medio audio visual y porque hoy en día, todos cuentan con un televisor en sus hogares para informarse. Sin embargo los otros medios como la radio mantienen su posición de preferencia, lo novedoso de la tecnología viene a ser el uso del internet como alternativa de difusión y publicidad de cualquier producto.



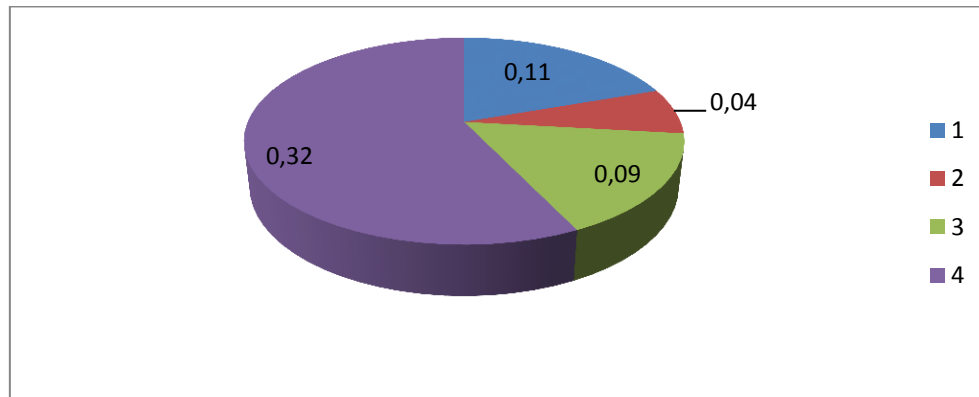
10. ¿Qué tipo de publicidad visual le parece atractiva?

BANNERS

AFICHES

VOLANTES

GIGANTOGRAFIAS



En la actualidad las empresas optan por acudir a los banners y volantes como medio de difusión y publicidad para lanzar al mercado su producto y de esta forma hacer conocer o llamar la atención del consumidor o cliente. Los otros medios no dejan de ser atractivos, puesto que también son utilizados como medios de difusión aunque en menor proporción.



REGISTRO DE COMERCIO DE BOLIVIA



Opr: 26L2458795104

Estado Plurinacional de Bolivia

CERTIFICADO DE REGISTRO DE DOCUMENTOS

EL SERVICIO DE REGISTRO DE COMERCIO, CONCESIONADO A FUNDEMPRESA, MEDIANTE CONTRATO DE CONCESIÓN DE FECHA DE OCTUBRE DE 2007, EN CUMPLIMIENTO AL CODIGO Y EL DECRETO SUPREMO 26215, CERTIFICA:

EL REGISTRO DE LOS DOCUMENTOS CUYOS DATOS SE DETALLAN A CONTINUACIÓN:

DOCUMENTO :
MATRICULA N° :
EMPRESA :
NIT :
DIRECCIÓN :
DOMICILIO :
DE REPRESENTANTE LEGAL :
TESTIMONIO DE DESIGNACIÓN :
AUTORIDAD :
LIBRO DE REGISTRO :
NUMERO DE REGISTRO :
FECHA DE REGISTRO :
REPRESENTANTE LEGAL :
CEDULA DE IDENTIDAD

HABIENDO CUMPLIDO CON LAS FORMALIDADES REQUERIDAS POR EL CODIGO DE COMERCIO, EL DOCUMENTO REGISTRADO TIENE PUBLICIDAD Y DISPONIBILIDAD A PARTIR DE LA FECHA DE SU REGISTRO.

LA PAZ, JUNIO DE 2016

VALOR DEL CERTIFICADO: Bs. _____

Abogado Maria Vargas Hinojoza

FUNDEMPRESA



CERTIFICADO DE MATRICULA EN EL REGISTRO

EL SERVICIO DE REGISTRO DE COMERCIO, CONSESIONANDO A FUNDEMPRESA, MEDIANTE CONTRATO DE CONCESIÓN DE FECHA 01 DE OCTUBRE DE 2007 EN CUMPLIMIENTO AL CODIGO DE COMERCIO Y EL DECRETO SUPREMO 26251, CERTIFICA:

AL INSCRIPCIÓN DE LA EMPRESA CUYOS DATOS SE DETALLAN A CONTINUACIÓN POR TANTO:

OTORGA LA MATRICULA N° 00105396 A LA SIGUIENTE EMPRESA:

NOMBRE DE LA EMPRESA

OBJETO

CAPITAL SOCIAL

CIUDAD

CODIGO DE CIUDAD

TIPO DE EMPRESA

FECHA DE CONSTITUCIÓN

TESTIMONIO

NOTARIO DE FE PÚBLICA

DIRECCION

REPRESENTANTE LEGAL

CEDULA DE IDENTIDAD

HABIENDO CUMPLIDO CON TODAS
COMERCIO, EL DOCUMENTO REGISTF

FECHA DE REGISTRO.

LA PAZ, JUNIO DE 2016



Abg. Mayra Galvez Ticona
FUNDEMPRESA



CRIANZA DE CAMELIDOS EN LA REGION ALTIPLANICA DEL DEPARTAMENTO DE LA PAZ

SOLICITUD DE MATRICULA DE NUEVA O RENOVACIÓN DE MATRICULA DE COMERCIO

ANEXO 2

1. UBICACIÓN DE LA ACTIVIDAD		2. DATOS DE LA PERSONA	
ZONA Alpacoma		APELLIDO PATERNO	
BARRIO Costanera		APELLIDO MATERNO	
Av. CALLE Diego de Ocaña		APELLIDO DEL ESPOSO (A)	
Unipersonal y/o <input type="checkbox"/>		Soc. Constituida en el Extranjero <input type="checkbox"/>	
Soc. Responsabilidad Ltda. <input type="checkbox"/>		Soc. Anónima <input type="checkbox"/>	
NOMBRE DE LA EMPRESA:		RUC: (Sólo en caso de actualización)	
DIRECCIÓN COMERCIAL	DEPARTAMENTO	CIUDAD	PROVINCIA
		CODIGO GEOGRAFICO	
TELEFONOS :		FAX:	
INFORMACIÓN ECONOMICA		(No llenar los Códigos)	
1.		<input type="text"/>	
2.		<input type="text"/>	
3.		<input type="text"/>	
Teniendo en cuenta su actividad económica relacione los tres (3) principales productos o grupos de producción que ofrece y demanda, o servicios que presta y requiere:			
PRODUCTOS QUE VENDE U OFRECE:	CODIGO DE ACTIVIDAD	SERVICIOS QUE PRESTA U OFRECE:	CODIGO DE ACTIVIDAD
1.	<input type="text"/>	1.	<input type="text"/>
2.	<input type="text"/>	2.	<input type="text"/>
3.	<input type="text"/>	3.	<input type="text"/>
INFORMACIÓN FINANCIERA			
ACTIVOS		PASIVO Y PATRIMONIO	
CORRIENTE: Bs. _____		CORRIENTE: Bs. _____	
FIJO NETO: Bs. _____		LARGO PLAZO: Bs. _____	
OTROS: Bs. _____		CAPITAL PAGADO INICIAL Bs. <input type="text"/>	
NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL: <input type="text"/>		PÉRDIDAS Y GANANCIAS	
		VENTAS NETAS: Bs. _____	
Nro. C.I. <input type="text"/>		Rc	
		Espacio reservado para uso de FUNDEMPRESA	
		N° Operación, Sede, Cod. Cajero, Fecha y Consecutivo	



**FORMULARIO UNICO DE LICENCIA DE
FUNCIONAMIENTO PERSONA JURIDICA**

La Paz, Septiembre 14 de 20....

Señores:
Dirección de Recaudación
Gobierno Autónomo Municipal de La Paz
Presente.-

Solicito Licencia de funcionamiento para la apertura de una actividad económica, con las siguientes características:
Actividad Económica General

NOMBRE O RAZON SOCIAL: "CENTRO DE DESARROLLO DE CAMELIDOS PACAJES" S.R.L.
DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD: CRIANZA DE CAMELIDOS.
DETALLE DE PRODUCTO ELABORADO Y/O ALQUILADO: PRODUCCION DE CARNE Y OTROS.
HORARIO DE FUNCIONAMIENTO: 8:00 a 18:00 PM
ESTABLECIMIENTO: PROPIO

1. UBICACIÓN DE LA ACTIVIDAD		2. DATOS DE LA PERSONA	
ZONA		APELLIDO PATERNO	
BARRIO		APELLIDO MATERNO	
Av. CALLE		APELLIDO DEL ESPOSO (A)	
No.		NOMBRES	
ENTRE CALLES		CEDULA DE IDENTIDAD	
No. PISO	-	NIT	
TELEFONO		PMC	
CASILLA	-	DOMICILIO ZONA	
FAX	-	CALLE	
No. MEDIDOR DE AGUA		No.	
No. MEDIDOR E. ELECTRICA		TELEFONO DOMICILIO	
FACHADA		TELEFONO OFICINA	
ACERA		CASILLA	
ILUMINACION EXT.		FAX	
LETREROS		E-MAIL	
		No. DE PODER	
		No. DE NOTARIO	

NOTA: Declaro expresamente que los datos registrados y consignados del Formulario Única de Licencia de Funcionamiento (FULF) Formulario Único de Inspección (FUI) y toda otra información proporcionada al Gobierno Municipal de El Alto es verídica y fidedigna, de cuyo contenido me ago responsable administrativa y judicialmente; obligándome a:

- a. Cumplimiento estricto de las previsiones sanitarias, higiénicas, laborales, sonoras y otras, de conformidad a disposición legal en vigencia.
- b. Mantenimiento constante de las condiciones técnicas y de seguridad establecidas de conformidad a disposición legal en vigencia.
- c. Asumir responsabilidad ante terceros, frente a cualquier situación que se presente en el futuro, comprometiéndome tanto a la reparación de daños materiales y/o personales emergentes, como al resarcimiento de lucros cesantes.
- d. Conformidad, absoluta aceptación y pleno conocimiento para que el Gobierno Municipal de El Alto, en uso de sus específicas funciones y atribuciones establecidas por ley, proceda a las inspecciones, reinspecciones, verificaciones, vigilancia alimentaria, análisis de laboratorio, controles de contaminación y fiscalización de los mismos *in situ*, autorizado y otorgado a dicho efecto la seguridad de ingreso, tránsito y permanencia al personal técnico y asignado a practicar las acciones anteriormente señaladas.

.....
Interesado



Inicio | Ministerio de Trabajo | Instructivo Llenado de Formulario | Contactanos | Lunes 14 de Noviembre de 2011, 12:12:15



FORMULARIO DE REGISTRO OBLIGATORIO DE EMPLEADORES DECLARACIÓN JURADA



Todas las Sociedades Comerciales, Empresas Unipersonales, Sociedades Cooperativas, Sociedades Civiles, Asociaciones Civiles y Empresas Públicas; que cuenten con uno o más trabajadoras y/o trabajadores, deben inscribirse en el Registro Obligatorio de Empleadores a cargo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social.

DECLARACIONES JURADAS | EMPLEADORES

NUEVO REGISTRO OBLIGATORIO DE EMPLEADORES
Permite registrar un nuevo formulario de Declaracion Jurada de Registro Obligatorio de Empleadores >>>>

MODIFICAR REGISTRO
Permite corregir los datos de un formulario de la Declaracion Jurada de Registro Obligatorio de Empleadores

IDENTIFICADOR EMPLEADOR:

PALABRA CLAVE:

info@mintrabajo.gov.bo
Ministerio de Trabajo Empleo y Previsión Social
Copyright © 2009 Todos los derechos reservados



AFP PREVISION ★ BBV

**FORMULARIO DE INSCRIPCION DEL EMPLEADOR
SEGURO SOCIAL OBLIGATORIO**

Fecha de Elaboración		DD / MM / AAAA		Tipo de formulario <input type="checkbox"/> Inscripción <input type="checkbox"/> Corrección del formulario		N° 0023634						
N° Total de Trabajadores		Nombre o Razón Social		Tipo de identificación RUC <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Cuit <input type="checkbox"/>		N° de identificación						
Domicilio legal del empleador		Actividad Principal de la Empresa		Tipo de Empresa Estatal <input type="checkbox"/> Privada <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/>								
Forma de manejo de la correspondencia		Nombre y Apellido del Representante Legal		Tipo de identificación RUC <input type="checkbox"/> C. I. <input type="checkbox"/>		Número						
<input type="checkbox"/> Centralizada <input type="checkbox"/> Distribución por sitio de trabajo												
N°	NOMBRE DE LA EMPRESA O SUCURSALES	ALICIA	CALLE PASAJE	BUCLE	GRUPO	ZONA BARRIO	CUPO	LOCALIDAD	PROVINCIA	DEPARTAMENTO	CASILLA TELEFONO CORREO FAX	OSERVENCA ENVO CORRESPONDENCIA
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
NOTA: SEROR EMPLEADO, SI SU RELACION DE AGENCIA O SUCURSALES MAYOR A 10, ADJUNTE LAS HOJAS NECESARIAS												
Código Promotor AFP												
Nombre del Promotor		Firma del Promotor										
		Firma y sello del empleador										
EM 0001		EMPLEADOR										