

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES PÚBLICAS**



PROYECTO DE GRADO PLAN DE NEGOCIOS

**“PLANTA PROCESADORA DE DESHIDRATACIÓN EN SECO DE LA
CARNE DE LLAMA”**

**POR: RODDY MITA MARCA
VANESSA MARLENY APAZA MAMANI**

TUTOR: ING. JUAN FERNANDO DELFIN CONDORI

**LA PAZ-BOLIVIA
2017**

DEDICATORIA

A DIOS.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A MIS PADRES

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha apoyado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A MI QUERIDO HIJO

DenysYadiel, por ser mi mayor motivación de estudio, Lo quiero mucho.

AGRADECIMIENTOS

Dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo este tiempo de mi estudio.

A la Universidad Mayor de San Andrés, en especial a la carrera de Administración de Empresas que en su aula me acogieron día a día velando mi formación no solo profesional si no también personal.

A mi familia por el esfuerzo, apoyo incondicional que depositaron en mí.

Expresar un agradecimiento infinito al Lic. José Luis Gutiérrez G., por el apoyo incondicional hacia la Carrera de Administración de Empresas del CRUASP-PATACAMAYA.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios consta en la implantación de una planta procesadora de deshidratación en seco de la carne de llama, el cual es un producto nutritivo y beneficioso para la salud. Con el producto a ofrecerse se pretende satisfacer las necesidades del cliente, ya que las otras carnes que se comercializan tienen sus consecuencias si es consumido, es por razones de que contienen más grasa y menos valor nutritivo a comparación de la carne de llama.

Según al estudio de campo realizado se pudo identificar que nuestros mercados potenciales en el sector son: 1 supermercado, 30 restaurantes, 34 carnicerías, 16 restaurantes de charquekan, pero además se identificaron otros mercados potenciales como en Sica Sica, Lahuachaca y Konani. La necesidad que se pretende satisfacer, es que el consumidor tenga la posibilidad de adquirir un producto nutritivo para la preparación de sus alimentos y que sea beneficioso para su salud.

En la actualidad en Bolivia hay muchas empresas dedicadas a la producción y comercialización de charque de llama, estas empresas se encuentran en su mayoría en el departamento de Oruro y La Paz, participan en mercados de la ciudad de La Paz, pues se las considera como competencia. Estas empresas no participan en el mercado que nuestra empresa pretende introducirse, se podría decir que entraremos a un nuevo nicho de mercado.

Estamos siendo estratégicos en cuanto al precio, porque generalmente los competidores ofrecen sus productos con un peso neto de 1 kg por tanto su precio de venta oscila entre los 60 a 80 Bs y esto provoca un impacto en el cliente a la hora de realizar la compra por que es cara. Mientras nosotros pretendemos comercializar el producto con menor peso neto (200g) el cual se ofertaría a un precio de 16 Bs.

El proceso productivo se inicia a un 80% de capacidad de la maquina deshidratadora, y la planta está diseñada de manera sistemática para tener buena producción.

INDICE

Cómo surgió la idea de negocio	1
Justificación	1
1. MARCO TEORICO.....	2
1.1. Plan de negocio	2
1.2. Misión	2
1.3. Visión.....	2
1.4. Mercado	3
1.5. Demanda.....	3
1.6. Oferta.....	3
1.7. Competencia.....	4
1.8. Marketing.....	4
1.9. Ciclo de vida del producto	5
1.10. Producción	5
1.11. Organización.....	6
1.11.1. Principios de organización.....	6
1.12. Finanzas.....	7
2. MARCO METODOLÓGICO	8
2.2. Población y muestra	8
2.3. Muestra	9
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	12
2.5. Técnicas de procesamiento y análisis	14
2.6. Técnicas de análisis de datos	17
2.7. Validación y confiabilidad	21
3. Definición Del Negocio.....	22
3.1. Naturaleza de la empresa	22
3.2. La misión, visión, valores y claves de su gestión empresarial.....	23
3.3. La visión.	23
3.4. Objetivos.....	25
3.5. Claves de gestión empresarial.....	26
3.6. La estrategia competitiva.	27

3.7.	las estrategias empresariales.....	28
4.	MERCADO	33
4.1.	Producto mercadotécnico	33
4.2.	Potencial de mercado,.....	34
4.3.	La competencia.....	34
4.4.	Barreras de entrada y salida.....	36
4.5.	Barreras de salida	37
4.6.	Segmentación del mercado.	37
4.7.	Potencial de ventas y pronóstico de ventas	39
4.8.	Cliente objetivo	39
4.9.	Enfoques de decisión de compra	40
5.	OPERACIONES	46
5.1.	Diseño y desarrollo del producto	46
5.2.	Proceso de producción.....	48
5.3.	Manual de procesos y procedimientos.....	52
5.4.	Funciones y cargos.....	58
5.5.	Maquinas, equipos, vehículos, herramientas, ropa de trabajo y otros pertinentes.....	61
5.6.	Materias primas, materiales, insumos.....	65
5.7.	Programación de la producción.....	68
5.8.	La planta	68
5.9.	Distribución de planta	70
6.	FINANZAS.....	71
7.	SUPUESTOS Y ESCENARIOS	81
8.	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL	83
8.1.	Personería jurídica	83
8.2.	Constitución legalización y formación de la empresa.....	83
8.3.	Verificación del nombre	83
8.4.	Escritura De Constitución	83
8.5.	Protocolo De La Escritura De Constitución	83
8.6.	Publicación De La Escritura De Constitución	83
8.7.	Elaboración Del Balance De La Apertura	83
8.8.	Registro En Fundempresa.....	84

8.9.	Impuesto Aplicados A La Empresa	84
8.10.	Licencia De Funcionamiento	86
8.11.	Gobierno Municipal	87
8.12.	Afiliación A La Caja Nacional De Salud	87
8.13.	Afiliación A Las AFPs	88
8.14.	Ministerio De Trabajo	89
8.15.	Organización empresarial	90
9.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	96
10.	ANEXOS	98

INTRODUCCION

El presente plan de negocios consta en la implantación de una planta procesadora de deshidratación en seco de la carne de llama, el cual es un producto nutritivo y beneficioso para la salud. Con el producto a ofrecerse se pretende satisfacer las necesidades del cliente, las carnes que se comercializan frecuentemente tienen sus consecuencias si es consumido, es por razones de que contienen más grasa y menos valor nutritivo a comparación de la carne de llama.

Cómo surgió la idea de negocio

La idea de negocio surge para satisfacer las necesidades de los clientes que consumen carne en sus comidas, por tanto, la idea de negocio esta principalmente con el fin de deshidratar la carne de llama y luego obtener un producto nutritivo para ofrecer al mercado un charque de calidad.

Justificación

La carne deshidratada de llama trae consigo muchos beneficios nutritivos y menos porcentaje en grasa a comparación que otras carnes, de acuerdo al sondeo realizado gran parte del mercado se encuentra insatisfecha con la provisión de productos alimenticios como es la carne en sus diferentes variedades, por tanto, surge la idea de negocio de ofrecer un producto mejor al mercado, creando una planta procesadora de deshidratación en seco de la carne de llama.

1. MARCO TEORICO

1.1. Plan de negocio

Un plan de negocios es un documento escrito que establece la idea básica que subyace en un negocio y diversas consideraciones relacionadas con su inicio. (Longenecker al 2001). (Extraído de Catarina.udlap.mx.).

En principio se debe hacer un diagnóstico para identificar un problema que existe en un mercado, para luego pensar en una idea de negocio que pueda satisfacer la demanda insatisfecha encontrada y como emprendedores conseguir utilidades.

1.2. Misión

La misión de una empresa es lo que se pretende lograr con los principios establecidos que emanen de la filosofía empresarial (entiendo por esta de manera generalizada “el crecimiento sostenido, solidez financiera, enraizamiento social, edificios en propiedad, política de personal que busca que el empleado sienta la empresa como propia de todo ello con la clara orientación de dar mejor servicio a los clientes”). Que se plasma en un enunciado que recoge la declaración duradera del propósito de la actividad empresarial. De Val I. (2005).

Es la razón de ser de la empresa, especifica cual es la función principal, para que esta la empresa y que necesidades satisface.

1.3. Visión

Puede ser definida como una descripción de cómo queremos que nuestra empresa en el futuro; una especie de ilusión alcanzable a largo plazo; una situación a la vez posible y deseable para toda la organización que la compone. La visión compartida por todos los miembros, también es un elemento de motivación y proporciona a la organización un sentido de dirección único y consistente para el futuro que se ha de conseguir sobre la base de la propia misión. Mora. M.J.R. (2003).

La visión es dirigir la vista hacia un futuro mejor, es un objetivo a largo plazo y esta se vuelve en una ambición una motivación, orienta a la empresa a tener un crecimiento económico continuo.

1.4. Mercado

Mercado es el conjunto total de personas u organizaciones con necesidades por satisfacer, dinero para gastar y la disposición y la voluntad de gasto.

Un mercado meta, es la parte del mercado seleccionado por un productor de servicios, para ofertar los bienes y servicios que produce y para lo cual diseña un plan de mercadotecnia especial, con la finalidad de alcanzar sus objetivos corporativos. Sulser V.R.A., Pedroza E.J.E. (2004).

Es donde hay ofertantes y demandantes de algún producto y/o servicio, donde ambas partes salen beneficiadas después de realizar una compra Y/o venta, es el espacio donde realizan diversas transacciones económicas.

1.5. Demanda

La demanda es la exteriorización de las necesidades y deseos del mercado y está condicionado por los recursos disponibles del comprador y los estímulos de marketing recibido. Dado que el análisis de la demanda supone un estudio cuantitativo del mercado, se puede definir la demanda como un producto como” el volumen total que será adquirido de dicho producto por un grupo de compradores determinado, en un periodo de tiempo fijado y a partir de unas condiciones de entorno y esfuerzo comercial determinados”. Casado. D.A.B., Sellers R.R. (2006).

La demanda es la necesidad que tiene el cliente sobre algún producto y servicio, donde la empresa debe satisfacer tal necesidad con eficiencia y calidad total.

1.6. Oferta

Se entiende como la cantidad de bienes y servicios que una organización está dispuesto a vender a un determinado precio del mercado, dados unos precios de insumos y una tecnología. La oferta busca conocer la composición de los

servicios, estructura y capacidad de producción que se dispone en un mercado de referencia. Junto con el conocimiento que se adquiere de esta, también se determinan las condiciones de competitividad frente a los demás ofertantes. La oferta debe brindar la información de base para llegar a las conclusiones, posteriormente sobre el tipo de mercado al cual se enfrenta el proveedor de servicios. Fundación Corona (2001).

La oferta se presenta cuando uno o más organizaciones ofrecen sus productos a los clientes.

1.7. Competencia

Es lo que sucede cuando dos o más rivales, sin comunicación de ningún tipo entre ellos y con el objetivo de ganar, participan en igualdad de condiciones en un juego que posee reglas claras y transparentes, que han sido predeterminadas y aceptadas por todos los participantes y que serán administradas y reguladas por un árbitro imparcial. Acosta M. (2003).

El mercado está lleno de empresas que ofrecen productos similares o iguales a los nuestros, es ahí donde se presenta la competencia, es una carrera de quien vende más, al mejor precio y de calidad. Es donde las empresas que quieren competir deben estar en constante mejoramiento dentro de sus procesos y marketing.

1.8. Marketing

Es un proceso a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, la oferta y el libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros, “es el arte de vender productos”, conocer y entender al cliente también que el producto y el servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo. Idealmente el resultado del marketing debe ser el cliente que está listo para comprar. Kotler P. (2002).

Es marketing se centra en como nuestro producto llegara de la mejor manera al cliente, es donde se elaboran planes estratégicos de precios, productos, forma de distribución y las promociones que se lanzarán, para fidelizar al cliente.

1.9. Ciclo de vida del producto

Conjunto de etapas que recorre un producto (considerado como objeto individual) desde que es creado hasta su fin de vida. El ciclo de vida de un producto recorre unas primeras etapas en el seno de la organización empresarial que lo produce (definición, diseño y desarrollo, fabricación, embalaje y transporte) hasta su venta (o transferencia al usuario), después recorre otras etapas post venta (o post transferencia) que corresponden al usuario eventualmente a la colectividad. Riba R.C. (2002).

El ciclo de vida de un producto, se presenta desde que un producto nace en el mercado, crece en el mercado, se desarrolla en el mercado y muere en el mercado, para que nuestro producto no entre en la última etapa, se necesita un constante mejoramiento e innovación, para no tener perdida de participación en el mercado.

1.10. Producción

La producción industrial es un proceso que permite la transformación de la materia prima en productos semi terminados o terminados, cuyo conjunto puede definirse como producción obtenida, siendo esto posible por la acción de los medios humanos que cuando es necesario ponen en funcionamiento los medios materiales disponibles asignados a cada una de las operaciones que exijan los productos. Alfaro B. F., Alfaro E.M. (1999).

Es la transformación de la materia en un producto, con el cual se pretende satisfacer una necesidad.

1.11. Organización

Según Sánchez E.O., Herrero D.R. y Ortiguela V.A. (2013), Podemos definir la organización de una empresa como la acción y efecto de coordinar el trabajo de varias personas, mediante la asignación de tareas o funciones específicas a cada una de ellas con el propósito de conseguir unos objetivos comunes.

1.11.1. Principios de organización

- **División de trabajo:** consiste en la designación de tareas específicas a cada una de las partes de la organización. Se basa en el principio de la especialización para la mejora de la eficacia de las personas según el cual cuanto menor es el número de tareas que hace una persona mayor es su rendimiento.
- **Autoridad y responsabilidad:** autoridad es la capacidad de dar órdenes y de hacer que se cumplan. Viene asociada a la responsabilidad del puesto ocupado por la persona.
- **Unidad de dirección:** cada grupo de actividades con un mismo objetivo, debe tener un solo jefe y un solo plan.
- **Jerarquía:** debe haber una línea de autoridad del escalón más alto al escalón más bajo de la organización, se conoce como cadena de mando.
- **Orden:** las personas y medios materiales deben estar en el lugar preciso y en el momento exacto.
- **Remuneración:** los empleados deben ser justamente retribuidos por su trabajo.
- **Estabilidad del personal:** evitar los excesos de rotaciones de los empleados para mejorar su eficacia.

La estructura organizacional, es el cuerpo de una empresa que a través de ella desarrolla sus actividades. Me parece muy importante que antes de definir una organización se debe hacer un diagnóstico de las tareas a realizarse, para introducir el talento humano especializado de la mejor forma posible, para que puedan desarrollar sus actividades con efectividad.

1.12. Finanzas

Estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo. Dos características distinguen a las decisiones financieras de otras decisiones de asignación de recursos: los costos y beneficios de las decisiones financieras se distribuyen a lo largo del tiempo y generalmente no son conocidos con anticipación por los encargados de tomar decisiones ni por nadie más. Merton (2003).

Las finanzas son elemento fundamental para que una empresa desarrolle sus operaciones, a través de ellas también puedan tomar decisiones, también es un medio para determinar los gastos y utilidades que generara la empresa.

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. *Tipo y diseño de la investigación*

2.1.1. Investigaciones Mixtas

Esta investigación es un proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cualitativos y cuantitativos en la investigación científica que se realiza.

Las premisas de ambos paradigmas pueden ser anidadas o entrelazadas y combinadas con teorías sustantivas. Por lo cual no solo se pueden integrar los métodos cuantitativos o cualitativos. (Hernández, S. y Mendosa, 2008), citado por Copa Q. S., Calderón C. S., Huayta S. J.M., Ticona C.E.M., Suxo E.C.H. (2012).

La investigación que se pretende realizar en el presente trabajo, es mediante la investigación mixta, porque se realizaran una recolección de datos cualitativos, y a la vez se usara información cuantitativa, como algunos datos estadísticos.

2.1.2. Diseño de campo

Consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental.

(extraído de Slide Share.net).

Se recolecta los datos de las entrevistas a los clientes, para lo cual se realiza un trabajo netamente de campo, para determinar con exactitud cuál es el comportamiento del mercado y a través de ella tomar una decisión de negocio acertada.

2.2. Población y muestra

2.2.1. Segmentación geográfica

La empresa PRONAT, se orientará como medio de distribución a las carnicerías, friales, ferias y supermercados, que cuyos puntos de venta se encuentran en su mayoría en el municipio de Patacamaya en las siguientes zonas: zona central, zona central norte, zona nueva

esperanza, zona estación, zona asunción, zona porvenir, zona litoral, zona porvenir norte, zona alto Patacamaya y zona moderna.

El Municipio de Patacamaya es la Quinta Sección de la Provincia Aroma del departamento de La Paz, se sitúa a una distancia de 101 kilómetros de la sede de gobierno, por la carretera interdepartamental La Paz - Oruro al sudeste de la capital del Departamento de La Paz, a una altitud promedio de 3.789 msnm, está situado entre las coordenadas: 17° 05' -17° 20' de latitud sur, 67° 45' - 68° 07' de longitud oeste se encuentra ubicada al centro de la provincia Aroma, de acuerdo a las Cartas del Instituto Geográfico Militar. El Municipio de Patacamaya limita al norte con la tercera sección municipal Ayo Ayo, al sur con la primera y segunda sección municipal Sicasica y Umala y al oeste con la provincia Pacajes, cuya extensión territorial es de 560 kilómetros cuadrados conformados por las siguientes zonas:

2.2.2. Población Objetiva

la población objetiva que tomaremos es la quinta sección de la provincia aroma, el cual es el municipio de Patacamaya quien tiene 22,806 habitantes (Dato tomado del censo 2012), por ser la población más grande que tiene la provincia aroma, además del flujo de comercio existente en la población.

2.3. Muestra

La muestra es un sub grupo de la población seleccionada para ser estudiada haciendo deducciones acerca de los parámetros de la población. Para la muestra se tomó en cuenta a la localidad de Patacamaya con sus respectivas zonas, haciendo un número total de 11.197 habitantes (Dato tomado del censo 2012).

2.3.1. Muestreo aleatorio simple

Es la modalidad de muestreo más conocida y que alcanza mayor rigor científico. Garantiza la equiprobabilidad de elección de cualquier elemento y la independencia de la selección de cualquier

otro. En este procedimiento se extraen al azar un número determinado de elementos, “n”, del conjunto mayor “N” o población, procediendo según la siguiente secuencia: a) definir la población, confeccionar una lista de todos los elementos, asignándoles número consecutivo desde 1 hasta “n”; b) la unidad de base de la muestra debe ser la misma; c) definir el tamaño de la muestra, y d) extraer al azar los elementos.¹

2.3.2. Cálculo De La Muestra (Tamaño Y Diseño)

La muestra es el número de personas a quienes se les hará la encuesta correspondiente, es aplicado con la fórmula finita, el cual valora los siguientes aspectos.

Formula

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

Datos

Z= margen de confiabilidad de la encuesta a 95%

P= nivel de variabilidad a 80%

q= nivel de variabilidad a 20%

e= error de estimación a 5%

N= población de estudio 11.197 habitantes

n= tamaño de muestra

Aplicando

Z= 95%=1,96

P= 80%=0,80

q= 20%=0,20

¹ Copa Q. S., Calderón C. S., Huayta S. J.M., Ticona C.E.M., Suño E.C.H. (2012). Metodología de la investigación científica y elaboración de proyectos científicos. Primera edición. El Alto-La Paz. Editorial ANAKAINOO.

$$e = 5\% = 0,05$$

$$N = 11.197$$

n = ¿Muestra?

$$n = \frac{1,96^2 * 11.197 * 0,80 * 0,20}{1,96^2 * 0,80 * 0,20 + (11.197 - 1)0,05^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 11.197 * 0,80 * 0,20}{1,96^2 * 0,80 * 0,20 + (11.196)0,05^2}$$

$$n = \frac{3,8416 * 11.197 * 0,80 * 0,20}{3,8416 * 0,80 * 0,20 + (11.196)0,0025}$$

$$n = \frac{3,8416 * 11.197 * 0,80 * 0,20}{3,8416 * 0,80 * 0,20 + 27,99}$$

$$n = \frac{6882,303232}{28,604656}$$

$$n = 240,600804$$

$$n = 241 \text{ habitantes}$$

Para este estudio se ha tomado como referencia al municipio de Patacamaya, donde a las personas segmentado por edades para identificar nuestro potencial de mercado, donde se ha tomado de forma aleatoria a las personas para tomar sus puntos de vista.

Para lo cual según la muestra que se ha obtenido y los datos que nos muestran es de 241 habitantes donde serán encuestadas y analizados sus puntos de vista.

La razón por la que se determinó estos puntos de venta, son porque la mayoría de la gente adquiere sus productos para preparar sus alimentos de estos lugares, y esto resulta estratégico para comercializar nuestros productos.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.4.1. Encuesta

Técnica que consiste en el registro de situaciones que pueden ser observadas.

Entre sus características fundamentales se destacan:

- Es una observación no directa de los hechos por medio de lo que manifiestan los interesados.
- Es un método preparado para la investigación.
- Permite una aplicación masiva que mediante un sistema de muestreo puede extenderse a una nación entera.
- Hace posible que la investigación social llegue a los aspectos subjetivos de los miembros de la sociedad.

El cuestionario es un conjunto de preguntas sobre los hechos o aspectos que interesan en una investigación y que son contestadas por los encuestados. Se trata de un instrumento fundamental para la obtención de datos.

El objetivo del diseño de una encuesta es minimizar los errores de no muestreo que pueden ocurrir, en ese sentido los cuestionarios deben reunir las siguientes características: operativos (fáciles de tabular y procesar), fáciles de manejar y utilizarse como un instrumento de recolección de datos.²

El instrumento que se requiere para esta técnica es un cuestionario con preguntas cerradas y de selección.

Para obtención de información primaria, se utilizan la técnica de encuesta, que como instrumento se elaboran un cuestionario con preguntas cerradas haciendo énfasis al comportamiento del cliente en cuanto al consumo de carne, el mercado, los precios y la competencia.

² Copa Q. S., Calderón C. S., Huayta S. J.M., Ticona C.E.M., Suño E.C.H. (2012). Metodología de la investigación científica y elaboración de proyectos científicos. Primera edición. El Alto-La Paz. Editorial ANAKAINOO.

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES PÚBLICAS

ENCUESTA

SOBRE EL PRODUCTO “CARNE DE LLAMA DESHIDRATADA EN SECO”

El motivo de esta encuesta, es para conocer el nivel de consumo de carnes y su aceptación del nuevo producto por el cliente final.

Lugar en que reside:

1. ¿Usted que carne acostumbra comer?
Pollo
Res
Cordero
Otro:.....
2. ¿Cuántos kg de carne acostumbra comprar?
½ kg
1 kg
2kg
Otro:.....
3. ¿Cuántas veces a la semana consume carne?
1 a 2
3 a 4
5 a 7
4. ¿Dónde adquiere la carne?
Carnicerías
Ferias
Supermercado
Otros:
5. ¿sabía usted que la carne de llama es más nutritiva que la carne de res, la carne de cordero y la carne de pollo?
Si
No
6. ¿Usted estaría de acuerdo en consumir charque de llama envasada, el cual certifique su calidad?
Si
No
7. ¿Con que frecuencia adquiriría el charque de llama?
1 a 2 veces por semana
3 a 4 veces por semana
4 a 7 veces por semana
Otro:
8. ¿Dónde le gustaría adquirir el charque de llama?
Carnicerías
Ferias
Supermercado
Otros:.....
9. ¿Usted qué opina del nuevo producto procesada en Patacamaya?

2.4.2. Entrevistas

La entrevista es el instrumento más importante de la investigación, junto con la construcción del cuestionario. En una entrevista además de obtener los resultados subjetivos del encuestado a cerca de las preguntas del cuestionario, se puede observar la realidad circundante, anotando el encuestador además de las respuestas tal cual salen de la boca del entrevistado, los aspectos que considere oportunos a lo largo de la entrevista.³

Se elabora un cuestionario con preguntas abiertas, para saber cuál es la opinión del cliente respecto del producto que se pretende lanzar, o de alguna situación que le incomoda, respecto al mercado de carnes.

2.5. Técnicas de procesamiento y análisis

Una vez recogida los datos a través de los instrumentos como cuestionarios, encuestas, entrevistas, entre otros, comienza el proceso de procesamiento y análisis de datos referentes a cada variable objeto de estudio para su posterior presentación de resultados. Para ello debemos utilizar unas técnicas de procesamiento y análisis de datos las cuales son operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan.⁴

2.5.1. Técnicas de procesamiento de datos

Entre las técnicas de procesamiento de datos se utiliza el registro de las encuestas para su posterior tabulación.

N°	REGISTRO DE DATOS	
	1 Que carne acostumbra comer?	
1	pollo	40
2	res	45
3	cordero	31
4	otro	8
	2¿Cuántos kg de carne acostumbra comprar?	

³ Copa Q. S., Calderón C. S., Huayta S. J.M., Ticona C.E.M., Suño E.C.H. (2012). Metodología de la investigación científica y elaboración de proyectos científicos. Primera edición. El Alto-La Paz. Editorial ANAKAINOO.

⁴ Slide Share.net

5	1/2 kg	28
6	1kg	32
7	2 kg	31
8	otro	8
	3 ¿Cuántas veces a a la semana comer carne?	
9	1 a 2	50
10	3 a 4	39
11	5 a 7	35
	4¿Dónde adquiere la carne?	
12	Carnicerías	64
13	Ferías	56
14	Supermercados	0
15	Otros	5
	5 ¿sabía usted que la carne de llama es mas nutritiva que la carne de res, cordero y la carne de pollo?	
16	Si	72
17	No	55
	6 ¿usted estaría de acuerdo en consumir Charque de Llama envasada el cual certifique su calidad?	
18	Si	113
19	No	12
	7 ¿con que frecuencia adquiriria el Charque de Llama?	
20	1 a 2 veces por semana	57
21	3 a 4 veces por semana	34
22	4 a 7 veces por semana	19
23	Otro	3
	8¿Dónde le gustaria adquirir el Charque de Llama?	
24	Carnicerías	53
25	Ferías	58
26	Supermercados	4
27	Otros	4

Fuente: elaboración propia

N°	TABULACION DE DATOS		%
	1 Que carne acostumbra comer?		
1	Pollo	40	32%
2	Res	45	36%
3	cordero	31	25%
4	otro	8	7%
	2¿Cuántos kg de carne acostumbra comprar?		
5	1/2 kg	28	28%
6	1kg	32	33%
7	2 kg	31	31%
8	otro	8	8%
	3 ¿Cuántas veces a a la semana comer carne?		
9	1 a 2	50	40%
10	3 a 4	39	32%
11	5 a 7	35	28%
	4¿Dónde adquiere la carne?		
12	Carnicerías	64	51%
13	Ferías	56	45%
14	Supermercados	0	0%
15	Otros	5	4%
	5 ¿sabía usted que la carne de llama es más nutritiva que la carne de res, cordero y la carne de pollo?		
16	Si	72	57%
17	No	55	43%
	6 ¿usted estaría de acuerdo en consumir Charque de Llama envasada el cual certifique su calidad?		
18	Si	113	90%
19	No	12	10%
	7 ¿con que frecuencia adquiriría el Charque de Llama?		
20	1 a 2 veces por semana	57	50%
21	3 a 4 veces por semana	34	30%
22	4 a 7 veces por semana	19	17%
23	Otro	3	3%
	8¿Dónde le gustaría adquirir el Charque de Llama?		
24	Carnicerías	53	45%
25	Ferías	58	49%
26	Supermercados	4	3%

27	Otros	4	3%
----	-------	---	----

Fuente: elaboración propia

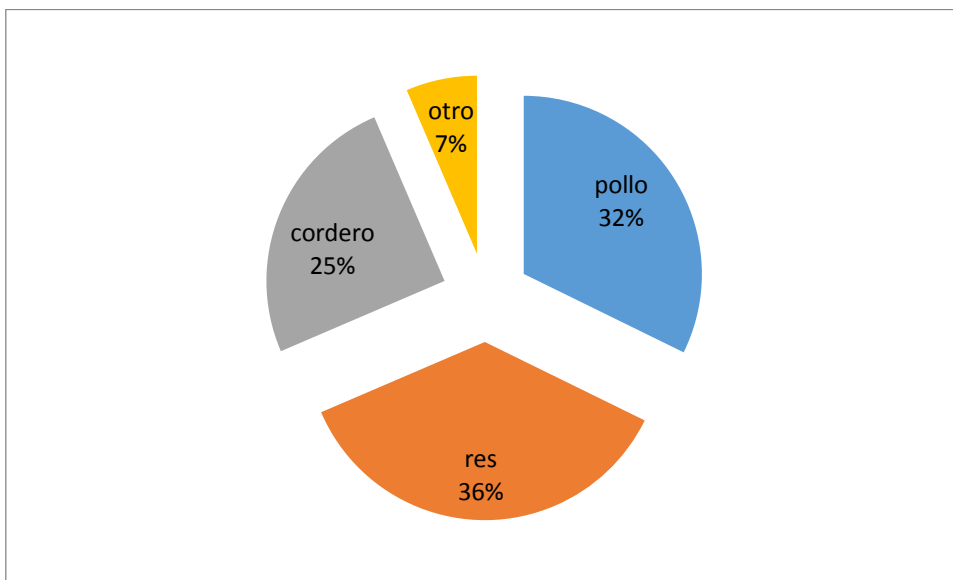
2.6. Técnicas de análisis de datos

La técnica de análisis de datos que se utiliza es la técnica estadística.

Resultado Del Trabajo De Campo

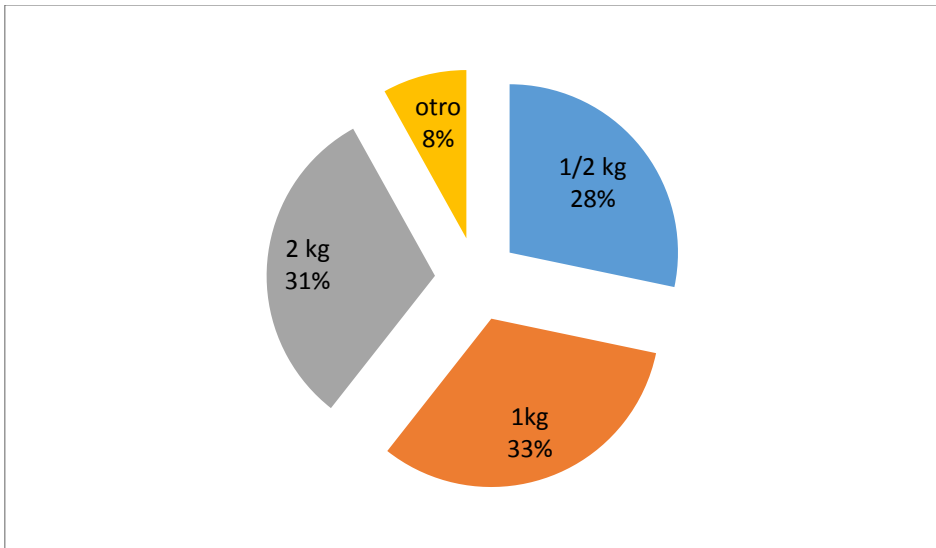
Es la recopilación de datos del estudio de mercado en base a los cuestionarios aplicados y a la observación realizada, se obtuvieron los datos que serán descritos a continuación.

1 ¿Que carne acostumbra comer?



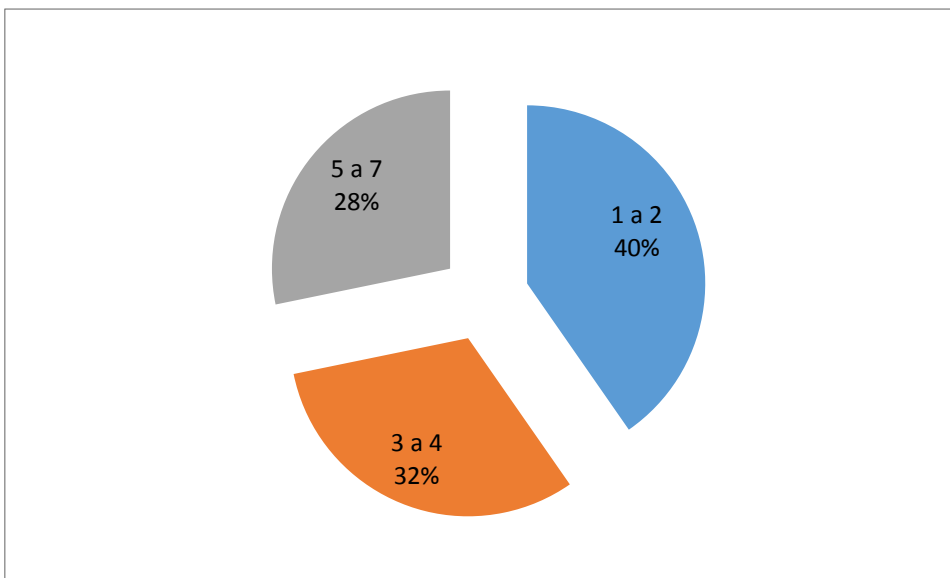
Las carnes más consumidas por el sector son la carne de res el 39%, cordero 27% y el pollo 28%

2 ¿Cuántos kg de carne acostumbra comprar?



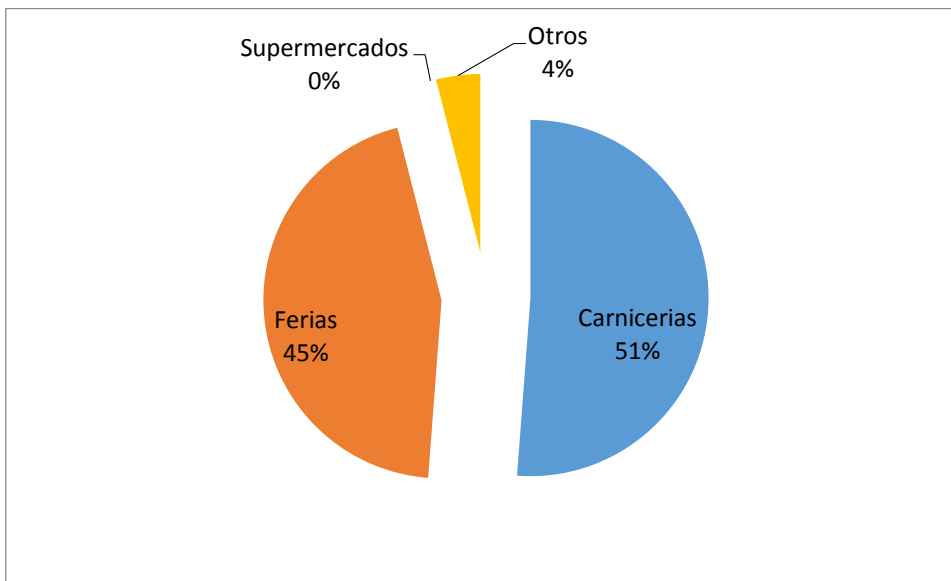
El 33% de la población acostumbra comprar de 1kg, 28% solo adquiere el ½ kg de carne, 31% de 2kg de carne y el 8% otro.

3 ¿Cuántas veces a la semana come carne?



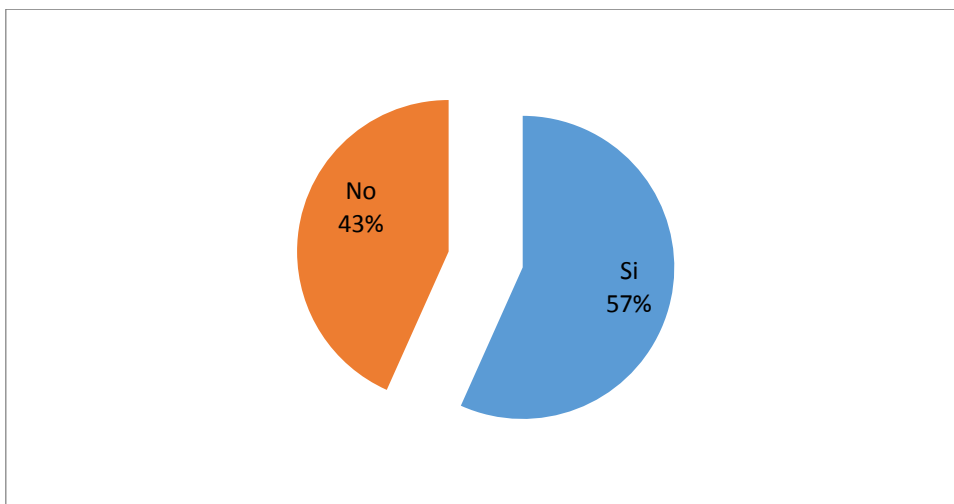
El 40% de la población consume carne de 1 a 2 veces en la semana y el 32% de 3 a 4 veces en la semana también de 4 a 7 el 28% de la población consume carne los 7 días de la semana

4 ¿Dónde adquiere la carne?



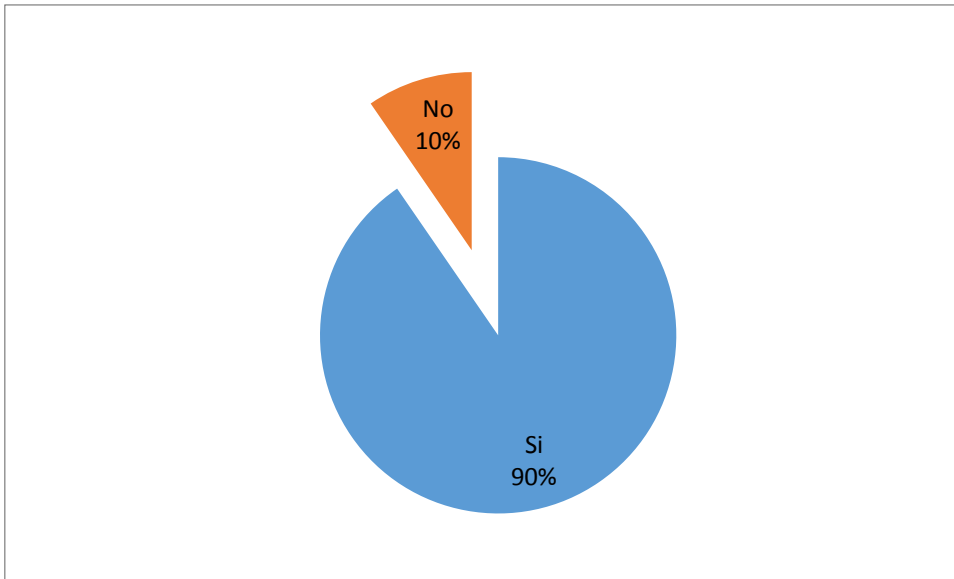
EL 51 % de la población de adquiere la carne en las carnicerías, el 45% en las ferias y el 4% en otros lugares.

5 ¿Sabía usted que la carne de llama es más nutritiva que la carne de res, cordero y la carne de pollo?



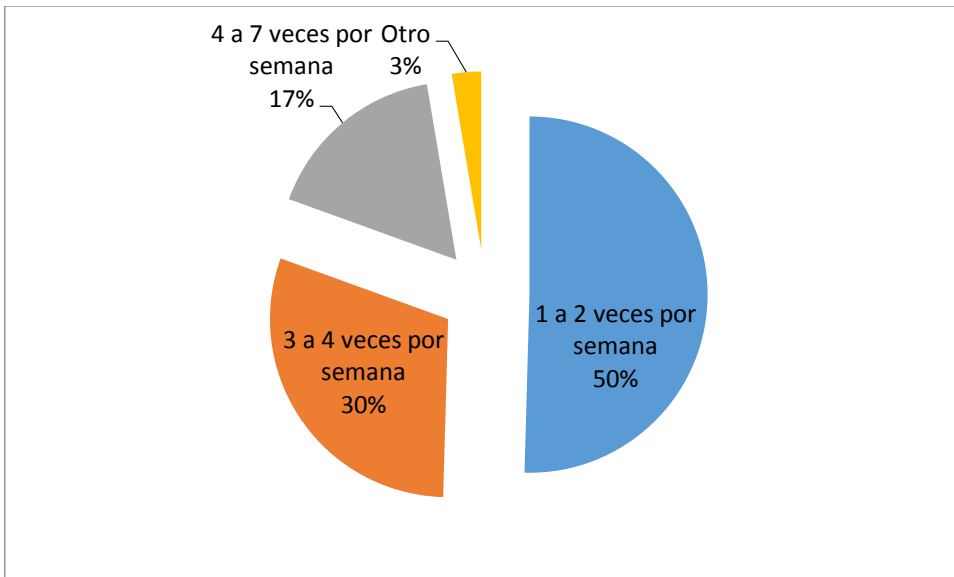
El 57 % de la población saben que el Charque o la carne de llama es más nutritiva que las otras carnes, el 43% no conocen los nutrientes de la carne de llama.

6 ¿usted estaría de acuerdo en consumir Charque de Llama envasada el cual certifique su calidad?



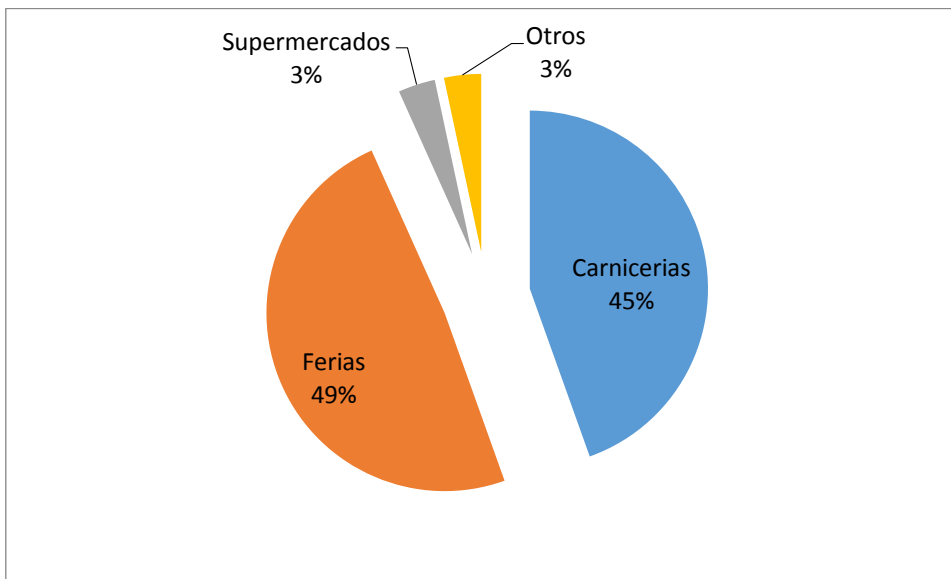
El 90% de la población están dispuestos a consumir Charque de Llama y el 10% No por razones de religión y otros.

7 ¿Con que frecuencia adquiriría el Charque de Llama?



La frecuencia en consumir el chaqué de llama el 50% es de 1 a 2 veces por semana y el 30% de 3 a 4 veces por semana de 4 a 7 veces a la semana son solo de 17% de la población, el 3% otro.

8 ¿Dónde le gustaría adquirir el Charque de Llama?



El 49 % de la población les gustaría adquirir el charque de Llama en las ferias y el 45 % en las carnicerías y el 3 % en supermercados y el otro 3% en otros lugares más.

9 ¿Usted qué opina del nuevo producto procesada en Patacamaya?

La mayoría de la población respondieron está muy bien a un que algunos respondieron bien y opinaron con lo que vieron en las condiciones de venta que realizan las vendedoras en la población de Patacamaya.

10 ¿Cuál es su ingreso mensual?

La mayoría de la población sus ingresos son de mil para arriba

2.7. Validación y confiabilidad

Según Rusque M. (2003) “la valides representa la posibilidad de que un método de investigación sea capaz de responder a las interrogantes formuladas”. La fiabilidad designa la capacidad de obtener los mismos resultados de diferentes situaciones. La fiabilidad no se refiere directamente a los datos, sino a las técnicas de instrumentos de medida y observación, es decir, el grado en que las respuestas son independientes de las circunstancias accidentales de la investigación. (Citado por Slide Share).

Se realizó una división de la información en grupos de tres, en el cual se procesó la información y no hubo mucha variación respecto a la tabulación por tanto se llega a la conclusión de que la información obtenida es confiable y veras.

3. Definición Del Negocio

3.1. Naturaleza de la empresa

La empresa PRONAT es creada para satisfacer las necesidades de los clientes que consumen carne en sus comidas, por tanto, la empresa esta principalmente con el fin de deshidratar la carne de llama y luego obtener un producto nutritivo para ofrecer al mercado un charque de calidad. Por tanto, la empresa se considera productiva y por las características que presenta es una microempresa, para lo cual se constituye como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.).

3.1.1. El concepto del negocio

El producto a ofrecerse, es un producto que solo requiere de dos materias primas, la carne de llama y la sal. Estas materias primas se la pueden adquirir del sector productor de carne de llama como es el municipio de Curahuara de Carangas a un precio que oscila entre los 20 a 25 bs el kilo, por otro lado la sal se lo puede obtener de la empresa de sal YODADA, los precios son bajísimos y accesible para la población pues un paquete de 40 kilos de sal procesada es de 20 bolivianos, entonces el kilo estaría a 50 centavos.⁵

El producto se lo puede introducir en diferentes platillos al gusto, por su adaptabilidad. Además, es un producto que no tiene perseverantes químicos, pero es un producto de larga duración y de fácil manejo y de aplicación.

⁵ LA PATRIA. Periódico de circulación nacional. Jueves 18 de noviembre de 2010.

3.1.2. El producto y su generación de valor

El producto a ofrecerse, contempla las características de calidad, la diferenciación estará ligada directamente en la presentación, enfatizando la marca, diseño, envase y color, de acuerdo a las necesidades del cliente.

3.2. La misión, visión, valores y claves de su gestión empresarial.

La misión. Su declaración de misión explica cómo va cumplir su visión. Mientras que usted mantiene privada su declaración de visión, compartirá su declaración de misión con los clientes y empleados. Su declaración de misión debe contestar las siguientes preguntas:

- ¿Quién es el cliente?
- ¿en qué negocio está usted?
- ¿Qué vende (producto/servicio)?
- ¿Cuál es su plan para crecer?
- ¿Cuál es su principal ventaja competitiva? ⁶

MISION
Somos una empresa dedicada a la deshidratación en seco de la carne de llama, para ofrecer al mercado un producto de calidad y satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

3.3. La visión.

Una visión clara, persuasiva y excitante puede hacer una diferencia sustancial para ayudarlo a lograr sus objetivos. Debe utilizarse para expresar lo que es importante para usted y puede convertirse en la fuerza impulsora detrás de su negocio.

⁶ Greg Balanko-Dickson. (2013). Como preparar un plan de negocios exitoso. México. Editorial McGraw-Hill interamericana

Aquí esta una lista de preguntas que ayudaran a guiarlo en la redacción de su declaración de visión:

Como el propietario del negocio, ¿Qué quiere lograr?

¿Qué tan grande o pequeño quiere que sea este negocio?

¿quiere incluir a su familia en su negocio?

¿desea generar empleo o, talvez, está totalmente con vencido de no desear manejar gente?

¿existe alguna causa u obra de caridad que desea que atienda su negocio?

Como la calidad, cantidad y/o servicios satisficieran o exederan los niveles de satisfacción del cliente?

¿Cómo describirías su principal ventaja competitiva?

¿Cómo se imagina que le negocio hará una diferencia en las vidas de sus clientes?

VISION
Ser una empresa líder en producción de charque, con visión de abarcar todo el mercado local y el mercado del eje troncal de Bolivia.

3.3.1. Valores

La empresa PRONAT, realiza sus operaciones de acuerdo con los siguientes valores:

- Compromiso: implementar un sistema de satisfacción de necesidades del cliente con una atención de calidad.
- Trabajo en equipo: fortalecer el espíritu del equipo de trabajo, con una capacitación constante.

- Calidad: implementar un sistema de calidad, como la matriz principal para llevar adelante la competitividad y mejoramiento continuo.
- Responsabilidad: este valor es imprescindible a con los clientes, para no tener prejuicios en cuanto a tiempos acordados tanto de entrega y pago.
- Respeto: el respeto es mutuo entre la empresa y los clientes, para tener una negociación óptima.

3.4. Objetivos

3.4.1. Objetivo general

Consolidar la planta procesadora de deshidratación en seco de la carne de llama en el municipio de Patacamaya, para distribuir el producto a nivel regional satisfaciendo las necesidades de los clientes.

3.4.2. Objetivos específicos

- ✓ Diseñar un proceso productivo eficiente de tipo semi-industrial.
- ✓ Aprovechar las políticas económicas de la constitución política del estado plurinacional de Bolivia, que reconocen y apoyan a la organización de micro, pequeñas y medianas empresas, como también fomenta la industrialización de los recursos naturales.
- ✓ Diseñar un proceso de comercialización efectivo e innovador.
- ✓ Diseñar estrategias de posicionamiento de la marca en el mercado.
- ✓ Aprovechar el talento humano para una constante innovación y mejoramiento constante del producto.
- ✓ Diseñar una estructura organizacional capaz de realizar una buena gestión.

3.5. Claves de gestión empresarial.

La clave de gestión permitirá a la empresa PRONAT, optimizar los recursos con que cuenta para realizar sus operaciones, y ser competitivos en el entorno actual en base a tres elementos claves: excelencia, innovación y anticipación.

- **Excelencia.**

La excelencia es un factor clave para el éxito de la empresa PRONAT, lo cual engloba tener una calidad humana y la calidad de procesos:

Calidad humana: el talento humano está constituido por desarrollo personal, autoestima, visión personal y profesionalismo, para lo cual no es necesario contar con personal con títulos profesionales, más al contrario el personal reconoce su rol fundamental en la empresa. De acuerdo a este punto de vista pues todos se identifican con la empresa PRONAT y se tiene una visión de futuro en común.

Calidad de procesos: realizar un mejoramiento continuo y participación del personal en todo el proceso productivo es un factor fundamental, porque ellos son los principales actores de la producción y saben cómo hacerlo. Desde este punto de vista, hay que estar siempre atentos a las experiencias, consejos e ideas de solución del personal, a partir de ellas realizar mejoras continuas en el proceso productivo.

- **innovación.**

La innovación constante se lo realiza con el fin de tener mejoras permanentes, todo con el apoyo e ideas creativas de todo el personal, tanto nivel gerencial, nivel estratégico y nivel operativo. La generación de ideas creativas está diseñada de acuerdo a las necesidades de los clientes, por otro lado, no cabe duda de que el mercado actual es totalmente innovador,

y para competir contra ellos es preciso poner en acción este elemento.

- **Anticipación.**

Este elemento es clave en la empresa PRONAT, ya que nos permite anticiparnos a los diferentes acontecimientos que puedan suceder, mediante el cual actuar como una empresa proactiva. Sin lugar a dudas, las tecnologías se han desarrollado considerablemente, con el fin de facilitar las cosas para la sociedad, entonces este es un factor que impulsa a la empresa pensar en futuros nuevos productos que presenten facilidades de consumo.

3.6. **La estrategia competitiva.**

La estrategia competitiva es un elemento crucial donde se determina el cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos.

El proceso para la formulación de la estrategia competitiva que se plantea es la siguiente:

Análisis de entornos.

Se realiza el análisis previo de fuerzas y debilidades del sector industrial, competidor y social.

- **Análisis:** los factores clave con que los competidores abarcan gran parte del mercado es que tienen posicionada a su empresa, como también ya tienen logrado la fidelización del cliente y en muchos casos son los únicos en ofrecer el producto en el sector, por otro lado, se hace mención al posicionamiento de sus friales, carnicerías, supermercados y otros.

Las capacidades que tienen los competidores, que pueden regatear con los precios, ya que tienen utilidades considerables y esto no les afectaría mucho.

En cuanto a sus limitaciones, no innovan, no ofrecen productos de calidad, no realizan promociones de impacto, pero viendo el entorno del mercado improvisan respecto a los puntos mencionados.

- **Alternativas estratégicas:**

- ☆ Disponer de precios accesibles para consumidores finales y disponer precios promocionales para clientes mayoritarios.
- ☆ Lograr la fidelización del cliente mediante la publicidad por diferentes medios de comunicación.
- ☆ Estar en constante innovación en cuanto al producto, envase, color, etc.
- ☆ Determinar estándares de calidad en cuanto a producción.
- ☆

- **Estrategia competitiva:**

La empresa PRONAT como estrategia competitiva, **realiza una constante innovación en cuanto al producto, publicidad y atención al cliente al mejor precio, de tal manera satisfacer todas las expectativas del cliente.**

3.7. **las estrategias empresariales.**

La estrategia empresarial también se lo conoce como gestión estratégica de empresas, el cual nos permite realizar un plan de acción que desarrolle una ventaja competitiva con el fin de que la empresa PRONAT logre alcanzar la visión estratégica propuesta.

La estrategia empresarial, permite que la misión de la empresa alcance a la visión, mediante estrategias de estructura organizacional, proceso productivo y comercialización, los cuales se desarrollan en base a planes de acción.

- **Diagnóstico de la situación actual (FODA)**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ☆ Productos de calidad ☆ Puntualidad en la entrega de productos ☆ Habilidad de negociación ☆ Trabajo en equipo ☆ Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ☆ pocos clientes captados. ☆ Marca y nombre poco conocido en el mercado ☆ Inexistencia de un plan operativo de marketing ☆ Infraestructura estrecha
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ☆ Políticas de gobierno a favor de las PYMES. ☆ Crecimiento del mercado ☆ Acceso a nuevas tecnologías industriales ☆ Creación de nuevas infraestructuras de desarrollo en el país (carreteras) ☆ Acceso a créditos de 	<ul style="list-style-type: none"> ☆ Carencia de materia prima. ☆ Inestabilidad de precios de materia prima ☆ Conflictos sociales con el gobierno. ☆ Modificaciones en cuanto a la contribución de impuestos.

entidades financieras	☆ Inestabilidad de precios del mercado.
-----------------------	---

- **Planes de acción.**

Plan de acción: estructura organizacional

Objetivo: diseñar una estructura organizacional capaz de realizar las gestiones empresariales de manera efectiva.

	¿Qué?	¿Cómo?	¿Con que?	¿Cuándo?	¿Quién?
estrategias	Programas	Acciones inmediatas	Recursos necesarios	Plazo (fecha de inicio y finalización)	responsable
Implementar un diseño de estructura organizacional	Diagnóstico y rediseño de la estructura organizacional Difusión de la nueva estructura organizacional	Diagnosticar la estructura actual de la empresa. Realizar un nuevo diseño de la estructura organizacional Evaluar la	Humanos Financieros materiales	Del 01 al 28 marzo de 2016.	Gerente de la empresa

		nueva estructura organizacional			
--	--	---------------------------------	--	--	--

Plan de acción: proceso productivo

Objetivo: diseñar un proceso productivo eficiente y que genere productos de alta calidad.

	¿Qué?	¿Cómo?	¿Con que?	¿Cuándo?	¿Quién?
estrategias	Programas	Acciones inmediatas	Recursos necesarios	Plazo (fecha de inicio y finalización)	responsable
Implementar un sistema de producción efectivo.	Diagnóstico del proceso productivo. Difusión del nuevo proceso productivo.	Diagnosticar detalladamente el sistema de producción. Plantear soluciones del sistema productivo. Difundir el nuevo el sistema de producción.	Humanos Financieros materiales	Del 05 al 25 junio de 2016.	Gerente de producción.

Plan de acción: comercialización

Objetivo: diseñar un nuevo sistema de comercialización, para incrementar las ventas.					
	¿Qué?	¿Cómo?	¿Con que?	¿Cuándo?	¿Quién?
estrategias	Programas	Acciones inmediatas	Recursos necesarios	Plazo (fecha de inicio y finalización)	responsable
Crear un nuevo modo de comercializar el producto.	Diagnóstico de los canales de distribución. Difusión de la nueva forma de distribución.	Diagnosticar la estructura de los canales de distribución con que se cuenta. Realizar un nuevo diseño de los canales de distribución.	Humanos Financieros materiales	Del 01 de mayo al 28 julio de 2016.	Gerente de marketing.

4. MERCADO

4.1. Producto mercadotécnico

La carne deshidratada en seco, es un producto nutritivo, que se diferencia de los demás por su envase, marca, diseño, etc. También se determina que es producto regional, local y nacional por sus diferentes características y su evolución, el cual fomenta a la alimentación sana y saludable, ya que el producto es un sustituto de muchas y variables carnes que se ofertan en el mercado.

Por las características y valores nutritivos que presenta la carne de llama deshidratada es un excelente alimento sano capaz de adaptarse a cualquier receta alimenticia.

Consumidor

El consumidor de la carne de llama deshidratada, son las familias de los hogares del municipio de Patacamaya, como también las personas que visitan los restaurantes, etc.

Satisfacción de necesidades y/o deseos

La carne de llama es rica en proteínas y es una de las carnes con poca grasa a comparación de otras carnes como ser, pollo, vaca, conejo, cerdo y oveja.⁷

La carne de llama deshidratada es sana, saludable, nutritiva y natural. Por lo cual el producto ofrece características que otros productos no ofrecen, donde se ve que se tiene una ventaja competitiva y en por ende satisface las necesidades según los requerimientos del consumidor.

⁷ www.alimentosydietas.com.ar

4.2. Potencial de mercado,

Según la observación realizada, el municipio de Patacamaya cuenta con 34 friales-carnicerías, 1 supermercado, 30 restaurantes de almuerzo y cena, 16 restaurantes de charquekanes y 3 días de ferias semanales a nivel local. Por lo cual estos comercializan la carne de pollo, carne de res, y es generalmente donde el cliente provee los productos para preparar sus alimentos.

En conclusión, el cliente potencial que se tiene son las diferentes carnicerías, friales, supermercados y ferias locales del municipio de Patacamaya.

4.3. La competencia Competencia directa

En Bolivia hay aproximadamente 11 pymes y 2 asociaciones que se dedican a la producción y comercialización de charque de llama en diferentes mercados.⁸

Por otro lado, se tiene en la región a la asociación de comerciantes de carne de Patacamaya, que se dedican a la comercialización de charque de llama, pero esta competencia no es tan agresiva para la empresa ya que su producto no es de calidad, no tiene envase, no tiene una marca, etc., y lo comercializan de manera empírica.

A continuación, se detallan el nombre, producto, ubicación y descripción de la siguiente manera:

⁸ www.gugadir.com. Charque en Bolivia.

Cuadro: competencia directa		
Nombre de la empresa	Producto que ofrece	Ubicación
Charquekan "VIRGEN DE COTOCA"	Charque de res y de llama	La Paz-Bolivia
"SUMAYCHA"	Carne fresca y deshidratada de llama	El Alto-La Paz – Bolivia
"A.PRO.CA."	Transformación de carne de llama en embutidos y charque de llama	Oruro-Bolivia
"APROCACH"	Elaboración y comercialización de carne deshidratada de carne de camélido	Potosí-Bolivia
"CARCAMEL"	Elaboración de embutidos y charque con carne de llama	La Paz-Bolivia
"AGROPEC BLANCO" S.R.L.	Producción y comercialización de quinua real y charque de llama	La Paz-Bolivia
"CONSORCIO DE LIPES"	Producción de alimentos en base a quinua real, carne de llama, charque de llama, sal ecológica y hierbas de altura	Uyuni-Potosí-Bolivia
"PROEMBRO"	Charque y embutidos de carne de llama	Zona Achumani-La Paz-Bolivia
"NAYJAMA" S.R.L.	Producción de charque de llama	Rodríguez-La Paz-Bolivia
"ECO-TURCO"	Producción y	Municipio de

	comercialización de charque de llama	Turco-Oruro
ASOCIACION “ALPAQUITA ANDINA”	Producción y comercialización de charque de llama	Llachuani-Prov. Bautista Saavedra-La Paz-Bolivia
“LLAMA DE ORO”	Comercialización de carne de llama, charque y sus derivados	Oruro-Bolivia
ASOCIACION DE COMERCIANTES DE CARNE DE CAMELIDO “PATACAMAYA”	Comercialización de carne y charque de llama	Patacamaya-La Paz-Bolivia

Fuente: www.gugadir.com. Charque en Bolivia.

Competencia indirecta

De acuerdo a la tendencia actual, se considera competidores indirectos a las friales, carnicerías y comerciantes, que se dedican a la comercialización de productos sustitutos al nuestro, como ser: carne de res, carne de pollo, embutidos, carne de oveja, etc.

4.4. Barreras de entrada y salida Barreras de entrada

En la actualidad el mercado de carnes en Patacamaya se encuentra abarcado por friales, carnicerías y comerciantes, estos son los comercializadores de productos sustitutos. Por otro lado, los comerciantes de ferias locales ofrecen un producto similar al nuestro, que es el charque de llama.

Estos negocios familiares ofrecen diferentes tipos de productos que satisfacen de manera superficial las preferencias de los clientes, pero de cierta forma adquirieron fidelidad de los clientes.

Por tanto, existirá una barrera de entrada a este mercado en el municipio de Patacamaya, debido a que las carnicerías son clanes familiares. Pero no se debe dejar de lado la ventaja competitiva del producto que se ofrece, y por las características que presenta será fácil introducirnos en el mercado.

4.5. Barreras de salida

Las barreras de salida, son obstáculos que impiden o facultan a la empresa salir del mercado, entre las cuales podemos mencionar las siguientes barreras.

- ☆ Contratos a largo plazo con clientes o con proveedores, esto nos exigirá permanecer en el mercado.
- ☆ Pago de beneficios sociales acumulados, también obstaculizarían la salida del mercado.
- ☆ La fidelidad del cliente, no se puede abandonar de manera sorpresiva.
- ☆ Bajos costos de activos para su liquidación.

4.6. Segmentación del mercado.

4.6.1. Participación de mercado

La empresa PRONAT entrará al mercado de alimentos ofreciendo carne de llama deshidratada, debido a que existe un mercado

parcialmente insatisfecha y existe una brecha entre la demanda y la oferta.

Análisis de la demanda

El mercado de carnes en Bolivia, es una de las más importantes como se muestra a continuación:

Población de camélidos en Bolivia				
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: www.larazon.com



Fuente: www.larazon.com

De acuerdo al cuadro anterior, se muestra que el pollo es de mayor consumo, seguidamente la carne de res y de cerdo, pero es muy poco el consumo de carne de camélidos, de acuerdo a esta información la empresa PRONAT pretende cambiar los hábitos de consumo de carne mediante estrategias para incrementar el consumo de carne de llama deshidratada.

Análisis de la oferta

De acuerdo a la recolección de información realizada en Bolivia hay tres empresas productoras de charque de llama reconocidas y que están abarcando gran parte del mercado de La Paz, como ser:

- ☆ LLAMA DE ORO
- ☆ NAIJAMA
- ☆ CARCAMEL

Las empresas mencionadas según realizan su comercialización en diferentes supermercados de la ciudad de La Paz, pero no abarcan el mercado del municipio de Patacamaya lo cual significa que la empresa PRONAT se introducirá en el nuevo nicho de mercado.

4.7. Potencial de ventas y pronóstico de ventas

De acuerdo a los datos encontrados se determina el pronóstico de ventas de la Empresa PRONAT, en el cual se realizó una revisión de la cantidad de producción de charque por las pymes que realizan sus operaciones actualmente, para lo cual el nivel máximo que produce la Asociación Alpauca Andina es de 250 Kilos de charque por mes, por otro lado, la cantidad mínima de producción por otras empresas productoras de charque oscila entre 100 a 150 kilos por mes. De acuerdo a lo mencionado se pronostica las ventas de la siguiente manera:

4.8. Cliente objetivo

El estudio de campo realizado demuestra que nuestro cliente objetivo son las diferentes supermercados, friales y carnicerías del municipio de Patacamaya, ya que por otro lado son puntos de venta estratégicos por lo que el consumidor adquiere carne de estos lugares.

4.9. Enfoques de decisión de compra

El consumidor está acostumbrado a comprar carne de manera diaria pero siempre intercalando entre las variedades de carnes o en algunos casos intercalando con algún producto sustituto a la carne. Según los resultados de trabajo de campo el cliente realiza la compra 5 a 7 veces por semana, dato que es relevante y atractiva para nuestra empresa.

4.9.1. Objetivos de marketing

- ☆ Lograr el posicionamiento del producto estrella en el mercado.
- ☆ Posicionar la marca de la empresa en la mente del cliente.
- ☆ Lograr que el ciclo de vida del producto se desarrolle satisfactoriamente.

4.9.2. Estrategia de marketing

Para establecer una estrategia de marketing efectiva primero necesita dejar su agenda persona a un lado y permitir que sus clientes le enseñen que, cuando, donde y como quieren hacer negocios con su empresa. Cualquiera se puede lanzar y gastar un montón de dinero en marketing, pero eso no se traduce en una estrategia. A menos que investigue y elabore un plan, usted podría gastar en algo que fracasara por completo en generarle algunas pistas o negocios nuevos. La clave para conjuntar una gran estrategia de marketing es empezar pensando como el cliente. Haga preguntas, involucrarse y averigüe porque la gente escoge su negocio en lugar de las competencias.⁹

Estrategias para el producto

PRONAT, ofrece un nuevo producto de calidad, natural, nutritivo y sano, que pretende dar al consumidor final una buena alimentación. Además, el presente producto se introduce al mercado con el fin de ser una opción más para diferentes recetas alimenticias que muchas personas lo realizan a diario.

⁹ Greg Balanko-Dickson. (2013). Como preparar un plan de negocios exitoso. México. Editorial McGraw-Hill interamericana

La carne de llama deshidratada es un producto envasado, con marca, nombre, color, etc. Lo cual determina la calidad del producto.

☆ **Atributos**

- Protección del producto con el envase.
- Es un producto transportable de un lugar a otro.
- Es durable el producto por su sequedad.
- Es un producto que no contiene perseverantes químicos.

☆ **Ventajas en su utilización**

- Por el envase que presenta, se evita la introducción de microorganismos, por lo cual es resistentes a diversos entornos.
- Durabilidad del producto, permite su almacenamiento.
- Es adaptable a cualquier receta.

☆ **Color**

La carne de llama deshidratada, presenta un color café dorado.

Marca

El diseño de la marca es creado con el fin de representar y lograr el reconocimiento por parte del cliente, para lo cual se propone lo siguiente:

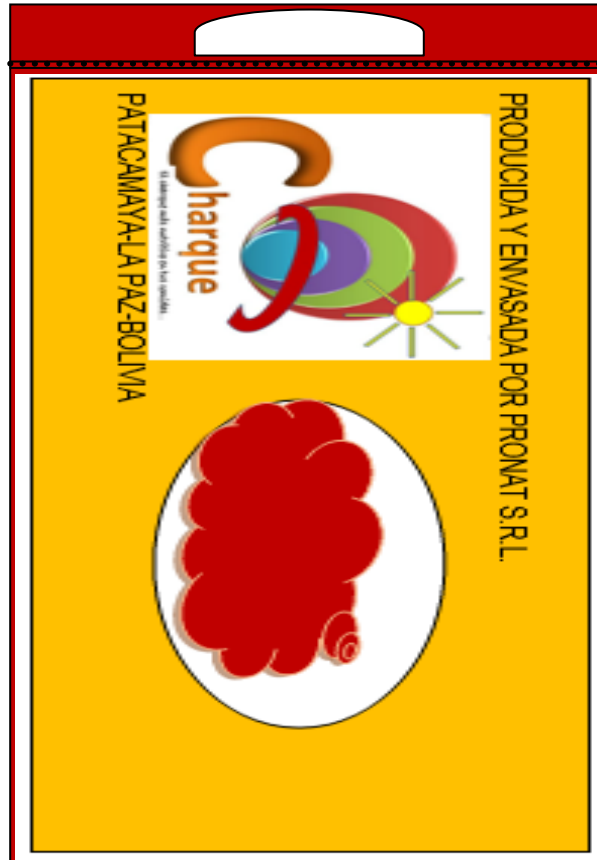


Etiqueta

La etiqueta es diseñada con el fin de que represente la marca del producto y a la empresa PRONAT, por otro lado, demuestra que es un producto nacional donde se incorpora el sello de hecho en Bolivia, como también se detallara el peso neto del producto, valor nutricional, etc.



☆ Presentación del producto



- **Estrategia del ingreso**

Esta estrategia es planteada con el fin de tener una ventaja competitiva en costos, para poder abarcar una parte del mercado.

Para tal efecto, se logrará una ventaja competitiva a través de costos, para hacer frente a los competidores y el mercado.

La presente estrategia requiere de una participación considerable de mercado para insertar productos en grandes volúmenes y lograr un posicionamiento en la mente del cliente.

La productividad es otro de los factores que se debe considerar, para lo cual, las efectividades en la productividad deben reducir los costes unitarios de producción. Otro factor, es hacer un diagnóstico y control de los costos en que se incurre como empresa para posteriormente rediseñar y conseguir una efectividad.

La estrategia de la ventaja competitiva en costos nos permite posicionarnos de manera estratégica frente a diferentes competidores, esta estrategia permite que nuestra empresa reduzca sus costos, a consecuencia nuestros productos se insertan al mercado con un precio competitivo. El precio del kilo de carne deshidratada que ofrece la competencia oscila entre los 70 a 80 Bs. En cambio, la empresa, como estrategia venderá productos a un precio menor, pero ofrecerá el producto en menos peso para que el producto sea accesible para todos los clientes, por ejemplo: nuestro producto tendrá un peso neto de 200 kg, el cual se ofrecerá a un precio económico de 16,40 Bs.

- **El posicionamiento**

Nuestra estrategia de precios competitivos permitirá que los productos de la empresa se posicionen en el mercado, a efecto de que se observó que los productos de los competidores son altos.

En principio el posicionamiento, es introducirse en la mente del cliente mediante un mensaje, para lo cual se plantea el siguiente eslogan:

El charque más nutritivo en tus comidas...

- **A lo largo del ciclo de vida del producto**

Nuestro producto se inicia con poca participación en el mercado, para posteriormente incrementar las ventas, para tal efecto aquí se plantean algunas estrategias para cada etapa:

Fase de introducción

La empresa PRONAT se insertará en el mercado con el producto “Q`CHARQUE” (carne de llama deshidratada). Haciendo énfasis en la estrategia de precios anteriormente mencionados, nuestro producto es competitivo con sus precios ya que se tiene un costo menor al de la competencia. Los productos de la competencia se comercializan con peso neto mayor al nuestro, por lo cual su precio de venta pues llama la atención y el consumidor se sorprende a la hora de la compra por que en ese momento no es accesible, mientras que nuestro producto es accesible, pues con la cual se pretende llamar la atención del cliente.

Nuestro canal de distribución se lo realizara de manera directa e indirecta, esto con el fin lograr el posicionamiento del producto en el mercado.

Fase de crecimiento

En la fase de crecimiento se pretende incrementar las ventas en un 10% cada año, por efecto de que nuestro producto ha sido posicionado y aceptado en el mercado.

Esta fase es la clave para llegar a la fase de madurez, para lo cual se abre nuevos puntos de distribución y el aumento de promociones.

Como estrategia también se amplía la línea de productos con carne deshidratada de carne de res y carne de cordero, pero siempre manteniendo el producto estrella.

Fase de madurez

En la presente fase el nivel de producción se masifica, de la misma manera las ventas se aumentan porque existe una mayor demanda del producto, por el mismo hecho de que el producto obtuvo el reconocimiento y por ende tiene mayor participación de mercado.

Esta es una fase donde la empresa genera utilidades considerables, se da descuentos como estrategia de precios a los clientes mayoritarios de la siguiente manera:

DESCUENTOS PARA CLIENTES MAYORITARIOS POR LA OBTENCIÓN DE PRODUCTOS DE LA EMPRESA PRONAT	
Cantidad de unidades de carne deshidratada que requiere el cliente mayoritario	Porcentaje de descuento para los clientes mayoritarios
50 unidades	5%
100 unidades	10%
150 unidades	15%
200 unidades	20%

Fuente: Elaboración propia

5. OPERACIONES

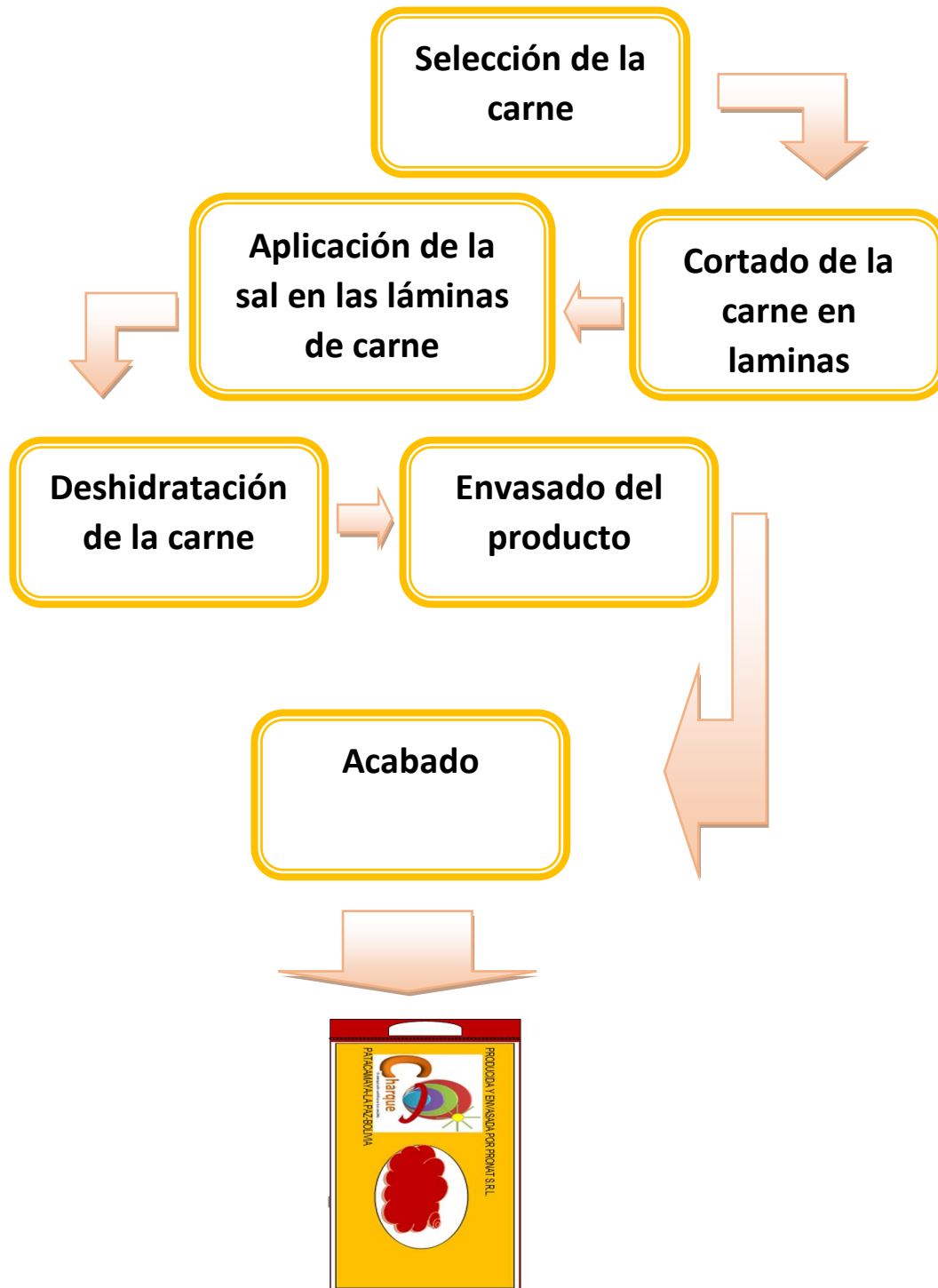
5.1. Diseño y desarrollo del producto

El producto que lanza la empresa PRONAT es nuevo para diferentes mercados, elaborada a base de carne de llama como materia prima principal y después de su proceso de transformación esta lista para el consumo humano.

Es un producto que sufre un proceso de transformación desde hace mucho tiempo, pero de manera artesanal. En el presente proyecto se plantea que este proceso se lo realice de manera semi-industrial, con

el objetivo de masificar la producción y cumplir con los estándares de calidad.

5.2. Proceso de producción



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se detalla todo el proceso productivo:

☆ **Selección de carne**

Una vez adquirido la carne de llama de los proveedores, se procede al seleccionado de la carne, separando el hueso y los nervios para tener una carne de calidad lista para pasar la siguiente etapa de la producción. En cuanto a la tecnología para esta etapa, no se encontró una máquina que pueda realizar esta operación, por lo tanto esta etapa se lo realizara de manera manual por personal operativo de la empresa.

☆ **Cortado de la carne en laminas**

☆ **Aplicación de la sal en las láminas de carne**

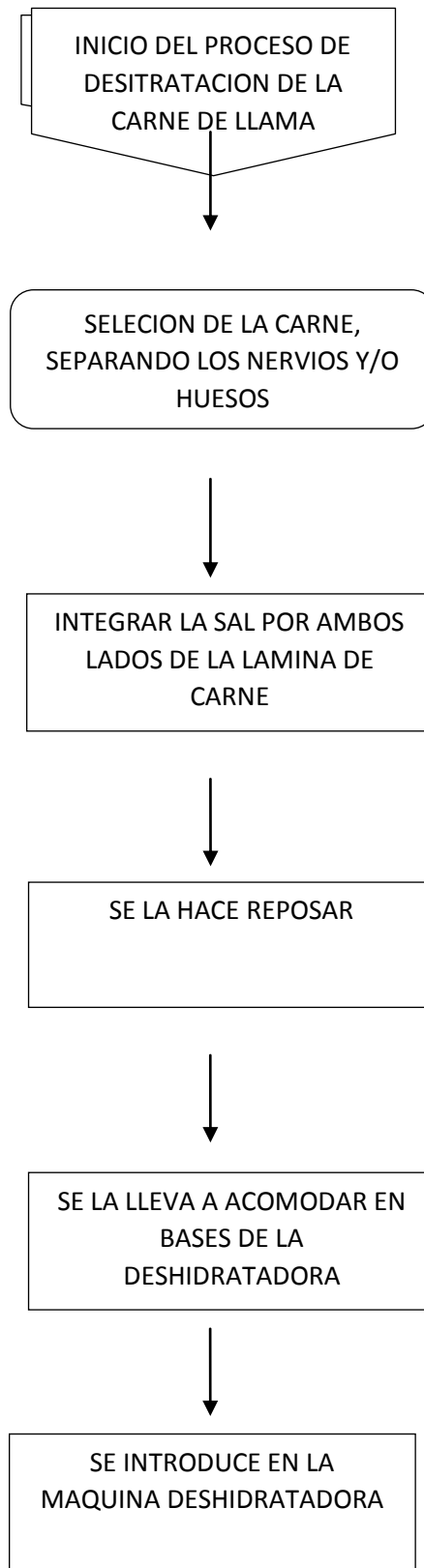
☆ **Deshidratación de la carne**

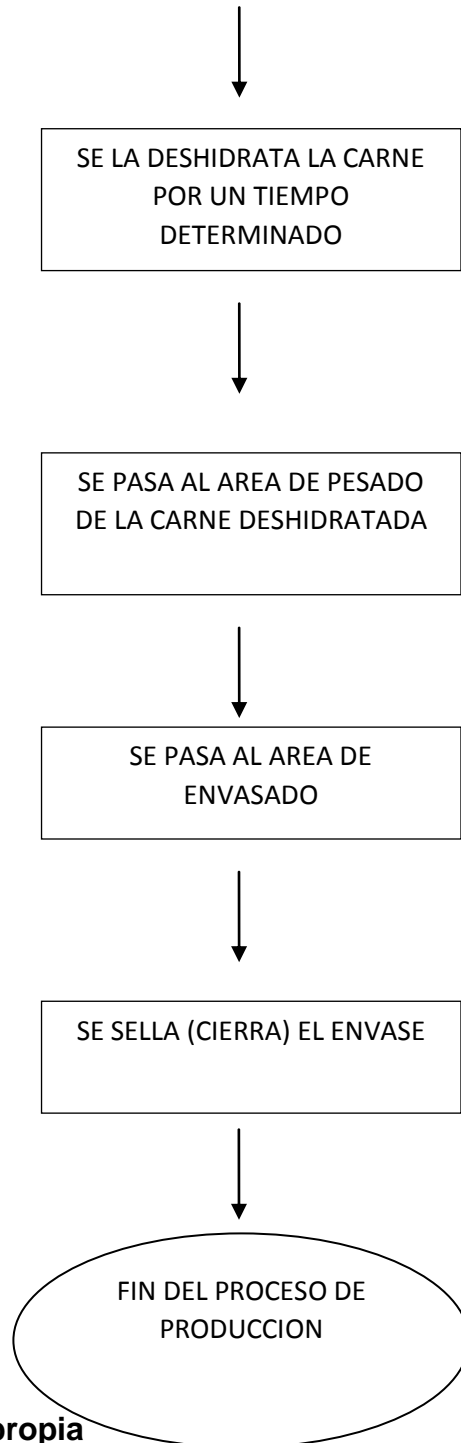
☆ **Envasado del producto**

☆ **acabado**

Diagrama De Flujo

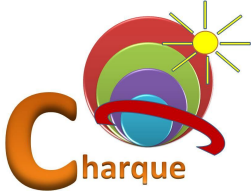
El presente diagrama de flujo, muestra el flujo de operaciones que realiza la empresa PRONAT, se la gráfica de la siguiente manera:

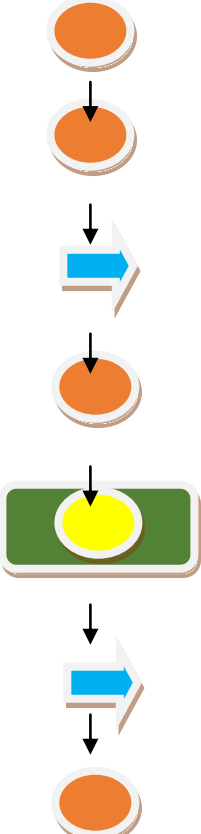




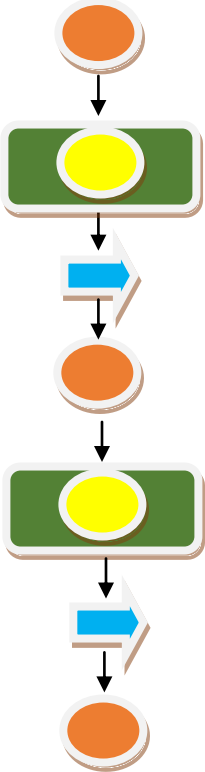
Fuente: Elaboración propia

5.3. Manual de procesos y procedimientos

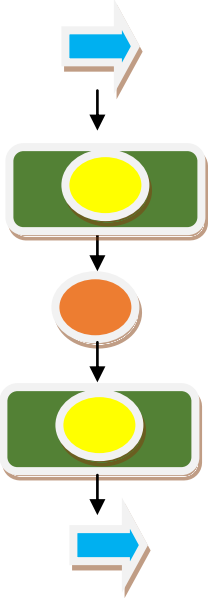
		Patacamaya- La Paz – Bolivia	
		Whats App: 76517594	
PRONAT S.R.L.			
PLANTA PROCESADORA DE DESHIDRATACION EN SECO DE LA CARNE DE LLAMA	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	FECHA DE EMISION:	
	1.- PREPARACION DE LA MATERIA PRIMA	PAG. 1/1	

	Búsqueda de proveedores de carne de llama
	Compra de materia prima de los proveedores
	Traslado de la materia prima a la planta procesadora
	Descargado de la materia prima en la planta
	verificación de la materia prima
	Traslado a refrigeración
	Refrigeración de la materia prima

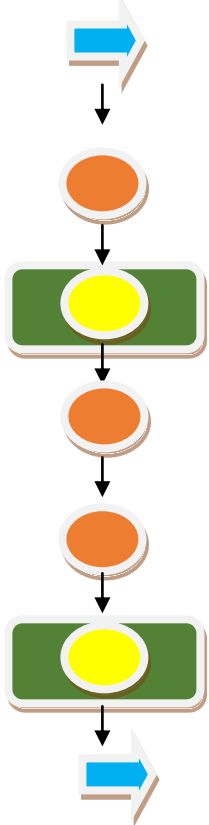
	<p>Patacamaya- La Paz – Bolivia</p> <p>Whats App: 76517594</p>	
<p>PRONAT S.R.L.</p>		
<p>PLANTA PROCESADORA DE DESHIDRATACION EN SECO DE LA CARNE DE LLAMA</p>	<p>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS</p>	<p>FECHA DE EMISION:</p>
	<p>1.- CORTADO DE LA CARNE EN LAMINAS</p>	<p>PAG. 1/2</p>

	<p>Se extrae la carne de refrigeración</p>
	<p>Se verifica el estado de la carne</p>
	<p>Se traslada al área de laminado</p>
	<p>Se realiza el laminado según técnicas de corte</p>
	<p>verificación del laminado</p>
	<p>Traslado al almacenamiento de carne laminada</p>
	<p>Láminas de carne listas para el siguiente proceso</p>

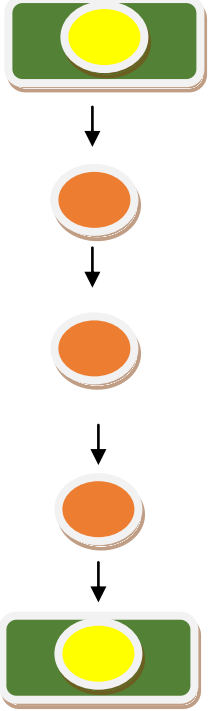
		<p align="center">Patacamaya- La Paz – Bolivia</p> <p align="center">Whats App: 76517594</p>	
<p>PRONAT S.R.L.</p>			
PLANTA PROCESADORA DE DESHIDRATACION EN SECO DE LA CARNE DE LLAMA	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	FECHA DE EMISION:	
	1.- APLICACIÓN DE LA SAL EN LAMINAS DE CARNE	PAG. 1/3	


	Se traslada la carne laminada de almacenamiento de láminas al área de aplicación de la sal
	Se verifica la sal para la aplicación
	Se aplica la sal en la carne laminada
	Se verifica la aplicación de la sal en la carne
	Se traslada al área de reposo de la carne ya con la aplicación de la sal

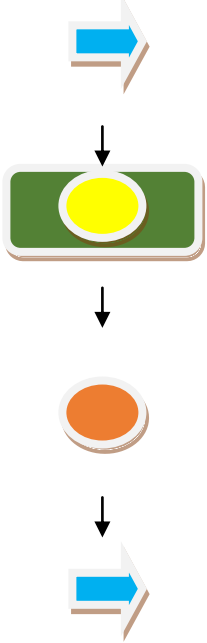
		<p align="center">Patacamaya- La Paz – Bolivia</p> <p align="center">Whats App: 76517594</p>	
<p>PRONAT S.R.L.</p>			
PLANTA PROCESADORA DE DESHIDRACION EN SECO DE LA CARNE DE LLAMA	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	FECHA DE EMISION:	
	1.- DESHIDRATACIÓN DE LA CARNE DE LLAMA	PAG. ¼	

	Se traslada la carne ya aplicada de sal al área de secado
	Se acomoda la carne de llama en bases de la maquina deshidratadora.
	Se verifica el peso total de las bases con carne
	Se introduce las bases con carne a la maquina deshidratadora
	Se deshidrata la carne con la maquina deshidratadora
	Se verifica la deshidratación de la carne
	Se traslada al área de envasado

	Patacamaya- La Paz – Bolivia Whats App: 76517594	
PRONAT S.R.L.		
PLANTA PROCESADORA DE DESHIDRATACION EN SECO DE LA CARNE DE LLAMA	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	FECHA DE EMISION:
	1.- ENVASADO DE LA CARNE DESHIDRATADA	PAG. 1/5

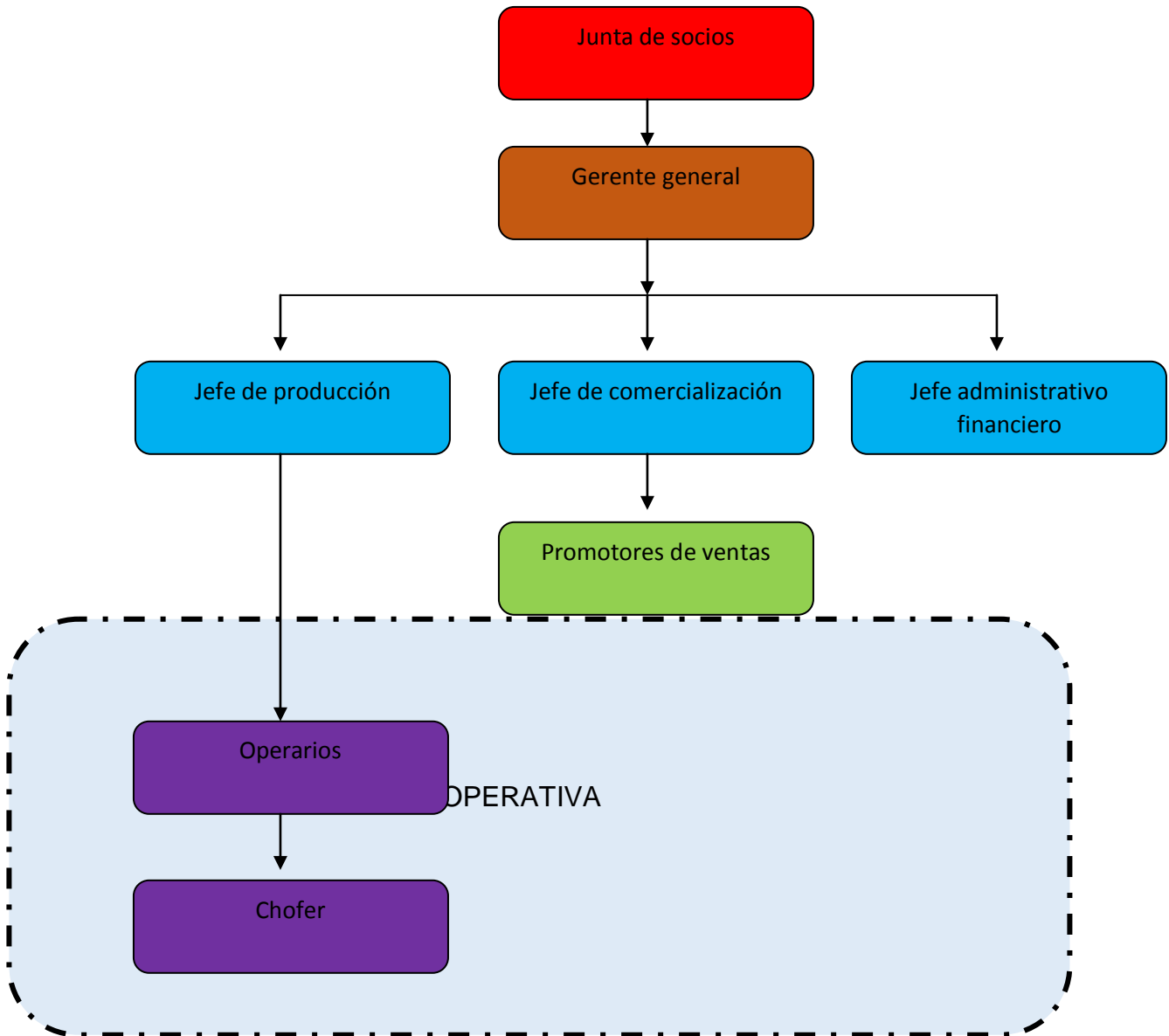
	Se realiza un control de calidad de la carne deshidratada
	Se introduce la carne deshidratada en el envase
	Se realiza el respectivo pesaje del peso neto del producto
	Se prepara la maquina selladora de envases
	Se verifica el sellado del producto

	<p>Patacamaya- La Paz – Bolivia</p> <p>Whats App: 76517594</p>	
<p>PRONAT S.R.L.</p>		
<p>PLANTA PROCESADORA DE DESHIDRATACION EN SECO DE LA CARNE DE LLAMA</p>	<p>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS</p>	<p>FECHA DE EMISION:</p>
	<p>1.- ACABADO DEL PRODUCTO</p>	<p>PAG. 1/6</p>



	<p>Se trasladan los productos a almacenes</p>
	<p>Se verifica el producto en cuanto a su presentación</p>
	<p>Se realiza el embalaje en sobre-envases</p>
	<p>Se traslada a almacenes</p>



5.4. Funciones y cargos



Fuente: Elaboración propia

	<h1>PRONAT S.R.L.</h1>	
Cargo:	Operador de maquinarias	
Jefe inmediato:	Jefe de producción	
Número de personas a cargo:	2	
Objetivo: Realizar las operaciones con eficiencia, efectividad y responsabilidad, para producir productos de calidad.		
<p style="text-align: center;">Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Operar de manera adecuada las maquinarias asignadas. ✓ Realizar inspección general a maquinarias antes de realizar cualquier operación que concierne a la producción. ✓ Realizar el mantenimiento correspondiente a las maquinarias. ✓ Elaborar y entregar informes de las diferentes operaciones. ✓ Asegurarse de tener la maquinaria apagada, en caso de no realizar operaciones. ✓ Realizar limpiezas correspondientes de la maquinaria en general. 		
<p style="text-align: center;">Requisitos para el cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Formación profesional: técnico operador de maquinaria industrial. ❖ Experiencia laboral: 1 año. 		
	<h1>PRONAT S.R.L.</h1>	

Cargo:	Chofer
Jefe inmediato:	Jefe de producción
Número de personas a cargo:	Ninguno
Objetivo: apoyar con su servicio de conductor de vehículo a las áreas de producción y administración, para agilizar las diferentes operaciones de la empresa.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ operar de manera adecuada el vehículo asignado por la empresa. ✓ Realizar la limpieza correspondiente del vehículo asignado por la empresa. ✓ Velar por el buen mantenimiento del vehículo como ser: cambio de aceite, cambio y control de llantas, revisión de líquido de freno, revisión de embriague, etc. ✓ Elaborar y entregar informes de las diferentes operaciones de transporte que se van realizando en la empresa. ✓ Al inicio de la jornada laboral, realizar un cronograma de recorrido del vehículo. ✓ Realizar las tareas asignadas tanto administrativas, productivas, etc. 	
Requisitos para el cargo	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ formación profesional: chofer. ❖ experiencia laboral: 5 años. ❖ Documento exigido: licencia de conducir categoría "B" 	

5.5. Maquinas, equipos, vehículos, herramientas, ropa de trabajo y otros pertinentes.

La maquinaria, se la obtendrá de diferentes importadoras de maquinaria industrial ubicadas en la ciudad de La Paz por razones de disminuir los costos de adquisición de maquinaria.

A continuación, se presenta el tipo de maquinaria y su descripción general, como también la capacidad de producción y su función específica:

DESHIDRATADORA DE CARNE	
	<p>Descripción: el presente deshidratador de carne, es un producto chino, pero cumple con la certificación de carne industrial debido a que el producto está fabricado a base de acero inoxidable.</p> <p>Es fabricada por la empresa de Trading. Su Moter potencia es de 0,3 Kw.</p> <p>Función: la función que tiene la maquinaria es deshidratar todo tipo de carnes.</p> <p>Capacidad de producción: 120 kg/lote</p>

REFRIGERADOR INDUSTRIAL



Descripción: refrigerador de acero inoxidable de una puerta sólida y su temperatura de trabajo es de 0 a 5° c. con dimensiones frente, fondo y altura (mm) 685x675x1981. 5.6 amps y 115 volts.

Función: refrigerar productos

Capacidad de producción: 40kg

LAMINADORA DE CARNE SECA



Descripción: es una laminadora eléctrica de 40 cm de ancho.

Función: laminar la carne seca.

Capacidad de producción:
1 lamina de 30 com/min

SELLADORA DE BOLSAS



Descripción: la selladora tiene 40 cm de ancho, es eléctrica.

Función: sellar las bolsas

Capacidad de producción:
1 bolsa/min

BALANZA



Descripción: realizar el pesaje de productos, es digital y eléctrico.

Función:

Determina el peso

Capacidad: 20kg

VEHICULO



Descripción: modelo 1997, con cúpula frigorífica.

Función: transportar materias primas y productos.

Capacidad: 2 toneladas.

Fuente: Elaboración propia

5.6. **Materias primas, materiales, insumos**

Las materias primas como la carne de llama, para la elaboración del producto se proveerán de Curahuara de Carangas perteneciente a la primera sección de la provincia de Sajama en el departamento de Oruro, ya que por el sector se dedican a la crianza de camélidos en grandes cantidades. Respecto a la obtención de sal, esta se proveerá de la empresa de sal YODADA que está ubicada en Circunvalación final Pisagua Sud Este en el departamento de Oruro, además es una de las empresas que cuenta con el aval del Ministerio de Salud y Deportes, por otro lado, cuenta con registro sanitario.

Carne de Llama

Según la publicación del 26 de marzo de 2014 mediante la página web de américa economía, la agencia boliviana de información paso el siguiente reporte:

Bolivia tiene como 3 millones de cabezas de camélidos, y en base a esta información el gobierno boliviano dijo que impulsara el consumo de carne de camélido a nivel nacional e internacional.

Esta información nos muestra la gran cantidad de materia prima con que se cuenta en Bolivia, por consiguiente, también nos informa de que hay materia prima para abarcar al mercado local como internacional. Por último pues nos muestra que el gobierno nacional impulsara el consumo de la carne de camélidos.

Los estudios realizados demuestran que la carne de llama tiene un mayor contenido de proteínas en relación con otras carnes, y el bajo contenido de grasa no incide en la formación de colesterol. La carne de llama responde a las necesidades y requerimientos en la salud

del consumidor moderno. A continuación, se presenta un cuadro comparativo nutricional de la carne de llama con otras, se la presenta de la siguiente manera:

Carne	Llama	Pollo	Vaca	conejo	Cerdo	Oveja
% Proteína	24,82	21,87	21,01	20,50	19,37	18,91
% Grasa	3,69	3,76	9,85	7,80	29,06	6,63

Carne	Charque de llama
% Proteína	66,85
% Grasa	7,48

La carne de llama es sana porque no contiene ninguna enfermedad contagiosa que pueda poner en peligro la salud de la población. Mucha gente habla de que la carne de llama pueda contener triquina, pero la triquina no puede existir en la carne de llama por la razón de que las llamas no consumen carne, más bien esta enfermedad es propia de los cerdos.

La sal

La organización mundial de la salud y otras organizaciones y entidades de salud recomiendan tomar alimentos ricos en yodo debido a sus beneficios para la salud, sobre todo en caso de embarazo y lactancia por los beneficios que pueden dar a la criatura y a la madre, esta sal en la actualidad es muy económica.

El yodo entonces es un mineral muy importante en nuestra dieta, lo que no quiere decir que debemos pasarnos con él ya que lo necesitamos en cantidades muy pequeñas pero imprescindibles.

Es bueno para la tiroides y personas con problemas de tiroideos, es bueno para quemar el exceso de grasa y reducir el colesterol, cuida nuestro cabello, nuestras uñas, nuestros dientes, estimula el funcionamiento de nuestro organismo y tiene otras propiedades para nuestro cuerpo tanto a nivel interno mediante su consumo como a nivel externo mediante su aplicación.

Es recomendable en dietas pobres de yodo, para prevenir enfermedades asociadas, como: lesiones fetales, retraso en el desarrollo psicomotor y trastornos glandulares como bocio endémico, entre otros. A continuación, se presenta la información nutricional de la sal yodada representada en 1 kg, de la siguiente manera:

INFORMACION NUTRICIONAL			
Porción 1 gr		Med. Casera:	¼ cucharadita de te
Porciones por envase:	1000 Aprox.		
		100 grs	Porción
Energía	Kcal	0	0
Proteína	g.	0	0
Grasas	g.	0	0
H. de C. disponibles	g.	0	0
Sodio	mg.	39000	390
Yodo	mg.	4	27%

5.7. Programación de la producción

La empresa PRONAT, realiza su programación de la producción según la capacidad de la maquinaria deshidratadora. Se producirá a un 80% por lote de la capacidad de la deshidratadora, en el cual se introduciría 96 Kg de carne de llama salada para tener 38 kilos de carne deshidratada listas para el embolsado.

CAPACIDAD DE PRODUCCION			
CAPACIDAD DE PLANTA	Kg PRODUCIDAS POR DIA (2 lotes)	Kg PRODUCIDAS POR MES	Kg PRODUCIDAS POR AÑO
AL 80% DE CAPACIDAD	76 Kg	1976 Kg	23712 Kg
AL 100% DE CAPACIDAD	96 Kg	2496 Kg	29952 Kg

Fuente: elaboración propia

5.8. La planta Macro ubicación

La empresa PRONAT se establecerá en la localidad de Patacamaya, por razones de que la materia prima se obtendrá del municipio de Curahuara de Carangas, y otras de las razones es por su ubicación estratégica para distribuir los productos por la carretera interdepartamental e internacional.

Micro ubicación

Para la micro ubicación de la empresa PRONAT se utilizará el método de factores ponderados, pero no está por demás mencionar

que hay diversos métodos para realizar el estudio de la micro ubicación.

Para poner en acción el método de factores ponderados, se establecen tres puntos de localización, las cuales son: Curahuara de Carangas, Patacamaya y ciudad de La Paz.

En el siguiente cuadro, se ponderan cada uno de los factores del 1 al 5, para su posterior calificación se realiza una sumatoria de puntajes de todos los factores, en base a ellas se determinará la micro ubicación.

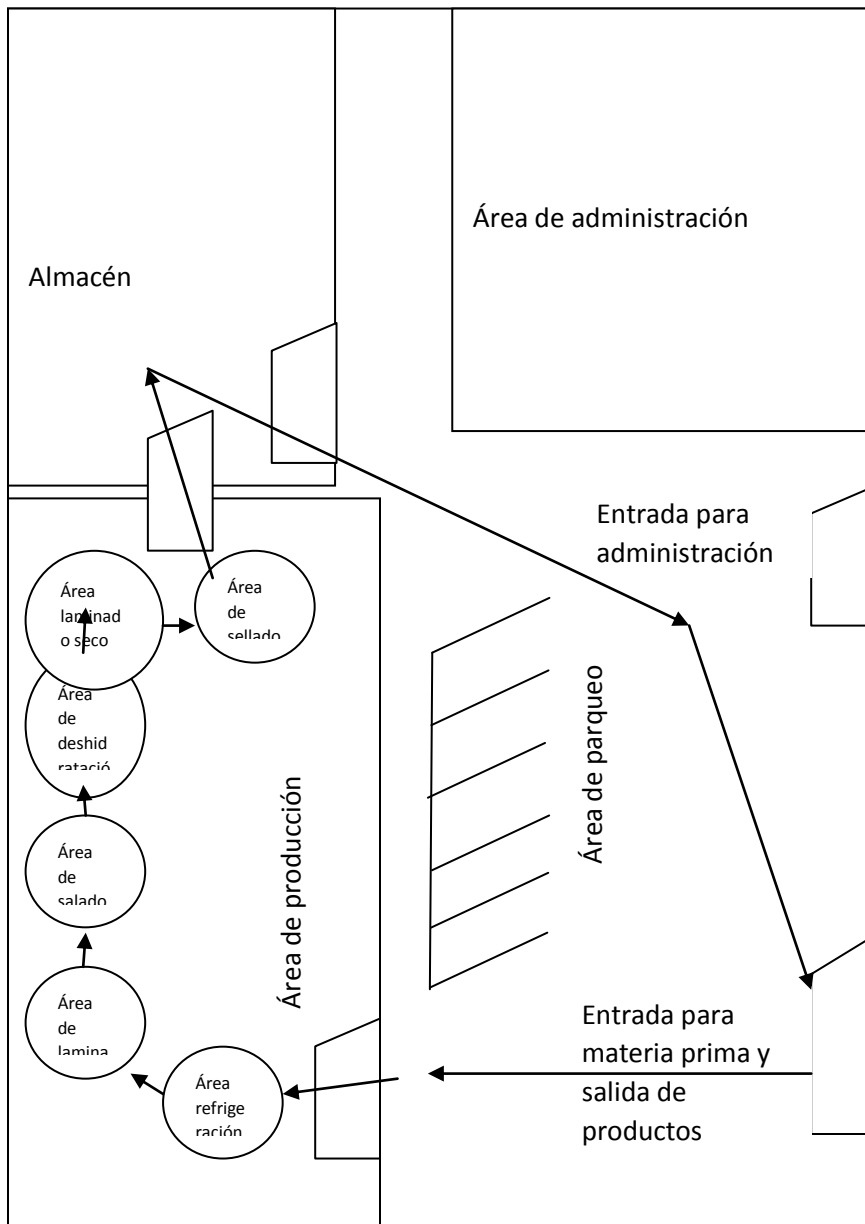
MICRO UBICACIÓN			
FACTORES	CURAHUARA	PATACAMAYA	LA PAZ
Materia prima	5	4	2
Mano de obra	1	5	5
Agua	1	4	4
Energía eléctrica	2	4	5
Combustible	0	4	5
Mercado	1	4	5
Condiciones climáticas	2	3	3
Vigilancia y seguridad	0	4	3
Impuestos	5	4	0
TOTAL PUNTAJE	17	36	32

Fuente: elaboración propia

Respecto al cuadro anterior se puede observar que Patacamaya obtuvo un mayor puntaje, respecto a las ventajas en diferentes factores que se consideró en la evaluación. Por tanto, se determina la micro ubicación en Patacamaya zona asunción.

5.9. Distribución de planta

La presente distribución de planta está diseñada con el objetivo de agilizar todo el proceso productivo, para tener mayor productividad y que la producción se lo realice de manera sistemática y sinérgica.



Fuente: Elaboración propia

6. FINANZAS

En este punto se determinará y demostrará la viabilidad económica del Proyecto de grado-Plan de negocios. Se presenta a continuación la estructura de inversión en activos fijos, costo de mano de obra, costo de adquisición de materia prima y posteriormente se demuestra la rentabilidad del proyecto en base a un flujo de caja.

ACTIVOS FIJOS			
MAQUINARIA			
Descripcion	Cantidad	Costo unitario	Total en Bs.
maquina deshidratadora	1	27840	27840
Selladora de envases	1	2000	2000
refrigerador industrial	2	20000	40000
laminadora de carne seca	1	2500	2500
balanza	1	1000	1000
Total			73340

Fuente: Elaboración propia

Los principales activos fijos en que se invertirá es en maquinaria que concierne en el proceso de producción, el cual tiene un costo total de 73340 Bs.

PRESUPUESTO PARA LA CONSTRUCCION DE LA PLANTA (obra vendida)					
Nº	Descripcion de la construccion	Medida	Cantidad	Precio unitario	Precio total en Bs.
1	Galpon para la produccion	15x10	1	60000	60000
2	Galpon para almacenes	8x10	1	35000	35000
3	oficinas	4x8	4	25000	100000
4	patio para estacionamiento	50x20	1	40000	40000
Total					235000

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto para la construcción de la infraestructura de la planta, se lo toma como obra vendida, es decir que se realizara un contrato con una empresa constructora, al cual se pretende pagar la suma de 235000 Bs.

PRESUPUESTO DE INVERSION	
Inversiones	Costo total (Bs.)
ACTIVOS FIJOS	
Terreno	68600
Edificaciones	235000
Muebles y Enseres	10000
Equipamiento	20000
Maquinaria	73340
Vehículo	104400
Computadora	10440
TOTAL	521780

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la inversión, se toma en cuenta un vehículo, tres equipos de computación y los muebles y enseres en general, como también la edificación y terreno haciendo un total de 521780 Bs.

DEPRECIACIONES					
ACTIVOS FIJOS	VIDA UTIL	% DE DEPRECIACION	COSTO ORIGINAL	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION MENSUAL
Edificaciones	20	5	235000	11750	979,17
Muebles y Enseres	8	12,5	10000	1250	104,1666667
Equipamiento	10	10	20000	2000	166,67
Maquinaria	8	12,5	73340	9167,5	763,9583333
Vehículo	5	20	104400	20880	1740
Computadora	4	25	10440	2610	217,5
TOTALES			453180	47657,5	3971,458333

Fuente: elaboración propia

La depreciación se lo realizó de acuerdo a los años de vida útil de cada activo, tomando el monto original para luego obtener la depreciación anual y mensual.

ESTRUCTURA DE INVERSION		
Código	INVERSIONES	COSTO TOTAL EN (BS)
I	ACTIVOS FIJOS	521780
1.1	Terreno	68600
1.2	Edificaciones	235000
1.3	Muebles y enseres	10000
1.4	Equipamiento	20000
1.5	Maquinaria	73340
1.6	Vehículo	104400
1.7	Equipo de computación	10440
II	ACTIVO DIFERIDO	5000
2.1	Trámites legales	5000
III	CAPITAL DE TRABAJO	1792237,6
3.1	Materia prima	1442937,6
3.3	MOD	72000
3.4	MOI	276000
3.5	Gastos de administración	300
3.6	Gastos de comercialización	1000
IV	TOTALES	2319017,6

Fuente: elaboración propia

La estructura de inversión, contempla los costos de compra de terreno, construcción de la infraestructura, compra de muebles y enseres, maquinaria, vehículo, como también se toma en cuenta los gastos para los trámites legales. Por otro lado, la compra de materia prima, pago de sueldos y salarios, gastos de administración y gastos de comercialización.

MANO DE OBRA DIRECTA

Nº	Descripción	Cantidad	Cantidad de meses	Costo por mes en Bs	Total en Bs
1	Obreros	2	1	2000	4000
2	Chofer	1	1	2000	2000
Total					6000

Fuente: Elaboración propia

La mano de obra directa, contempla la contratación de dos obreros para el área de producción y un chofer para el manejo de vehículo de la empresa, donde los sueldos están de acuerdo al salario mínimo nacional establecido oficialmente por Decreto Supremo 3161 del 1 de mayo de 2017.

MANO DE OBRA INDIRECTA					
Nº	Descripción	Cantidad	Cantidad de meses	Costo por mes en Bs	Total en Bs
1	Gerente General	1	1	5000	5000
2	jefes de Departamento	3	1	4000	12000
4	promotores de venta	2	1	3000	6000
Total					23000

Fuente: Elaboración propia

Se considera mano de obra indirecta a aquel personal que no influye de manera directa en el proceso de producción, por tanto, se considera al gerente general, jefes de departamento y promotores de ventas como mano de obra indirecta, que ellos solo cumplen funciones más en el área administrativa.

COSTOS DE MATERIA PRIMA (MENSUAL)	
DETALLE	COSTO TOTAL
carne de llama	119808
sal yodada	436,8
TOTAL COSTO MATERIA PRIMA	120244,8

Fuente: Elaboración propia

En los costos de materia prima se toma en cuenta la carne de llama y la sal, el cual nos generara un costo mensual de 120244,8 Bs.-.

COSTOS FIJOS (MENSUAL)	
DETALLE	COSTO TOTAL
energia electrica	500
Servicio de internet	300
telefono	500
Agua	200
boLsas de empaque	300
detergentes de limpieza	200
mantenimiento de vehiculo	200
materiales de escritorio	500
combustible para vehiculo	1500
cambio de aceite de vehiculo	140
Mano de obra directa	6000
Mano de obra indirecta	23000
TOTAL COSTO FIJO	33340

Fuente: Elaboración propia

El costo fijo mensual, abarcara a Bs. 33340.-

COSTOS VARIOS (MENSUAL)	
DETALLE	COSTO TOTAL
viaticos	800
Contrato de tecnico (mant. De Maq.)	1500
refrigerios	166
TOTAL COSTOS VARIOS	2466

Fuente: Elaboración propia

En costos varios se toma en cuenta viáticos esto para que los empleados de la empresa PRONAT puedan desplazarse en el mercado, para promocionar los productos. Como también se toma en cuenta el contrato de un técnico para el mantenimiento de los equipos y maquinarias.

PRECIO DE VENTA (bs)				
COSTO DE PRODUCCION UNITARIO	COSTO FIJO UNITARIO	VARIOS COSTOS UNITARIO	MARGEN DE UTILIDAD UNITARIO	PRECIO DE VENTA
60,9	18,1	1,2	2	82,2

Fuente: Elaboración propia

PLANILLA DE APORTES PATRONALES

Nº	Cargo	Total ganado	C.N.S.	Prima AFPs	Vivienda	Aporte patronal solidario	Provision		Total (Bs)
							aguardo	beneficios sociales	
			10%	1,71%	2%	3%	8,33%	8,33%	
1	Gerente general	5000	500	85,5	100	150	416,5	416,5	1668,5
2	jefe de produccion	4000	400	68,4	80	120	333,2	333,2	1334,8
3	jefe de comercializacion	4000	400	68,4	80	120	333,2	333,2	1334,8
4	jefe administrativo financiero	4000	400	68,4	80	120	333,2	333,2	1334,8
5	encargado de operacines	2500	250	42,75	50	75	208,25	208,25	834,25
6	promotor de ventas 1	3000	300	51,3	60	90	249,9	249,9	1001,1
7	promotor de ventas 2	3000	300	51,3	60	90	249,9	249,9	1001,1
8	chofer	2000	200	34,2	40	60	166,6	166,6	667,4
9	operario 1	2000	200	34,2	40	60	166,6	166,6	667,4
10	operario2	2000	200	34,2	40	60	166,6	166,6	667,4
	Totales	31500	3150	538,65	630	945	2623,95	2623,95	10511,55

PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS

Nº	Cedula de Identidad	Nacionalidad	Fecha de nacimiento	Genero	Ocupación que desempeña	Fecha de ingreso	Dias pagados mes	Horas pagadas	Haber basico	Bono de antigüedad	Total ganado AFP	Descuentos			Total descuentos	Liquido pagable	Firma del empleado
												AFP	RC-IVA	Otros descuentos			
1	8434526Lp	Boliviano	02/03/1986M		Gerente general	02/01/2018	30	8	5000	0	5000	12.51%	6.3	0	6.3	4993.7	
2	8576475Lp	boliviana	23/04/1990F		jefe de produccion	03/01/2018	30	8	4000	0	4000	5.0	5.0	0	5.0	3995.0	
3	3678498Lp	boliviano	04/05/1989M		jefe de comercializacion	04/01/2018	30	8	4000	0	4000	5.0	5.0	0	5.0	3995.0	
4	5463789Lp	boliviano	02/11/1991M		jefe administrativo financiero	05/01/2018	30	8	4000	0	4000	5.0	5.0	0	5.0	3995.0	
5	7765463Lp	boliviana	22/08/1988F		encargado de operacines	06/01/2018	30	8	2500	0	2500	3.1	3.1	0	3.1	2496.9	
6	7857634Lp	boliviana	24/12/1992F		promotor de ventas 1	07/01/2018	30	8	3000	0	3000	3.8	3.8	0	3.8	2996.2	
7	7756098Lp	boliviana	23/06/1991F		promotor de ventas 2	08/01/2018	30	8	3000	0	3000	3.8	3.8	0	3.8	2996.2	
8	2324567Lp	boliviano	01/01/1986M		chofer	09/01/2018	30	8	2000	0	2000	2.5	2.5	0	2.5	1997.5	
9	7566545Lp	boliviana	05/09/1995F		operario 1	10/01/2018	30	8	2000	0	2000	2.5	2.5	0	2.5	1997.5	
10	2354869Lp	boliviana	15/11/1990F		operario2	11/01/2018	30	8	2000	0	2000	2.5	2.5	0	2.5	1997.5	
Total general																	

RELACION BENEFICIO COSTO						
TASA DE DESCUENTO	6%					
AÑOS	0	1	2	3	4	Valor presente
Beneficios	1.920.033,60	2.112.036,96	2.323.240,66	2.555.564,72	7665942,10	
Costes	0	395.846,00	395.846,00	395.846,00	395.846,00	1371648,20
					Relacion B/C	5,59

6.1. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA											
Flujo de caja	Año Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
INGRESOS											
Ingreso por ventas		1.920.033,60	2.112.036,96	2.323.240,66	2.555.564,72	2.811.121,19	3.092.233,31	3.401.456,64	3.741.602,31	4.115.762,54	4.527.338,79
COSTOS											
Costos fijos(-)		400.080,00	400.080,00	400.080,00	400.080,00	400.080,00	400.080,00	400.080,00	400.080,00	400.080,00	400.080,00
Costos variables(-)		1.442.937,60	1.515.084,48	1.590.838,70	1.670.380,64	1.753.899,67	1.841.594,65	1.933.674,39	2.030.358,11	2.131.876,01	2.238.469,81
Depreciación (-)		47.657,50	47.657,50	47.657,50	47.657,50	47.657,50	47.657,50	47.657,50	47.657,50	47.657,50	47.657,50
Varios costos(-)		10.800,00	10.800,00	10.800,00	10.800,00	10.800,00	10.800,00	10.800,00	10.800,00	10.800,00	10.800,00
RESULTADO FINANCIERO		18.558,50	138.414,98	273.864,45	426.646,58	598.684,02	792.101,16	1.009.244,76	1.252.706,70	1.525.349,03	1.830.331,48
Impuesto (25%)		4.639,62	34.603,75	68.466,11	106.661,646	149.671,01	198.025,29	252.311,19	313.176,68	381.337,26	457.582,87
UTILIDAD NETA		13.918,87	103.811,24	205.398,34	319.984,94	449.013,02	594.075,87	756.933,57	939.530,03	1.144.011,77	1.372.748,61
Depreciación (-)		47.657,50	47.657,50	47.657,50	47.657,50	47.657,50	47.657,50	47.657,50	47.657,50	47.657,50	47.657,50
Inversión total		-1040780	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inversión de activo fijo(-)		521780	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inversión de capital de trabajo(-)		1797237,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Flujo generado en el periodo		61.576,37	151.468,74	253.055,84	367.642,44	496.670,52	641.733,37	804.591,07	987.187,53	1.191.669,27	1.420.406,11
VAN		5213860,41									
TIR		32%									
INDICE DE RENTABILIDAD		5,01									

7. SUPUESTOS Y ESCENARIOS

Es importante analizar y prevenir los escenarios que se podrían presentar durante la marcha de la empresa PRONAT, para tal efecto se consideran un incremento del 10% de la materia prima, 9% de incremento de la mano de obra directa y un 9% en mano de obra indirecta.

INCREMENTO DE LA MATERIA PRIMA

AÑOS	Materia Prima	aumento del 10% en la Materia Prima
1ª Año	1.442.937,60	1.587.231,36
2ª Año	1.442.937,60	1.587.231,36
3ª Año	1.442.937,60	1.587.231,36
4ª Año	1.442.937,60	1.587.231,36
5ª Año	1.442.937,60	1.587.231,36

Fuente: elaboración propia

Los precios de la materia prima se incrementan en un 10% sucesivamente durante los años proyectados, esto porque el mercado de carne de llama y la sal suben de precio cada año.

INCREMENTO EN LA MANO DE OBRA DIRECTA		
AÑOS	Mano de obra directa	aumento del 9% en la Mano de Obra Directa
1ª Año	72.000,00	78.480,00
2ª Año	72.000,00	78.480,00
3ª Año	72.000,00	78.480,00
4ª Año	72.000,00	78.480,00
5ª Año	72.000,00	78.480,00

Fuente: elaboración propia

En el presente escenario se considera un 9% de incremento en los sueldos del personal de operaciones, esto debido a que cada año se incrementa el haber básico en nuestro estado plurinacional de Bolivia.

INCREMENTO EN LA MANO DE OBRA INDIRECTA		
AÑOS	MANO DE OBRA INDIRECTA	aumento del 9% en la mano de Obra Indirecta
1ª Año	276.000,00	300.840,00
2ª Año	276.000,00	300.840,00
3ª Año	276.000,00	300.840,00
4ª Año	276.000,00	300.840,00
5ª Año	276.000,00	300.840,00

Fuente: elaboración propia

El presente escenario representa el incremento de sueldos al personal administrativo de la empresa en un 9% cada año, esto debido al incremento de haber básico que se establece según el gobierno boliviano.

8. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL

8.1. Personería jurídica

La determinación de conformar una sociedad de responsabilidad limitada es una sociedad de personas y capital formado por dos personas o más que unen sus aportes de capital para aplicarlos a un fin determinado y beneficiarse y/o soportar los riesgos.

8.2. Constitución legalización y formación de la empresa

Para que la empresa PRONAT para su establecimiento legalmente se debe elaborar y establecer documentos que posteriormente serán formalizados y certificados en las instancias correspondientes.

8.3. Verificación del nombre

Para la constitución de la empresa legalmente primero se debe verificar disposición de del nombre correspondiente que se utilizara, el nombre escogido para la empresa es PRONAT le corresponde a fundempresa realizar el control de homonimia lo cual le llevara a cabo en posteriores.

8.4. Escritura De Constitución

Una vez determinada la modalidad de PRONAT S.R.L. se realizará la escritura de constitución se estima elaborar en un día, con un costo aproximado de 7800, realizado por notaria de fe pública.

8.5. Protocolo De La Escritura De Constitución

Esta escritura debe ser protocolizada el documento final debe agregarse al registro de notaria con un costo de Bs 1000.

8.6. Publicación De La Escritura De Constitución

Ya elaborada a escritura debe ser publicada en un diario de circulación nacional para que la población en general se anoticie de la conformación de la empresa.

8.7. Elaboración Del Balance De La Apertura

La elaboración del balance de apertura más un día común costo e Bs 1500. El balance debe ser llenado por el colegio de contadores en señal de aceptación y que fue elaborado por un profesional.

8.8. Registro En Fundempresa

Requisitos

- Formulario de declaración jurada N° 20 de funda empresa
- Testimonio de escritura.
- Testimonio de poder de representante legal (original o fotocopia legalizada).
- Publicación del resumen del testimonio de constitución.
- Balance de apertura sellado por el colegio de contadores y/o auditores.
- Acta de fundación y estatutos vigentes (2 ejemplares).
- Certificado de depósito (mínimo con 25% del capital suscrito).
- Acta de nombramiento de un director provisional.

8.9. Impuesto Aplicados A La Empresa

Impuesto Al Valor Agregado IVA

Entre los impuestos nacionales de Bolivia destacamos el impuesto al valor agregado o IVA en Bolivia se aplicarán en los siguientes casos:

1. Objeto.- se aplicara sobre:
 - a) La venta de bienes muebles situados o posicionados en el territorio del país.
 - b) Los contratos de obras, de prestación de servicio cualquier presentación relacionada.
 - c) La importación definitiva cualquiera fuere su naturaleza.
2. Sujetos.- son sujetos pasivos del impuesto quienes:
 - a) Diariamente se dediquen a la venta de bienes muebles.
 - b) Ejecuten en nombre propio, pero por cuenta de terceros venta de bienes muebles.
 - c) Ejecuten a nombre propio importaciones definitivas.
 - d) Ejecuten obras o presten servicios o efectúen préstamos de cualquier naturaleza.
 - e) Presten o alquilen bienes muebles y/o inmuebles.

Alícuotas.- la alícuota general única del impuesto será del 13% (trece por ciento).

Impuesto A Las Transacciones IT

Objeto.- el ejercicio en el territorio nacional, del comercio, industria, profesión, oficio, negocio, alquiler de bienes, obras y servicios o de cualquier otra actividad – lucrativa o no –cualquiera sea la naturaleza del sujeto que le preste, estará alcanzado con el impuesto que crea este título, que se denominara impuesto a las transacciones.

También están incluidos en objeto de este impuesto los actos a título gratuito que supongan la transferencia de dominio de bienes muebles, inmuebles y derechos.

Sujeto.- son contribuyentes del impuesto las personas naturales y jurídicas, empresas públicas y privadas y sociedades con o sin personalidad jurídica, incluidas las empresas unipersonales.

Base de cálculo.- el impuesto se determinara sobre la base de los ingresos brutos devengados durante el periodo fiscal por el ejercicio de la actividad gravada.

Alícuota del impuesto.- con el objeto de completar el régimen del impuesto al valor agregado, sobre los ingresos de las personas naturales y sucesiones indivisas, provenientes de la inversión de capital, del trabajo o de la aplicación conjunta de ambos factores.

Constituyen ingresos, cualquier fuere su denominación o forma de pago:

- a) Los provenientes del alquiler, subalquiler u otra forma de explotación de inmuebles urbanos o rurales, salvo que se rae de sujetos alcanzados por el impuesto sobre las utilidades de las empresas.

- b) Los provenientes del alquiler, subalquiler u otra forma de explotación de cosas muebles, derechos y concesiones, salvo que se trate de sujetos alcanzados por los impuestos sobre las utilidades de las empresas.
- c) Los provine es de la colocación de cupiales, sean estos intereses, rendimientos y cualquier otro ingreso proveniente de la inversión de aquellos que no constituyan ingresos sujetos al impuesto sobre utilidades de las empresas. No están incluidos los dividendos.
- d) Todo otro ingreso de carácter habitual no sujeto al impuesto sobre utilidades de las empresas.

Sujeto:

- a) Son
- b) sujetos pasivos de este impuesto las personas naturales y las sucesiones indivisas.
- c) B) el impuesto sobre los ingresos de los menores de edad e incapaces será determinado y abonado por los tutores designados conforme a la ley.

Periodo fiscal e imputación de los ingresos.- el periodo fiscal será mensual. Los ingresos se imputaran por lo percibido.

Alícuota del impuesto.- el impuesto correspondiente se determinara aplicando la alícuota del 13% (trece por ciento) sobre los ingresos.

8.10. Licencia De Funcionamiento

Inscripción al padrón nacional d contribuyentes para la obtención del NI

El sujeto pasivo o tercero responsable debe apersonarse a las dependencias de la administración tributaria de su jurisdicción y presentar los documentos originales o fotocopia legalizada y fotocopias simples.

Requisitos:

- a) Estructura de constitución de sociedad, ley, decreto, resolución o contrato, según corresponda

- b) Fuente de mandato del representante legal (poder, acá de directorio, estatuto o contrato) y documento de identidad vigente. Para unidades públicas se deberá presentar el decreto supremo, resolución memorándum de dignación u otro documento.
- c) Facturas o pre facturas de consumo de energía eléctrica que acrediten el número de medidor del domicilio habitual del representante legal, domicilio fiscal y sucursales (si corresponde) donde desarrolla su actividad económica.

8.11. Gobierno Municipal

Es la autorización otorgada por la municipalidad, haciendo énfasis al municipio de Patacamaya la obtención de la licencia de funcionamiento no es tan complicada ni tan costosa.

Instancia responsable:

Administración tributaria municipal, a través de la unidad de administración del padrón municipal de contribuyentes, área de asa y patentes.

8.12. Afiliación A La Caja Nacional De Salud

La empresa debe inscribir a sus empleados a la caja nacional de salud para cumplir con las normas sociales vigentes de acuerdo a la norma legal que posean, de la misma manera un trabajador que desee incorporarse a la caja nacional de salud de forma voluntaria también puede hacer sus consultas. No está por demás mencionar que las empresas afilian a sus trabajadores según su actividad y pueden optar por diferentes cajas de salud.

Requisitos

- Formulario AVC-01 aviso de afiliación del empleador (vacío) firma y sello de la empresa.
- Formulario AVC-02 carne del empleador
- Formulario RCI-A (vacío) firmado y N| de cedula de identidad

- Solicitud dirigida a la Dra. JEFE DEPTO. NACIONAL AFILIACION
- Fotocopia C:I: del representantes legal o propietario de la empresa (poder notariado empresas S.R.L., S.A., etc.).
- Fotocopia NIT. (certificación de inscripción).
- Balance de apertura aprobada y sellada por el colegio de contadores, aud, y eco.
- Testimonio de constitución de la empresa (fotocopia) S.R.L. –S.A. –LTDA.
- Planilla salarial (original y res copias)sellada y firmada por la empresa y trabajadores
- Nómina del personal (con fecha de nacimiento).
- Croquis de ubicación de la empresa.
- Examen pre-ocupacional de los trabajadores (copia depósito en tesorería Bs 100 x c/u.).
- La documentación debe ser presentada en un folder amarillo en la sección de afiliación
- Resolución de reconocimiento otorgado por el ministerio de trabajo(en caso de tratarse de instituciones sindicales).
- Resolución de la prefectura (clubes deportivos, edificios) personería jurídica en caso de no contar con el balance de apertura, también se admite el balance de gestión.

8.13. Afiliación A Las AFPs

Las administradoras de fondos de pensiones o las encargadas de administrar los recursos de los trabajadores para que cuando los mismos cumplan requisitos o a la edad de los 58 años puedan acceder a una pensión digna.

El principal objetivo incrementar el nivel de ahorro de país, de acuerdo a las leyes vigentes, todas las empresas están obligadas a registrarse a las AFPs actualmente existen dos AFPs vigentes.

Requisitos:

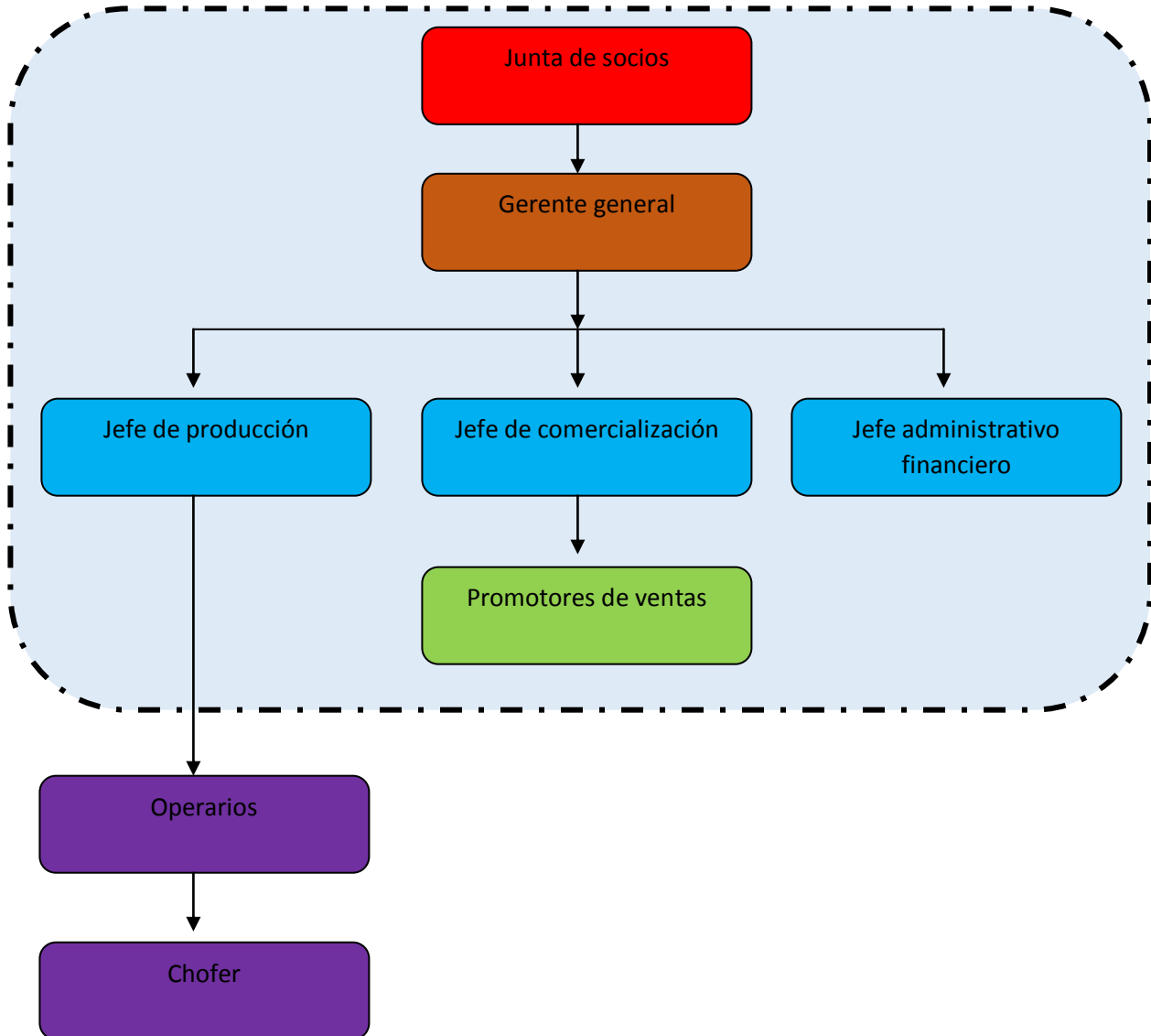
- El formulario de inscripción del empleador al SIP tendrá calidad de declaración jurada (para a la empresa)
- Llena formulario de inscripción del empleador.
- Fotocopia de certificado de inscripción al padrón nacional de contribuyentes (número de identificación tributaria - NIT).
- Fotocopia del documento de identidad de representante legal.
- Fotocopia del testimonio de poder que acredite la representación legal. Cuando corresponda.

8.14. Ministerio De Trabajo

El trámite en esta instancia es la solicitud de inscripción en el registro de empleadores que permite obtener el certificado de inscripción en el registro de empleadores del ministerio de trabajo que autoriza la utilización del libro de asistencia, así como la apertura de libro de accidentes.


El cumplimiento de las normas legales vigentes en el país del empleador y la empresa inscritos en el mencionado registro deberá entregar obligatoriamente al trámite de visa de planillas trimestrales de sueldos y salarios


8.15. Organización empresarial Área de administración




Fuente: Elaboración propia

Funciones y cargos área administrativa


	<h1>PRONAT S.R.L.</h1>	
Cargo:	Gerente General	
Jefe inmediato:	Junta de socios	
Número de personas a cargo:	3	
Objetivo: Mantener la empresa en orden para su funcionamiento efectivo e integrar a cada departamento.		
Funciones <ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificar, organizar, controlar y orientar las distintas operaciones. ✓ Establecer objetivos, políticas planes globales junto con los niveles jerárquicos a los (con jefes de cada departamento). ✓ Es responsable en forma complementaria a las obligaciones del directorio y reporta a este acerca del desempeño de la empresa. ✓ Preparar y ejecutar el presupuesto aprobado por el directorio y proponer modificaciones al mismo. ✓ Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los departamentos. ✓ Dirigir la contabilidad velando porque se cumplan los las normas legales que la regulan. ✓ Aprobar los procedimientos de las compras (es decir, la materia prima, la calidad del producto y el precio adecuado). ✓ Llevar a la empresa a competir en el mercado. 		
Requisitos para el cargo <ul style="list-style-type: none"> ❖ formación profesional: Licenciatura en Administración de empresas ❖ experiencia laboral: 4 años. 		

	<h1>PRONAT S.R.L.</h1>
Cargo:	Jefe de Producción
Jefe inmediato:	Gerente general
Número de personas a cargo:	3
Objetivo: Controlar el proceso productivo de la empresa de forma correcta, para así tener el producto requerido por nuestros clientes.	
Funciones <ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar las líneas de producción durante todo el proceso. ✓ Analizar todo los fallos o imprevistos durante la producción y la soluciona. ✓ Revisar el desempeño del personal así como el de la maquinaria y equipo de trabajo. ✓ Crea los diagramas de flujo también se encarga de seccionar a los candidatos para cada puesto dentro del departamento. ✓ Identifica los ahorros de costo y mejora continua para empresa. ✓ Se encarga de la distribución y almacenamiento del producto. 	
Requisitos para el cargo <ul style="list-style-type: none"> ❖ formación profesional: Ingeniero industrial ❖ experiencia laboral: 4 años. ❖ Actitudes. Responsable, tolerante, puntualidad, manejo de equipos. ❖ 	

	PRONAT S.R.L.
Cargo:	Jefe de comercialización
Jefe inmediato:	Gerente general
Número de personas a cargo:	2
<p>Objetivo: Definir estrategias de comercialización para llevar el producto a los clientes potenciales y así generar beneficios para la empresa.</p>	
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Definir un plan estratégico de marketing, acorde los objetivos empresariales. ✓ Realizar análisis del sector que incluya clientes, proveedores, competidores, servicios sustitutos ya los posibles ingresantes al mercado. ✓ Elaborar y aplicar planes de descuentos flexibles y personalizados ✓ Promocionar la marca de la empresa a los clientes. ✓ Planificar ventas, pronosticar y planear sistemas de ventas estratégicas. ✓ Coordinar la investigación de los mercados, la estrategia de marketing, ventas, publicidad, promoción, políticas de precios, desarrollo de productos y a las actividades de relaciones públicas. ✓ Crear dirigir programas de promoción combinando publicidad con incentivo de compra para incrementar las ventas. ✓ Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores. 	

Requisitos para el cargo

- ❖ **formación profesional:** Ingeniero Comercial –Administración de empresa
- ❖ **experiencia laboral:** 2 años.

	<h1>PRONAT S.R.L.</h1>	
Cargo:	Jefe administrativo financiero	
Jefe inmediato:	Gerente general	
Número de personas a cargo:	Ninguno	
<p>Objetivo: Comunicar, analizar y tomar decisiones con base a estados financieros, además de pronostica, planear y determinar el efecto de la magnitud, el riesgo y la temporalidad de los flujos de efectivo.</p>		
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Deberá administrar e capital de la empresa de la manera más eficiente. ✓ Preparación y análisis de la información financiera de la gestión de la empresa. ✓ Planeación y control financiero. ✓ Realizar la estructura financiera. ✓ Dirigir las decisiones financieras de la empresa, que aseguren el mejor rendimiento de los recursos de la empresa. ✓ El gerente financiero deberá ser estratega, deberá implementar buenas y pioneras estrategias, para asegurar un eficiente aprovechamiento de los recursos de la empresas, para sacar el máximo partido de los mismos. 		
<p>Requisitos para el cargo</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ formación profesional: Contador general, Administrador de empresas, ingeniero comercial. ❖ experiencia laboral: 5 años. 		

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En conclusión, el cliente está dispuesto a consumir la carne de llama deshidratada y está convencido de que es más nutritiva que otras carnes, por otro lado, el proyecto nos permitió a realizar un trabajo de campo, en el cual según resultados se llegó a conocer a clientes potenciales para que podamos comercializar nuestro producto.

Durante el análisis de factibilidad del proyecto de muestra que la implementación del presente plan de negocios es rentable, por otro lado, según las encuestas realizadas el producto que se pretende lanzar al mercado tiene aceptabilidad y es novedoso en el municipio de Patacamaya. Se demuestra la factibilidad de la empresa, por tanto, requiere su implantación y posterior inicio de operaciones.

Recomendaciones

Según a la información recolectada sobre las empresas productoras de charque de llama, en Bolivia hay muchas empresas y principalmente están establecidas en los departamentos de Oruro y la paz, pues llegan con sus productos al mercado de la paz, pero no llegan al mercado que apunta la empresa PRONAT. De acuerdo a la información anterior se recomienda que la empresa PRONAT debe estar en constante mejoramiento, constante seguimiento en cuanto a las preferencias del cliente y estar en constante innovación en cuanto a promociones y publicidad.

Se recomienda seleccionar al personal de la mejor forma y capacitarlos constantemente, ya que depende del talento humano la empresa para que pueda desarrollarse satisfactoriamente y ser rentable.

Se recomienda mejorar el proceso productivo día a día para ofrecer un producto único de calidad al cliente.

10. ANEXOS

EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN									
Matriz para priorización y ordenamiento de proyectos									
<i>Relación valorada entre los proyectos y factores de evaluación pre establecidos</i>									
Factor de Evaluación	Ponderación/Importancia	El problema es relevante	Se cuenta con información	Es factible de realizar	Exite demanda	competidores	PROMEDIO simple	PROMEDIO ponderado	Posición
		25%	20%	25%	15%	15%	100%		
1	Prestar servicios de lavado de vehiculos en patacamaya	2	3	4	4	3	3,2	3,15	4
2	impresiones 3D en autopartes en base a la tecnología hidrografica	4	3	3	5	3	3,6	3,55	2
3	vender papafritas picantes en patacamaya	4	3	4	4	2	3,4	3,50	3
4	crear una empresa de confecciones de ropa deportiva en patacamaya	2	4	3	3	1	2,6	2,65	7
5	crear una imprenta en patacamaya	4	1	3	3	2	2,6	2,70	6
6	crear una planta procesadora de deshidratacion en seco de la carne de llama en patacamaya	3	5	3	4	4	3,8	3,70	1
7	crear una tienda de productos de linea blanca a credito en patacamaya.	4	3	2	2	4	3	3,00	5
PUNTAJE TOTAL PARA EL FACTOR DE EVALUACIÓN		23	22	22	25	19			
Valores posibles en cada casilla, según la relación del proyecto con el criterio de evaluación									
1	No cumple								
2	Cumple mínimamente								
3	Cumple a medias								
4	Cumple bien								
5	Cumple muy bien								

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES PÚBLICAS

ENCUESTA

SOBRE EL PRODUCTO "CARNE DE LLAMA DESHIDRATADA EN SECO"

El motivo de esta encuesta, es para conocer el nivel de consumo de carne y la aceptación de un nuevo producto introducido en el mercado.

Empresa o tipo de negocio: Fecha:

Zona en el que reside:

Preguntas:

- 1- ¿de qué tamaño considera usted a su empresa o negocio?
Grande (con más de 250 empleados)
a) Mediana (con 101 a 250 empleados)
b) Pequeña (con 11 a 100 empleados)
c) Micro (menos de 10 empleados)
- 2- ¿usted cada cuanto adquiere la carne de pollo de sus proveedores?
a) Semanal
b) Quincenal
c) Mensual
- 3- ¿usted cada cuanto adquiere la carne de res de sus proveedores?
a) Semanal
b) Quincenal
c) Mensual
- 4- ¿Qué cantidad de carne de pollo adquiere de sus proveedores?
a) 10 – 25 unidades
b) 26 – 40 unidades
c) 41 – 55 unidades
d) 56 – más unidades
- 5- ¿Qué cantidad en kg de carne de res adquiere de sus proveedores?
a) 300 – 400 kg
b) 401 – 500 kg
c) 501 – 600 kg
d) 601 – más kg
- 6- ¿cómo califica la atención recibida por el personal de su empresa proveedora?
1. Muy bueno
2. Bueno
3. Regular
4. Malo
5. Muy malo
- 7- ¿usted estaría dispuesto a adquirir un nuevo producto como ser el charque de llama envasada para su comercialización?
Sí No
Por que
- 8- Cuanto estaría dispuesto a pagar por cada unidad o envase de 200 g de carne de llama deshidratada, sabiendo que es un nuevo producto?
11 – 15 Bs
a) 16 – 20 Bs
b) 21 - mas

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES PÚBLICAS

ENCUESTA

SOBRE EL PRODUCTO “CARNE DE LLAMA DESHIDRATADA EN SECO”

El motivo de esta encuesta, es para conocer el nivel de consumo de carnes y su aceptación del nuevo producto por el cliente final.

Lugar en que reside:

10. ¿Usted que carne acostumbra comer?

Pollo

Res

Cordero

Otro:

11. ¿Cuántos kg de carne acostumbra comprar?

½ kg

1 kg

2kg

Otro:

12. ¿Cuántas veces a la semana consume carne?

1 a 2

3 a 4

5 a 7

13. ¿Dónde adquiere la carne?

Carnicerías

Ferías

Supermercado

Otros:

14. ¿sabía usted que la carne de llama es más nutritiva que la carne de res, la carne de cordero y la carne de pollo?

Si

No

15. ¿Usted estaría de acuerdo en consumir charque de llama envasada, el cual certifique su calidad?

Si

No

16. ¿Con que frecuencia adquiriría el charque de llama?

1 a 2 veces por semana

3 a 4 veces por semana

4 a 7 veces por semana

Otro:

17. ¿Dónde le gustaría adquirir el charque de llama?

Carnicerías

Ferías

Supermercado

Otros:.....
18. ¿Usted qué opina del nuevo producto procesada en Patacamaya?

REGLAMENTO INTERNO

INTRODUCCION

De acuerdo a las disposiciones legales emitidas, toda microempresa debe contar con su reglamento interno que regula las relaciones del empleador con sus trabajadores, adecuando las normas generales de origen legal vigente del país a las características y peculiaridades de la microempresa.

Bajo axioma de que todo derecho conlleva una obligación el presente reglamento interno contiene figuras legales aplicadas a la realidad micro empresarial actual donde se integran los derechos y deberes de quienes componen la MICROEMPRESA PRONAT S.R.L.

A si están descritos los objetivos institucionales, los instrumentos de administración de los recursos humanos. Las obligaciones de la microempresa con sus empleados que a la vez se constituyen en los derechos de este. Los deberes y exigencias de los/as trabajadores/as y finalmente los beneficios y sanciones emergentes de la relación laboral.

TITULO I

GENERALIDADES

CAPITULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1º.- PRONAT S.R.L. es una microempresa regulada por FUNDEMPRESA, tiene como objetivo principal abastecer el mercado interno del sector brindándole con un producto de calidad y accesible para todo los clientes.

Artículo 2º.- las disposiciones que contiene el presente reglamento interno, son de carácter general. Tiene por finalidad regular y sistematizar las relaciones laborales entre la microempresa y los trabajadores determinando los derechos, obligaciones y responsabilidades de ambas partes.

Artículo 3º.- para fines del reglamento interno se considera trabajadores a hombres y mujeres cualquiera sea su nivel o jerarquía conforme al artículo 2 del decreto reglamentario de la ley general del trabajo.

Artículo 4º.- todo trabajador desde el momento que firma su contrato de trabajo por tiempo indefinido, temporal o a plazo fijo e ingresa a trabajar en cualquiera de las dependencias de la microempresa, se compromete a cumplir todas las disposiciones legales que norman las relaciones de trabajo en el país y las que establece el presente reglamento interno, que forma parte integrada del contrato de Trabajo.

Artículo 5º.- los trabajadores tienen los mismos derechos y oportunidades sin distinción de raza, género, edad, nacionalidad, religión, educación, opinión política, deficiencia física u otra cualquiera.

Artículo 6º.- los trabajadores no podrán alegar como excusa el desconocimiento del presente reglamento interno.

CAPITULO II

DE LAS DIFINICIONES

Artículo 7.- Para una mejor interpretación en este reglamento interno, se adoptaran y reconocerán las siguientes definiciones:

- a) EMPLEADOR: La microempresa PRONAT S.R.L..
- b) TRABAJADOR: Hombre(s) o mujer(s) que presta(n) servicios remunerados a la microempresa ocupando un cargo según el organigrama.
- c) CARGO: Conjunto de funciones, responsabilidades y atribuciones que asignan a un trabajador.

- d) **MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES:** Documento que describe y documenta la estructura organizacional.
- e) **CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO:** Es el vínculo jurídico laboral entre la microempresa y el trabajador, pactado y suscrito voluntariamente, estableciendo derechos y deberes.
- f) **JORNADA DE TRABAJO:** Es el tiempo por el cual el trabajador esta obligatoriamente a disposición de la microempresa en su puesto de trabajo desarrollando las tareas.

CAPITULO III

DE LA SELECCIÓN Y CONTRATACION DEL PERSONAL.

Artículo 8º.- La microempresa PRONAT S.R.L. contratara los servicios de personal para cubrir cargos vacantes o la atención de trabajos temporales.

Artículo 9º.- para la contratación y selección de personal se deberá tomar en cuenta la estructura organizacional.

Artículo 10º.- Bajo ningún concepto podrán ser contratados o recontratados.

- a) Los menores de 18 años, salvo trabajos especializados.
- b) Quienes contaran con antecedentes laborales negativos.

CAPITULO IV

DEL CONTRATO DE TRABAJO

Artículo 11º.- Según la ley general del trabajo los contratos de trabajo se celebraran por escrito o verbalmente.

Artículo 12º.- Todo contrato de trabajo debe contener las siguientes estipulaciones.

- a) Nombres, apellidos, edad, nacionalidad, estado civil.

- b) Cargo asignado, dependencia, responsabilidades del trabajo, especificaciones del trabajo, monto, remuneración.
- c) Lugar y fecha del contrato.

Artículo 13º.- Desde la fecha en que se firmó el contrato los trabajadores serán afiliados a las instituciones correspondientes.

CAPITULO V

DE LA JORNADA DE TRABAJO Y CONTROL DE ASISTENCIA

Artículo 14º.- Por tratarse de un microempresa dedicado al rubro avícola la jornada de trabajo será conforme a lo establecido de la microempresa PRONAT S.R.L.

Artículo 15º.- tratándose de la microempresa dedicado al rubro avícola los empleados trabajaran más de lo establecido debido a que los cuidados se realizan constantemente.

Artículo 16º.- Durante los días de feriado nuestros trabajadores tendrán un turno especial entre los trabajadores, esto debido a que los cuidados de los pollos requiere constantemente.

CAPITULO VI

DE LAS LICENCIAS, COMISIONES, TOLERANCIAS, VACACIONES

Artículo 16º.- Las licencias por enfermedad o accidente serán reconocidos de conformidad de acuerdo a lo establecido en el código de seguridad social.

Artículo 17º.- los días de viaje del trabajador fuera de la sede de sus funciones por razones de trabajo estas serán autorizadas por el ejecutivo.

Artículo 18º.- Las trabajadoras que estén en gestación tendrán un permiso especial, de acuerdo al puesto que ocupe y estas tendrán tolerancia.

Artículo 19º.- Se reconocerá a favor de los trabajadores las tolerancias especiales en caso de:

- a) Matrimonio del trabajador
- b) Fallecimiento del conyugue o hermanos.
- c) Parto del conyugue. O enfermedades.

TITULO II

DERECHOS DEL TRABAJADOR

CAPITULO VII

GENERALIDADES

Artículo 20º.- son derechos del trabajador

- a) Al desempeño de sus funciones en un ambiente adecuado, también que cuente con los materiales necesarios.
- b) Al respeto y consideración por la dignidad personal en la que desempeña.
- c) A percibir viáticos por viajes en comisión.
- d) A la estabilidad laboral.
- e) A recibir apoyo moral de sus superiores.
- f) A no ser discriminado y a recibir buen trato de sus superiores.

CAPITULO VIII

DE LAS REMUNERACIONES

Artículo 21º.- Los trabajadores contratados por tiempos indefinidos o plazo fijo tienen derecho a una remuneración mensual.

Artículo 22º.- la microempresa PRONAT S.R.L. cancelara los sueldos de los trabajadores la primera semana del mes siguiente trabajado entregando boleta de pago.

Artículo 23º.- El haber básico es el pago mínimo mensual asignado al trabajador que ocupa un cargo, de acuerdo a las escalas salariales.

TITULO III

OBLIGACIONES DE LAS PARTES

CAPITULO IX

DE LAS OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

Artículo 24º.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Conocer, promover, defender los principios y valores de la MICROEMPRESA PRONAT S.R.L., así como el presente reglamento interno.
- b) Asistir puntualmente al trabajo presentando los servicios para los que fue contratado.
- c) Acatar las órdenes e instrucciones que imparten sus superiores.
- d) Comunicar inmediatamente a sus superiores sobre conflictos y o problemas que se presenten en la MICROEMPRESA previniendo cualquier peligro.

CAPITULO X

DE LAS OBLIGACIONES DE LA MICROEMPRESA

Artículo 25º.- Son obligaciones de la MICROEMPRESA con sus trabajadores las siguientes.

- a) Brindar seguridad y estabilidad laboral de acuerdo a la naturaleza de trabajo.
- b) Dar un trato amable que se merecen por su condición y dignidad humana, cuidando su imagen.
- c) Facilitar una adecuada comunicación e información interna para permitir su integración y participación.
- d) Procurar buenas condiciones ambientales, seguridad laboral, así como la provisión oportuna de materiales.
- e) Asegurar la seguridad física de los trabajadores y sus bienes.
- f) Colocar y mantener en lugares visibles avisos o carteles que indiquen medidas de seguridad e higiene.

CAPITULO XI

DE LAS PROHIBICIONES

Artículo 26°.- Queda prohibida a los trabajadores de la MICROEMPRESA PRONAT S.R.L.

- a) Utilizar con fines particulares materiales de escritorio o herramientas de trabajo.
- b) Ausentarse en horas de trabajo o cuidados de los pollos.
- c) Otorgar mala atención, mal trato, y/o utilizar lenguajes inadecuados en las relaciones de trabajo.
- d) A utilizar los vehículos de la microempresa para fines particulares.
- e) Utilizar información de la microempresa para beneficios particulares.

TITULO IV

REGIMEN DISCIPLINARIO

CAPITULO XII

DEL REGIMEN DISCIPLINARIO: INFRACCIONE SY SANCIONES DISCIPLINARIAS

Artículo 27º.- el régimen disciplinario constituye el conjunto de normas que señalan las sanciones a imponerse por faltas incurrir en prohibiciones y/o contravenciones en las que pudieran incurrir los trabajadores en ejercicio de su función debiendo aplicarse de acuerdo al presente Reglamento Interno.

Artículo 28º.- todo trabajador está obligado a dar cumplimiento con lo estipulado en su contrato de trabajo en el presente Reglamento interno de las políticas y normas de la microempresa por medio de circulante, memorandos resoluciones y/o instructivos.

Artículo 29º.- ningún trabajador o grupo podrá instar de la suspensión laboral sin que hubiera cumplido previamente las formalidades establecidas por ley.

Artículo 30º.- las faltas se clasifican en:

- 1) Faltas disciplinarias leves
- 2) Faltas disciplinarias graves
- 3) Faltas disciplinarias muy graves

Artículo 31º.- son faltas disciplinarias leves las que provienen de omisiones o actos cometido susceptibles de enmienda como:

- 1) Abandono injustificado del puesto de trabajo.
- 2) Demora en constituirse en el puesto de trabajo a la hora de ingreso

- 3) Descuido en el manejo de conservación de los equipos y materiales a su cargo.
- 4) Mala voluntad o desgano, falta de responsabilidad, ineficiencia en el puesto de trabajo.
- 5) Abuso en el uso del teléfono con asuntos particulares o llamadas a larga distancia sin la autorización correspondiente.
- 6) Desobediencia, rechazo y/o incumplimiento sin justificación de las instrucciones superiores.

Artículo 32º.- faltas graves las infracciones a las políticas, normas, reglamento, instructivos que provoquen consecuencia como:

- 1) Presentarse en estado de ebriedad en horas de trabajo
- 2) Consumir bebidas alcohólicas en las instalaciones de la granja
- 3) Provocar discusiones o escándalos en las instalaciones de la granja en ocasiones de trabajo y alrededores

Artículo 33º.- faltas muy graves serán sancionados con desvinculación definitiva de la microempresa PRONAT S.R.L. artículo 16º de la ley general del trabajo.

El incumplimiento del compromiso de buena conducta.

TITULO V

DEL RETIRO DE LOS TRABAJADORES

CAPITULO XIII

EXTINCION DE LA RELACION LABORAL

Artículo 34º.- retiro voluntario consiste en un acto personal y voluntario, retiro indirecto es cuando exista menos productividad en la granja o rebaja de sueldo a los trabajadores.

CAPITULO XIV

DEL PROCESO ADMINISTRATIVO INTERNO

Artículo 35º.- la gerencia general sobre la base de solicitudes, escritas informes denuncias que le sean presentadas o de oficio instruirá a efectos de conformar una comisión imparcial con la participación de gerencia de división de auditoria y gerencia área asuntos jurídicos para la instauración del proceso administrativo interno quienes conformaran la comisión informativa según corresponda.

Artículo 36º.- la comisión sumariante o informativa tendrá facultades para exigir que la proporcionen todos los elementos de juicio y documentos que requiera así como el testimonio de los trabajadores para el mejor esclarecimiento de los hechos.

El trabajador sumariado tendrá derecho a las presentaciones de todas las pruebas de descargo que considere conveniente y necesario para probar la inexistencia de responsabilidad administrativa o atenuar su grado de la misma en el hecho que motiva el sumario.

El trabajador tendrá plazo de 24 horas después de ser citado por la comisión sumariante o informativa para presentar sus cargos y descargos.

No procederá el retiro intempestivo del trabajador antes de la conclusión del proceso sumario o proceso informativo.

Artículo 37º.- la sustanciación del proceso de sumario administrativo se hará en el plazo de 10 días hábiles desde la fecha de su instauración y concluirá con el informe conclusiones y recomendaciones presentadas por la comisión sumariante o comisión informativa de la gerencia general.

La potestad de la comisión sumariante determinar durante el proceso la suspensión sin goce de haberes del trabajador deteniendo el mismo estar a disposiciones de la comisión sumariante en su lugar de trabajo.

Artículo 38º.- emitidas las conclusiones por la comisión sumariante o informativa el trabajador tendrá derecho a apelar ante la gerencia general en el término de 72 horas después de su notificación fundamentando las razones de su apelación.

Con igual derecho el gerente general podrá pedir la revisión y ampliación del informe en conclusiones en el mismo plazo perentorio.

La gerencia general procederá a la revisión del informe la primera y segunda instancia de la comisión sumariante o comisión informativa instruyendo la emisión de la resolución definitiva.

Cuando la resolución definitiva afecta a los gerentes nacionales de área esta deberá ser remitida a directorio para su correspondiente ratificación.

Artículo 39º.- si dentro del proceso sumario o informativo se comprobara la existencia de suficientes pruebas de responsabilidad o culpa del trabajador, la resolución recomendará la aplicación de las sanciones establecida en el presente reglamento interno las disposiciones legales vigentes sin perjuicio de iniciar la acción legal correspondiente.

CAPITULO XV

DE LAS DISPOSICIONES FINALES

Artículo 40º.- el presente reglamento interno, tendrá una duración indefinida, pudiendo ser modificado por acuerdo de la parte gerencial, socios y empleados, el cual deberá ser aprobado por el Ministerio de Trabajo.

Artículo 41º.- la modificación total o parcial de este Reglamento interno, así como la incorporación de nuevos artículos será aprobado por el directorio de la microempresa

Para tal efecto una vez aprobado el presente reglamento interno, será modificado por los trabajadores 10 (diez) días antes que se comience a regir y hallarse fijado en por lo menos tres sitios visibles al lugar de trabajo.

Artículo 42º.- la microempresa PRONAT S.R.L.. A través de la gerencia general hará imprimir el número suficiente en ejemplares de sete reglamento interno y se encargará a la distribución entre todo los trabajadores.

Artículo 43º.- PRONAT S.R.L. Podrá emitir las circulares que se necesiten para aclarar o establecer procedimiento que permite cumplir de la mayor forma el presente reglamento interno siempre que se ajusten al mismo sin modificarlo. Estas circulares se constituyen en parte del presente reglamento, en cuanto a la obligatoriedad de su cumplimiento.

Bibliografía

- ☆ Fred R David.(2003) planificación estratégica. México. Pearson educación.
- ☆ Funes Orellana. contabilidad de costos 2011.
- ☆ Borello Antonio. (2001)El plan de negocios. Mc Graw Hill.
- ☆ Copa Quispe S. (2012). Metodología de la investigación científica y la elaboración de proyectos científicos. La Paz. Anakainoo.
- ☆ Neil Kayl. (2001) Estrategia competitiva. Gran Bretaña. Edinburgh business school.
- ☆ Jorge R. Valda Irahola. Técnicas y metodologías de investigación administrativa aplicados a la gerencia social. 1ra Edición 2003.
- ☆ Héctor López De la Vega, Informe final Proceso de planificación estratégica, 2003.
- ☆ Isabel de Vall (2005) Management estratégico. Ed. ESIC. Madrid.
- ☆ Mora M.J.R. (2003) Guia metodológica para la gestión clínica de procesos. Diaz de santos. Madrid.
- ☆ Sulser V. R. A., Pedroza E. J. E. (2004) Exportacion efectiva. Ed. ICEF. Mexico.
- ☆ Acosta M. (2003) Competencia y sentido social. Ed. Abia Yala. Quito Ecuador.
- ☆ Fundacion Corana (2001) Estrategia de producción y mercado para los servicios de salud. Ed. CENDEX. Bogota.

- ☆ **Casado D. A. B., Sellers R. R. (2006) Dirección de marketing. Ed. ECU. España.**
- ☆ **Kotler P. (2002) Dirección de marketing. Ed. Pearson educación. Mexico.-**
- ☆ **Riba R. C. (2002) Diseño concurrente. Ed. UPC. Barcelona.**
- ☆ **Alfaro B. F., Alfaro E. M. (1999) Diagnóstico de productividad por multimomentos. Ed. Marcombo. España.**
- ☆ **Sanchez E. O., Herrero D. R. y Ortiguela V. A. (2013) Organización empresarial y de recursos humanos. Ed. Paraninfo. España.**
- ☆ **Merton R. (2003) Finanzas. Ed. Pearson educación. Mexico.**
- ☆ www.fundempresa.org.bo
- ☆ www.anfebiofood.com
- ☆ www.abc.es
- ☆ www.larazon.com
- ☆ www.wikipedia.com