

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA CONTADURIA PÚBLICA



PROYECTO DE GRADO

**“PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE CARNE
DE TERNERO EN EL CANTON
SAN JUAN DE CHALLANA”**

POSTULANTE: CINTHIA SONIA CATARI GUTIERREZ

TUTOR: LIC. LUIS FERNANDO PEREZ VARGAS

LA PAZ – BOLIVIA
2009

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi profundo agradecimiento a Dios, a la carrera de Contaduría Pública porque fue en sus aulas que pude lograr los conocimientos que en un futuro próximo pretendo poner en práctica. También a todos los docentes que fueron mis profesores y forjaron con su saber los fundamentos teóricos que tengo, igualmente al Lic. Luis Pérez Vargas, por haberme guiado en la culminación del presente proyecto.

DEDICATORIA

Con todo cariño a mis padres: Nicanor y Juana por su apoyo constante, por su ejemplo, amor y sacrificio, a mi esposo Christian por su aliento y solidaridad en mi trabajo, a mis hijas: Brissa y Juanita por su ternura que me inspiraron fuerza en cada momento, a mis hermanos: Marco, Sara, Sandro, por sus consejos, a Vanesa que desde el cielo jamás nos dejó y que siempre la llevo en mi corazón y a mis sobrinos: Romina, Abigail, Gabriel, Matías, Marcelo, Ambar y Mijael, por su inmenso cariño.

INDICE

CAPITULO I

PRESENTACION DEL ESTUDIO

1.1. INTRODUCCIÓN	1
1.2. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION	2
1.2.1. Planteamiento del Problema	2
1.2.2. Formulación del Problema	3
1.2.3. Sistematización del Problema	3
1.3 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION	4
1.3.1 Justificación Teórica	4
1.3.2 Justificación Metodológica	4
1.3.3 Justificación Práctica	4
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	5
1.4.1 Objetivo General	5
1.4.2 Objetivo especifico	5

CAPITULO II

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1 DEFINICION DEL PROYECTO	6
2.2 LAS ETAPAS DE UN PROYECTO	7
2.3 ORIGENES DE LOS PROYECTOS.....	9
2.3.1 Sustitución de Importaciones.....	9
2.3.2 Programas Globales de Desarrollo.....	10
2.3.3 Estudios de Mercado	11
2.3.4 Aprovechamiento de las Riquezas Naturales	12
2.3.5 Proyectos Sectoriales	12
2.4 CLASES DE PROYECTOS	13
2.4.1 Alternativos	13
2.4.2 Complementados o Combinados.....	13
2.4.3 Independientes	13

2.5 ESTUDIO DE MERCADO.....	14
2.6 LOCALIZACION DEL PROYECTO	15
2.7 PREPARACION Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION PARA LA EVALUACION Y SELECCIÓN DE PROYECTOS	15
2.7.1 Fundamentos	15
2.7.1.1 Presupuesto Financiero.....	16
2.7.1.2 Presupuesto Económico.....	16
2.7.1.3 Presupuesto de Inversiones.....	17
2.8 Inversiones.....	17

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1 LA INVESTIGACION.....	18
3.2 METODO DE INVESTIGACION	18
3.3 TIPO DE ESTUDIO.....	19
3.4 FUENTES Y TECNICAS PARA RECOLECCION DE INFORMACION	19
3.4.1 Fuentes Primarias	19
3.4.2 Fuentes Secundarias	20
3.4.3 Técnicas para Recopilación de Información.....	20
3.4.3.1 Técnicas Verbales.....	20
3.4.3.2 Técnicas Oculares.....	21
3.4.3.3 Técnicas Documentales	22
3.4.3.4 Técnicas Físicas.....	22

CAPITULO IV

DESARROLLO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION

4.1 CARACTERIZACION DEL DEMANDANTE.....	23
4.2 CONCEPTO DEL NEGOCIO	24
4.3 MERCADO.....	28

4.3.1	Análisis de Mercado Consumidor.	28
4.3.2	Análisis de Sector y Competencia.	31
4.3.3	Proveedores de Materias Primarias e Insumos	33
4.4	ANALISIS DEL ENTORNO SOCIAL	35
4.5	COMERCIALIZACION... ..	35
4.5.1	Estrategia de Comercialización.....	35
4.5.2	Análisis de la Línea y Gama de Productos.	36
4.5.3	Análisis del Posicionamiento del Producto.....	37
4.5.4	Análisis de la Cuota del Mercado.....	38
4.5.5	Producción de Carne Bovina en Bolivia (T.M.).	38
4.5.6	Análisis de Precios.....	39
4.5.7	Comportamiento de Precios de Carne Bovina	40
4.5.8	Análisis de Distribución	40
4.5.9	Análisis de Equipos de Venta y Servicios a Clientes Asociados	
a las Ventas	41	
4.5.9.1	Determinación Precio del Producto	42
4.5.9.2	Promoción y Publicidad (Comunicación).....	45
4.5.9.3	Distribución.. ..	46
4.5.10	Estrategias de Crecimiento.. ..	50
4.6	DESCRIPCION DEL PRODUCTO Y VENTAJAS COMPETITIVAS	52
4.6.1	Producto y/o Servicios	52
4.6.2	Beneficios del Producto y/o Servicios	53
4.6.3	Certificados y Requisitos.....	54
4.7	LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DEL PRODUCTO Y/O SERVICIOS.	54
4.8	PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCION.....	55
4.8.1	Localización	55
4.8.2	Plan de Operaciones y Producción	56
4.9	ORGANIZACIÓN PARA LA GESTION DE NEGOCIOS	62
4.9.1	Organización y Estructura Societaria	62
4.9.2	Equipo Humano de Dirección y Administración del Negocio.....	63

4.9.3	Requerimiento de Asistencia Técnica y Capacitación.	70
4.10	DESCRIPCION DE LAS INVERCIONES Y SU FUENTE DE FINANCIAMIENTO	70
4.10.1	Relación de las Inversiones existentes y su Valoración Actual	70
4.10.2	Determinación y Valorización de las Nuevas Inversiones por Fuentes de Financiamiento (Externo y Aporte Propio).....	71
4.10.3	Determinación de la Inversión Total (Existente y Nueva).....	73
4.10.4	Determinación del Capital de Trabajo	74
4.10.5	Determinación del Valor de Participación por socio y Participación Económica de los Nuevos Socios Estratégicos en el Negocio	74
4.10.6	Tiempo de Ejecución en las Inversiones y desembolsos	75
4.11	ANALISIS FINANCIERO Y ECONOMICO DEL NEGOCIO	76
4.11.1	Líquides y Requerimiento del Capital de Trabajo.....	76
4.11.2	Rentabilidad del Plan de Negocios (VAN y TIR).	76
4.11.3	Punto de Equilibrio.	76
4.11.4	Distribución de las Utilidades	77
4.11.5	Descripción y Análisis e los Factores Sensibles al PNs.	78
4.11.5.1	Incremento y reducción de Costos	78
4.11.5.2	Incremento y reducción de Precios.....	78
4.11.5.3	Incremento y reducción de Volúmenes de Venta	78
4.12	EVALUACION DEL IMPACTO DE NEGOCIO.	78
4.12.1	Análisis de Impactos Económicos.	78
4.12.2	Análisis de Impactos Sociales	79
4.12.3	Análisis de Impactos Medioambientales.....	79

CAPITULO V

INSTRUMENTO PARA SER EFECTIVO SU DESARROLLO

5.1	EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA	80
5.2	PLANOS Y PRESUPUESTOS.....	110

5.3	ASISTENCIA TECNICA Y CAPACITACION.....	118
5.3.1	Asistencia Técnica y Capacitación.....	118
5.4	EJECUCION.....	119
5.5	DIAGNOSTICO DEL CANTON SAN JUAN D E CHALLANA.....	122
5.5.1	Contexto Institucional y Relaciones Sociales... ..	122
5.5.2	Aspectos Culturales	128
5.5.3	Aspectos Geográficos y Ecosistema.....	130

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1	CONCLUSIONES	125
6.2	RECOMENDACIONES	127
6.3	BIBLIOGRAFIA	129

PRESENTACION DEL ESTUDIO

1.1 INTRODUCCION

La idea del proyecto nace en 1.985, cuando 10 socios de asociación deciden adquirir ganado bovino de un año a dos años de edad de la zona de altiplano paceño (ferias ganaderas de Palcoco, Batallas y Achacachi) y trasladarlo a las exuberantes praderas del Cantón Challana, donde se han producido y han sufrido un incremento de peso muy favorable, cuyo número alcanzado hasta 300 cabezas de ganado en el año 1.995.

Posteriormente, este ganado mayor con peso vivo aceptable se los traslada arreando a las ferias ganaderas de Palcoco y Batallas, donde por su edad y aspecto de gordura han sido demandados por los comerciantes intermedios del sector (mañazos), teniendo mayor preferencia con relación al ganado criado en el altiplano.

Por sugerencia de los mismos clientes, los asociados también compraban ganado bovino flaco y joven de las indicadas ferias y los engordan en praderas con pastos cultivados que fueron introducidos de una manera más especializada deduciendo sustancialmente el tiempo de sebamiento del animal y al mismo tiempo logrando mejores precios por cada cabeza de ganado debido a las ventajas intrínsecas de esta calidad de carne ciertamente “nueva” dentro del mercado de la ciudad de La Paz, si se compara con el ganado bovino criado en el altiplano con varios años de edad.

En el año 2.000, algunos socios han logrado hacer faenar en el matadero de Achachicala cierto número de ganado bovino y ofrecer carne en gancho a los fríales, carnicerías y supermercados con buena aceptación por las cualidades sobresalientes que presenta dicho producto.

Indiscutiblemente, la principal fuerza de la asociación de ganaderos San Juan de Challana ha sido su producto. Se trata de un ganado bovino joven con buen peso, que se asemeja a la carne de importación al presentarse una carne de consistencia blanda y poco grasosa, que muestran un producto con cualidades óptimas en cuanto a color, textura, ternura, jugosidad, aroma y sabor destinado a los clientes selectos que aprecian este tipo de carne.

1.2 EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

1.2.1 Planteamiento del problema

Dentro del negocio, las acciones sobresalientes que han sido desarrolladas con el vasto conocimiento tecnológico en la crianza y engorde de ganado bovino desde hace varios años, hasta convertirse en una actividad importante y tradicional de las familias del Cantón de San Juan de Challana.

Con el propósito de intensificar el engorde de ganado bovino, se ha introducido una variedad de pastos tropicales de elevada calidad nutritiva con relación a los cultivos y además la incorporación de sales naturales y vitaminas como alimentos suplementarios utilizados en los periodos de crecimiento y acabado de dichos animales.

También se deben destacar la audacia de algunos productores que han incursionado en los eslabones de la comercialización de carne con resultados expectables a pesar de haber arreado dicho ganado durante 3 a 4 días desde Challana hasta la carretera asfaltada – Tiquina (Comunidad Palcoco-Provincia Los Andes) de donde son embarcados hacia la ciudad de La Paz utilizando camiones de transporte hasta los mataderos de Achachicala y Los Andes.

1.2.2 Formulación del problema

El número de cabezas de ganado producidas mensualmente resultan ser reducida que no satisface la demanda de los clientes, por lo que se requiere incrementar el número de cabezas de ganado bovino de manera que se pueda cubrir nichos de mercado vigentes especialmente en la ciudad de La Paz y al mismo tiempo mejorar las cualidades genéticas del ganado adquiriendo céméntales de raza; paralelamente al incremento de ganado se precisa la ampliación de áreas de las praderas y su correspondiente siembra de pastos tropicales en una misma proporción de las cabezas de ganado a ser incrementado.

Existe deficiencias en el asesoramiento técnico que debe brindarse a los socios especialmente en lo que se refiere al perfeccionamiento del manejo de ganado, alimentación, sanidad animal, rotación de pasturas, que signifiquen el perfeccionamiento para la obtención de producto final competitivo y la definición de estrategias de comercialización para el posicionamiento de nuestro producto en el mercado de la ciudad de La Paz.

1.2.3 Sistematización del problema

Para alcanzar lo propuesto se debe considerar lo siguiente:

- Un análisis de las actividades de la empresa.
- Las necesidades insatisfechas de la empresa.
- Análisis del mercado consumidor.
- Identificar a los clientes potenciales, sus tendencias y posibles alianzas.
- Análisis del sector y la competencia.
- Análisis de los bienes sustitutivos.
- Y otros.

1.3 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

1.3.1 Justificación Teórica

El presente trabajo, establecerá el alcance y la aplicación del proceso sistémico de la programación, elaboración que sustentara los procedimientos de la eficiencia y medios tecnológicos.

Del estudio y su análisis que pretendamos alcanzar, los objetivos propuestos que permitirán efectuar un proceso de desarrollo del sector y poder satisfacer la demanda insatisfecha del consumidor, proporcionando cuadros estadísticos que permitan apoyar, efectuar diversos análisis y toma de decisiones empresariales.

1.3.2 Justificación Metodológico

La aplicación de la investigación es optimizar y fortalecer un proyecto de empresa, para ser rentable y producir desarrollo.

En los pasos a aplicar se tomaran en cuenta todos los elementos que componen un proyecto, evaluación técnica y evaluación económica financiera.

1.3.3 Justificación Práctica

Debido a que constituye un proyecto factible, ya que se experimento y dio resultados positivos en gestiones anteriores, y constituye una necesidad no solo para el desarrollo de la región, sino para el desarrollo de este tipo de empresas.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.4.1 Objetivo General

El objetivo general es alcanzar lo propuesto y proporcionar oportunidad tanto a los pobladores como a la empresa.

1.4.2 Objetivo Especifico

Consiste en la generación de ingresos económicos a partir de la producción y comercialización de la carne de ternera, destinado a mercados selectos de las ciudades de La Paz y El Alto, con las mejores características organolépticas, de color, textura, ternura, jugosidad, aroma, sabor y optimo estado higiénico sanitario.

MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1 DEFINICION DEL PROYECTO

El Manual de Proyectos de Desarrollo Económico, define al proyecto como “el conjunto de antecedente que permite estimar las ventajas y desventajas económicas que se derivan de asignar ciertos recursos de un país, para la producción de determinados bienes o servicios”.

Según el diccionario, un proyecto es una planta y disposición detallada que se forma, para la ejecución de una cosa de importancia.

Esta es una definición general, y por lo tanto amplia, ya que la palabra proyecto involucra normalmente dos aspectos:

- Realización de la obra destinada a la producción de bienes y servicios.
- Ejecución de los estudios que posibiliten la realización de dicha obra.

Para evitar los problemas que puede acarrear este doble significado la obra Guía para la presentación de proyectos designa con más propiedad en el segundo aspecto, como documento del proyecto.

Aquí nos referimos, asimismo, a este segundo aspecto, y como tal podemos definir al proyecto como el conjunto de antecedentes, cálculos, estudios, apreciaciones y evaluaciones, que permitan tener una idea cabal sobre la conveniencia o no de llevar adelante un plan de acción prevista, que puede relacionarse con la actividad privada o bien pertenecer al ámbito de las obras que se realizan desde el, punto de vista del bienestar y desarrollo de la comunidad, en las cuales priva de interés social sobre el económico.

2.2 LAS ETAPAS DE UN PROYECTO

Desde el nacimiento de la idea de realizar una obra, cualquiera sea su naturaleza, hasta la concreción de aquella, deben cumplirse ciertas etapas que son:

- Ejecución de un bosquejo o trabajo preliminar: Consiste en confeccionar la documentación que dé una idea muy somera sobre la cual es el objetivo que debe ser cumplido, y la forma de llevarlo a cabo.
- Realización de un anteproyecto preliminar: Este es llamado a veces estudio de pre factibilidad. Tiene por objeto suministrar la información necesaria para decidir si conviene o no invertir fondos para realizar un estudio más detallado.

En muchos proyectos, es en esta etapa donde se estudian las diversas alternativas técnicas, y se escoge una de ellas. El nivel es tal, que suministra una idea general del plan, y el monto global de la inversión con una aproximación razonable.

- Llevar a cabo el anteproyecto definitivo, llamado también estudio de factibilidad.

Es ésta una etapa importantísima que define en forma precisa a la obra por realizar, que suministra con gran aproximación los elementos básicos para tomar una decisión, que permite encarar el llamado a licitación, y en muchos casos, que posibilita la ejecución.

Aquí se analiza la factibilidad de llevar adelante el proyecto, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- 1) Técnico
- 2) Institucional
- 3) Económico
- 4) Financiero

La *Factibilidad Técnica*: Indica si el proyecto es razonable o no, desde el punto de vista. Puede ser, por ejemplo, que los ensayos de laboratorio sobre determinado producto indiquen su factibilidad de realización técnica; pero elementos o causas de muy diversa índole, como rendimientos, contaminación ambiental, peligrosidad, fondos necesarios, etc. Hacen, si no imposible, por lo menos muy difícil su concreción a escala industrial.

La *Factibilidad Institucional*: se refiere al estudio del proyecto a la luz de la legislación pertinente, en lo relativo a empleo de la tecnología adecuada, leyes de radicación de capitales extranjeros, normas sobre comercialización, etc.

El estudio de *Factibilidad Económica* de un proyecto tiene por objetivo evaluar los bienes, servicios y recursos en general que se incorporaran al proyecto en su momento y compararlos con los bienes y servicios producidos cuando estos son puestos a disposición de la comunidad.

Esta evaluación económica se realiza a nivel de empresa, estudiando la rentabilidad del proyecto, y cotejándola con la producida por otros usos alternativos del capital.

Por otro lado, ya que la empresa está inmersa en una sociedad, es importante conocer como repercute este proyecto en la economía de la sociedad a que pertenece.

En ambos casos se utiliza criterios que permiten calcular índices aptos para efectuar comparaciones y tomar decisiones.

El estudio de *Factibilidad Financiera* consiste, a su vez, en evaluar si los bienes y servicios producidos por el proyecto permiten cumplir con los compromisos contraídos en lo referente a la devolución de los préstamos, al pago del servicio de la deuda, y a una adecuada remuneración al capital propio de la firma.

Por otro lado, la evaluación económico - financiera posibilita comparar entre sí la bondad de cada proyecto y componer una lista de prioridades o de prelación, para la ejecución de proyectos alternativos.

- Proyecto Definitivo Aquí se alcanza ya el grado de detalle necesario para encarar el desarrollo del proyecto.
- Desarrollo del proyecto. Es la etapa final, y consiste en la construcción de la obra civil, y la instalación de máquinas y equipos en caso de establecimientos fabriles, o la etapa de construcción de obras, explotación agrícola y ganadería.

2.3 ORIGEN DE LOS PROYECTOS

Varios pueden ser los motivos que conducen a la elaboración e implementación de un proyecto.

2.3.1 Sustitución de importaciones

Esta causa puede ser motor Principalísimo del origen de proyectos para países en desarrollo.

El hecho de poder producir un bien que se importa, y con ello ahorrar divisas, es un poderoso aliciente para que los gobiernos fomenten la concreción de gobiernos industriales.

La industria ferroviaria, automotriz, de producción de maquina vial, de fabricación de aluminio y de acero, etc. Son ejemplos concretos.

Es importante destacar que generalmente las industrias como las mencionadas, tienen un efecto multiplicado, ya que obligan no solo a una capacitación de personal en todos los niveles, sino también porque promocionan el desarrollo de industrias subsidiarias.

2.3.2 Programas Globales de Desarrollo

Un ejemplo típico de este tipo de proyectos lo constituye el consejo hidráulico previsto sobre el rio Colorado con 28 emplazamientos posibles, para cubrir:

- Riego
- Energía Eléctrica
- Regulación de crecidas
- Turismo

En este caso se trata de aprovechar las aguas del rio Colorado, a fin de desarrollar una extensa zona árida y desértica. Los objetivos del proyecto pueden ser varios a saber:

- Crear Polos de desarrollo, mediante la generación de energía Eléctrica, y su futuro aprovechamiento para su uso industrial o rural;
- Desarrollar áreas de bajo riesgo
- Establecer poblaciones, a fin de destruir el desierto;

- Combatir la erosion
- Etc.

Normalmente estos proyectos no son independientes, por ejemplo, hay planes de riego que son muy atractivos; pero puede suceder que la producción de la región no se pueda colocar en el mercado, por las siguientes razones:

- Altos costos de transporte;
- No hay demanda de la producción de la región, o bien esta ha sido cubierta por otras áreas; etc.

Por lo tanto estos proyectos deben ser desarrollados teniendo asegurado un mercado consumidor; o bien complementándolos con otras industrias que pueden ser establecidas en la zona. Por ejemplo, hay áreas bajo riesgo que producen frutales, y también madera, que pueden ser usados en la fabricación de los cajones requeridos por el empaque. Inclusive pueden emplearse un subproducto para la elaboración del papel de seda con que se envuelve la fruta.

2.3.3 Estudios de Mercado

Éste suele ser el origen de gran cantidad de proyectos, principalmente en el sector empresario. El estudio de mercado puede detectar y cuantificar la necesidad de producir determinado bien. Así, si una investigación revela la posibilidad de explotar grandes volúmenes de carne congelada vacuna o de cualquier otra especie, a un ritmo constante, probablemente será factible la construcción de un frigorífico.

El crecimiento de la demanda interna de ciertos bienes, tales como acondicionadores de aire, pueden impulsar la construcción de una fábrica de tales artefactos.

2.3.4 Aprovechamiento de las riquezas naturales

A este tipo pertenecen las explotaciones minera y pesquera, por ejemplo, y fundamentalmente las instalaciones para el beneficio de los minerales extraídos: plantas de concentrados, fundición y refinación.

Los complejos hoteleros, para aprovechar las ventajas de zonas especialmente aptas para el turismo, también caben en este rubro.

Evidentemente, existen otras fuentes que pueden dar origen a proyectos de desarrollo y que no encuadran a ninguna de las categorías mencionadas.

Tales son, por ejemplo, los proyectos que se llevan a cabo desde el punto de vista energético, como es la explotación y refinamiento de minerales de uranio en Rafael – Mendoza (Rep. De la Argentina).

2.3.5 Proyectos Sectoriales

Son aquellos proyectos destinados a promover determinadas áreas, como serian las siguientes:

- Energía
- Caminos
- Telecomunicaciones
- Etc.

2.4 CLASES DE PROYECTOS

Los proyectos pueden ser alternativos, Complementarios o Combinados, e independientes.

2.4.1 Alternativos

Son proyectos que forman parte de un paquete, y que a veces son excluyente entre sí. Tal es el caso de la opción entre la construcción de un túnel o de un puente para el cruce de un río. El caso sobre el río Colorado.

2.4.2 Complementados o combinados

Dos proyectos se dicen complementarios cuando los bienes que son producidos o los servicios que son prestados por uno de ellos, son necesarios para el desarrollo de otro proyecto.

La planta de la empresa Propulsora Siderurgia, y el dragado y canalización del río Santiago, son proyectos de este tipo. En efecto, la operación de la planta de laminado en frío exige el suministro de materia prima, que es provista por vía marítima utilizando el río Santiago.

Los proyectos de captación de agua, su distribución por canales, y su posterior utilización en áreas de regadío, son también proyectos complementarios, ya que no tiene sentido la existencia de uno sin la del otro.

2.4.3 Independientes

Son aquellos proyectos que no tienen relación entre si.

2.5 ESTUDIO DE MERCADO

Estando definido el bien a producir, el estudio de mercado, base fundamental y punto de partida del estudio del proyecto, tiene por objetivo la determinación de la cuantía del citado producto que puede ser fabricada, o sea de la cantidad demandada por el mercado consumidor, teniendo en cuenta:

- Tipo del bien:
- Precio
- Oferta de la competencia
- Comercialización

Para ello es necesario llevar a cabo un profundo estudio sobre las características del producto, analizado:

- Sistemas de venta, servicios, financiación, cobros, etc.
- Demandas, y su relación con los precios de venta;
- Provisión de la materia prima, y origen de ésta
- Capacidad instalada de los proveedores, y probabilidad de absorber una mayor demanda de sus productos;
- Forma de la provisión, y medio de transporte empleado;
- Experiencia sobre la venta del bien en otros países;
- Comportamiento del producto en cuanto a la sustitución de otros bienes (por ejemplo, sustitución de cobre por aluminio, para fabricar conductores eléctricos);
- Posibilidad de que el producto fabricado sustituya importaciones,
- Normas de calidad que deben ser satisfechas.
- Beneficios impositivos que pueden lograrse
- Presentación del producto, y campañas publicitarias que se proveen.

- Relación del bien con ciertos parámetros económicos conocidos, tales como el crecimiento demográfico y el PIB.

Como se aprecia por el listado anterior que, naturalmente, no es exhaustivo, son muchos más los aspectos que se deben tomar en cuenta.

2.6 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

El determinar la mejor ubicación para una planta industrial es un tema de la mayor importancia, y cuya solución no es sencilla.

Las motivaciones que dan lugar a que una empresa considere un nuevo proyecto, son variadas.

Sin embargo, analizando las razones expuestas por varias grandes compañías, es posible extraer algunas consideraciones valiosas e interesantes.

Fundamentalmente, en la mayoría de los casos esto obedece a razones de expansión de la planta original.

Es necesario considerar que dentro de este factor expansión se encuentran involucrados otros, tales como la mayor necesidad de agua, mejorar accesos viales a la planta, etc.

2.7 PREPARACIÓN Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN PARA LA EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PROYECTOS

2.7.1 Fundamentos

Supóngase que exista, en la esfera empresarial o estatal una serie de proyectos. No todos pueden llevarse a cabo en forma simultánea por lo cual es

necesario hacer una selección entre ellos, estableciendo un cierto orden de prelación.

¿Cómo se efectúa la selección? Pues, evaluando cada proyecto y comparándolo con cada uno de los restantes.

Tomando entonces un proyecto en particular, evaluarlo es sinónimo de valorarlo; es decir medir su bondad con ciertos elementos y ver si es conveniente o no su realización desde el punto de vista económico – financiero.

Para llevar a cabo esta evaluación es necesario estudiar el desarrollo del proyecto a lo largo de ocho o diez años, por ejemplo, lo cual se hace proyectando los balances.

Calculando para cada año el presupuesto económico, el financiero y el de inversiones.

2.7.1.1 Presupuesto Financiero

Un presupuesto es un plan de los que esperamos obtener mediante ciertas prácticas, un Presupuesto Financiero consiste en la presentación de presupuesto de ingresos y un presupuesto de egresos.

2.7.1.2 Presupuesto Económico

Un presupuesto económico consiste en la presentación de los ingresos y gastos esperados en la producción de un determinado producto está relacionado con:

- Ingresos por ventas
- Gastos de ventas
- Costos de producción

- Gastos fijos
- Gastos financieros

2.7.1.3 Presupuesto de inversiones

Un presupuesto de inversiones consistirá en inversiones en activo fijo e inversiones en capital de trabajo.

2.8 INVERSIONES

Las inversiones son el conjunto de bienes que posee una empresa, que tienen una vida útil dada, que se destinan en forma directa o indirecta a realizar la producción, y que no toman parte de las operaciones corrientes de la firma, por tanto, son desembolsos que generalmente se efectúan de una sola vez, el caso de los activos fijos de una empresa

Los activos intangibles, son los que tienen un determinado valor, pero son invisibles.

Las inversiones necesarias para un proyecto, puede ser dividido en dos grandes grupos: Inversiones en activo fijo e Inversiones en capital de trabajo.

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1 LA INVESTIGACION

El método de investigación científica es un proceso sistemático que facilita y hace posible la utilización de los métodos necesarios, como ser técnicas y herramientas que son requeridas en el desarrollo y culminación de un trabajo de investigación, en este caso científico pues incrementa el conocimiento.

Por lo tanto a continuación me permito exponer los métodos, instrumentos y herramientas que serán indispensables para la realización del presente proyecto de grado.

3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

“Método quiere decir a través del camino, por lo tanto un método es el procedimiento o camino viable para conseguir un fin propuesto, mientras que el método científico que utilizaremos, es el procedimiento adecuado para lograr fines propios de la investigación propiamente dicha”. Niver Montes Camacho “La tesis el trabajo dirigido”

El método del cual se valdrá la presente investigación científica es principalmente el método deductivo, que tendrá de apoyo en el método analítico, “El método deductivo parte de datos generales aceptados como validos y por medio del razonamiento lógico puede deducirse varias suposiciones. Se entiende por deducción a toda inferencia. Lo que está presente en lo general también está presente en lo particular, lo que es válido para todo el universo tan bien es válido para cada uno de los componentes”.

Como análisis se refiere a la descomposición de cierto fenómeno u objeto en cada una de las partes que la constituyen en dependencia con el objeto de investigación adquirirá formas diferentes.

3.3 TIPO DE ESTUDIO

La investigación está desarrollada de acuerdo a un estudio exhaustivo de los instrumentos empleados en la investigación.

Siendo desarrollado con los tipos de estudio: Explorativo, Descriptivo y a su vez Explicativo.

3.4 FUENTES Y TÉCNICOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACION

Para el presente proyecto de grado de investigación será necesaria la recolección de información tanto de fuentes primarias como secundarias.

3.4.1 Fuentes primarias

Esta información proporciona datos a primera mano, es decir, información precisa para el tema a investigar, se encuentra al alcance de un público profesional y especializado que permite la profundización del mismo.

En la recolección de información oral o escrita que es recopilada directamente a través de relatos o escritos transmitidos por los participante o actores en un suceso, como ser entrevistas o cuestionarios.

3.4.2 Fuentes secundarias

Toda documentación se trata de informaciones escritas que ha sido recopilada por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes, como ser libros técnicos, manuales especializados, normas técnicas, glosarios y páginas de Internet.

Entre estas fuentes de información que ayudan a proporcionar más información sobre tema de investigación, se tiene:

- Libros especializados
- Libros relativos a técnicas
- Publicaciones de prensa
- Revistas especializadas
- Folletos
- Internet
- Institutos de Investigación de Organizaciones Internacionales
- Colegios profesionales
- Universidades como Públicas y Privadas
- Universidades del Exterior Departamentos de Investigación

3.4.3 Técnica para la recopilación de información:

Las técnicas más usuales de recopilación de datos son: Técnicas Verbales, Oculares. Documentarias y Físicas.

3.4.3.1 Técnicas verbales: Se subdividen en: Indagación y Encuestas.

- *Indagación.*- Es obtener información por medio del contacto directo y personal con funcionarios de distinto nivel de las direcciones, particularmente mediante la realización de entrevistas que son el medio más idóneo para llevar a cabo el relevamiento de información de aquellos sistemas u operaciones que no están debidamente formalizados.

- *Encuestas.*- Se hace mediante el diseño de formularios específicos que se dirigen a los funcionarios de la entidad o institución, generalmente se utiliza tres tipos de formularios: los dirigidos a niveles generales, a los supervisores y al personal operativo o de línea.
Para que una encuesta tenga efectividad debe ser concreta, no muy extensa, de fácil respuesta y deben acompañarse con instrucciones relativas a como completar cada punto de la misma.

3.4.3.2 Técnicas oculares

Estas Técnicas se subdividen en Observación y Comparación.

- *Observación.*- Aplicación a las actividades que observan la forma en que se ejecutan las operaciones, procedimientos, métodos, etc. Consiste en observar la ejecución tal como es realmente ignorando en principio las prescripciones formales contenidas en manuales, instructivos y otros documentos similares.

- *Comparación.*- Se relaciona y establece tomando en cuenta ciertas cualidades entre dos o más elementos que están bajo examen con el propósito de establecer analogías o diferencias.

3.4.3.3 Técnicas documentarias

Constituye el cálculo aritmético y comprobación.

Se hace los cálculos hechos por funcionarios de dirección o por el encargado para corroborar alguna información.

3.4.3.4 Técnicas físicas

Es la técnica más utilizada, la inspección.

La inspección.- Significa tomar conocimiento de la existencia de cosas o actividades desarrolladas dentro de la dirección o unidad. Así tenemos por ejemplo la verificación física de los activos fijos, insumos, etc.

DESARROLLO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION

4.1 CARACTERIZACION DEL DEMANDANTE

- Norma y forma de constitución de la organización

Organización Económico Productiva con fines de lucro denominada:
“Sociedad de Ganaderos San Juan de Challana”

- Cantidad y características de los beneficiarios

La asociación está conformada por cuarenta socios/as, compuesto por hombres y mujeres que habitan el Cantón de San Juan de Challana del Municipio de Guanay. Segunda sección de la provincia Larecaja del Departamento de La Paz.

- Misión, visión y valores compartidos con respecto a los objetivos del plan de negocios

Misión: “Representar y promover una efectiva y gradual cultura empresarial a través de la producción y comercialización de carne de ternera, fomentando el desarrollo económico y social mediante la creación de fuentes de trabajo para los campesinos del cantón de Challana”.

Visión: “Buscar una mejora de los ingresos familiares coadyuvando a la construcción de una sociedad más justa, equitativa, fraterna y participativa, basada en la justicia social desarrollando paralelamente los aspectos educativos, sociales y culturales de los sectores empobrecidos para que superen las actuales condiciones de sometimiento y

dependencia en las que se encuentran y se constituyan en actores de su propio destino”.

Valores:

- Compromiso con los sectores más necesitados.
- Independencia político partidaria y confesional de la organización
- Ética en las acciones institucionales
- Compromiso con los postulados de la organización
- Recuperar el conocimiento indígena en beneficio del proyecto
- Trabajo con y para los sectores más pobres del cantón San Juan de Challana.

4.2 CONCEPTO DEL NEGOCIO

- Descripción de la experiencia y evolución del negocio.

La idea del proyecto nace en 1.985, cuando 10 socios de la asociación deciden adquirir ganado bovino de un año a dos años de edad de la zona del altiplano paceño (ferias ganaderas de Palcoco, Batallas, Achacachi), y trasladarlos a las exuberantes praderas del Cantón Challana, donde se han producido y han sufrido un incremento de peso muy favorable, cuyo número ha alcanzado hasta 300 cabezas de ganado en el año 1.995.

Posteriormente, este ganado mayor con peso vivo aceptable se los trasladaba arreando a las ferias ganaderas de Palcoco y Batallas, donde por su edad y aspecto de gordura han sido demandados por los comerciantes intermediarios del sector (mañazos), teniendo mayor preferencia con relación al ganado criado en el altiplano.

Por sugerencia de los mismos clientes o mañazos, los asociados también compraban ganado flaco y joven de las indicadas ferias y los engordaban en las praderas con pastos cultivados que fueron introducidos de una manera más especializada, reduciéndose sustancialmente el tiempo de cebamiento del animal y al mismo tiempo logrando mejores precios por cada cabeza de ganado debido a las ventajas intrínsecas de esta calidad de carne ciertamente “nueva” dentro del mercado de la ciudad de La Paz, si se comparaba con el ganado bovino criado en el altiplano con varios años de edad.

En el año 2000, algunos socios han logrado hacer faenar en el matadero de Achachicala cierto número de ganado bovino y ofrecer carne en gancho a los friales, carnicerías y supermercados con buena aceptación por las cualidades sobresalientes que presenta dicho producto.

Indiscutiblemente, la principal fuerza de la Asociación de Ganaderos San Juan de Challana, ha sido su producto. Se trata de un ganado bovino con buen peso en canal que se asemeja a la carne de importación al presentarse una carne de consistencia blanda y poco grasosa, que muestra un producto con cualidades óptimas en cuanto al color, textura, ternura, jugosidad, aroma y sabor, destinado a clientes selectos que aprecian este tipo de carne.

- **Actividades sobresalientes del negocio**

Dentro del negocio, las acciones sobresalientes que han sido desarrolladas son el vasto conocimiento tecnológico en la crianza y engorde de ganado bovino desde hace varios años hasta convertirse en una actividad importante y tradicional de las familias del Cantón San Juan de Challana con el propósito de intensificar el engorde del ganado bovino, se ha introducido una variedad de pastos tropicales de elevada calidad nutritiva con relación a los nativos y además la incorporación de sales minerales y vitaminas como alimentos

suplementarios utilizados en los periodos de crecimiento y acabo de dichos animales.

También se debe destacar la audacia de algunos productores que han incursionado en los eslabones de la comercialización de carne con resultados expectables a pesar de haber arreado dicho ganado durante 3 a 4 días desde Challana hasta la carretera asfaltado La Paz – Tiquina (comunidad Palcoco –

Provincia Los Andes) de donde son embarcados a la ciudad de La Paz, utilizando caminos de transporte hasta los mataderos de Achachicala y Los Andes.

- **Explicar la(s) necesidades insatisfechas en el ámbito del negocio.**

El numero de cabeza de ganado producidas mensualmente resulta ser reducida que no satisface la demanda de los clientes, por lo que se requiere incrementar el número de cabezas de ganado bovino de manera que se pueda cubrir nichos de mercado vigentes especialmente en la ciudad de La Paz y al mismo tiempo mejorar las cualidades genéticas del ganado adquiriendo sementales de raza; paralelamente al incremento de ganado se precisa la ampliación de áreas de las praderas y su correspondiente siembra de pastos tropicales en una misma proporción de las cabezas de ganado a ser incrementado.

Existe deficiencias en el asesoramiento técnico que debe brindarse a los socios en lo que se refiere al perfeccionamiento del manejo de ganado, alimentación, sanidad animal, rotación de pasturas, que signifique el perfeccionamiento para la obtención de producto final competitivo y la definición de estrategias de comercialización para el posicionamiento de nuestro producto en el mercado de la ciudad de La Paz y El Alto.

Se requiere inversión de capital destinada a la compra de semovientes, infraestructura productiva, insumos de producción, mano de obra y equipos para hacer frente a los esfuerzos de ventas en mayores volúmenes del producto.

En la medida que crece la asociación, existen dificultades en la redefinición de la parte organizacional, que satisfaga a todos los socios que participan del proyecto y al mismo tiempo estar alineada legalmente con los próximos retos empresariales.

- **Describir las alianzas estratégicas con fines de éxito**

Hasta ahora la principal alianzas estratégicas encontrada, ha sido del Gobierno Municipal de Guanay, que nos ha apoyado en la apertura del camino carretero y apoyo financiero para este plan de negocios contemplado en el POA 2007, además del firme compromiso de canalizar otras fuentes financieras relacionadas con el apoyo ganadero bovino dentro del municipio también aseguradas para la gestión administrativa del año 2007.

La institución no gubernamental denominada “Programa para la industrialización y Exportación Agropecuaria – no tradicional” PROINEXA, a la fecha brinda asesoramiento técnico, administrativo y comercial de una manera acertada en la medida de sus posibilidades, brindando cada vez más seguridad gerencial a la organización.

Adicionalmente, se trabaja como aliados estratégicos con los mataderos de Achachicala y Los Andes, que aseguran el faeneo de los ganados introducidos para la venta. En el proceso de ventas como aliados están el super mercado ketal y tres carnicerías de la ciudad de La Paz.

- **Formulación de:**

Objetivos: El objetivo del proyecto consiste en la generación de ingresos económicos a partir de la producción y comercialización de carne de ternera destinado a nichos de mercado selectos de las ciudades La Paz y El Alto, con las mejores características organolépticas, de color, textura, ternura, jugosidad, aroma, sabor y en óptimo estado higiénico sanitario.

- **Metas**

Las metas deben estar relacionada con:

- Volúmenes de venta: 13,6 TM en el 1º año, 30,1TM en el 2º año, 52,6 TM en el 3º año, 81,7 TM en el 4º año, 97,4 en el año 5º año y 98,9 TM en el 6º año.
- Participación en el mercado: El negocio tendrá una oferta de ventas del 0,85% del total de las ciudades de La Paz, y El Alto.
- Beneficios y otros: Se incrementa los ingresos económicos familiares en un 50% y la generación de 4empleos fijos y 80 empleos eventuales en el Cantón San Juan de Challana.

4.3 MERCADO

4.3.1 Análisis del mercado consumidor

- Dimensionar el tamaño del mercado del proyecto y/o servicio, potencial de crecimiento y evolución.

Es bien sabido que el principal producto dentro de los alimentos cárnicos es la carne vacuna especialmente como carne de res con huesos siendo el 67% de consumo es El Alto (18,3 kg./Año/Persona) y en la ciudad de La Paz el 52% (24,9 kg./Año/Persona).

Asimismo se ha estimado el consumo de la carne de res sin hueso en la ciudad de La Paz que es de 5,7 kg./Año/Persona y en El Alto de 1,31 kg./Año/Persona.

En ambas ciudades se estima globalmente que el 14% de la carne vacuna se vende como carne de res sin hueso y el 5,6% del total se vende como “cortes especiales” o sea 1.758 Toneladas Métricas de carne por las dos ciudades de La Paz y El Alto equivalente a 9.767 cabezas por año. Dentro de este grupo de cortes especiales, un 35% está incluido como carne de res “cortes especiales de ternera”, como un nicho de mercado exclusivo destinado a consumidores de carne de res blanda y con poca grasa externa, lo que le da cualidades de jugosidad por la ternura y blandura que está estrechamente relacionado con la textura de la carne.

La carne vacuna se constituye una fuente de proteínas de calidad, porque contiene todos los aminoácidos esenciales requeridos por el cuerpo humano; aportando además vitaminas del complejo B y minerales como el K, P, Ca, Fe y otros. Sin embargo en los

últimos años, la grasa juega un papel importantísimo en la evaluación de la calidad de la carne; esta composición va ligada al grado de cebamiento del animal; en nuestro medio las canales con gran cantidad de grasa son difíciles de comercializar porque la exigencia del consumidor es una carne con menor cantidad de grasa porque se ha tomado mayor conciencia en cuanto al ingreso de calorías en la dieta, colesterol y otras.

Este tipo de producto tiene un potencial interesante en el mercado en los próximos años al tener la capacidad de expandirse por sus cualidades mas salubres que ofrece y que se constituye en la carne de consumo masivo en países más desarrollados.

- Características del mercado objetivo (cuantificación y ubicación geográfica) en el que se pretende colocar el producto.

Son aproximadamente 90.000 personas que consumen carne de ternera preferentemente, tipificada como gente boliviana, extranjera o gente boliviana que vivió en el exterior del país de buen nivel de ingresos económicos que adquirió estos hábitos de consumo.

El mercado objetivo es la población de estrato medio a alto de los barrios de las ciudades de La Paz y El Alto específicamente tipificados con ingresos económicos mayores a la media. Geográficamente ubicados en la ciudad de La Paz: Zona Sud, Sopocachi Bajo, Alpacoma, Rio Seco, “6 de Agosto”, San José, Villa Dolores, Villa Adela).

- Identificar a los clientes tradicionales del negocio, sus tendencias de compra necesidades y requerimientos.

Se trata de personas extranjeras y nacionales con alto nivel de ingresos que no son suficientemente atendidos de carne ternero de primera calidad, porque dentro de su hábito alimenticio en ingrediente esencial y diario de dichas familias es la carne de res. Estos clientes adquieren carne de res de los micro mercados y supermercados, friales y carnicerías, ubicados especialmente en los barrios señalados en ambas ciudades. También se ha podido constatar que el abastecimiento de carne de ternero se realiza por medio de pedidos a los frigoríficos procedentes de los departamentos de Santa Cruz y Beni.

- Determinación de clientes potenciales, sus tendencias, posibles alianzas.

Los clientes potenciales son los hoteles de prestigio de ambas ciudades, restaurantes especializados en carne de res que se ven obligados a importar del exterior por las condiciones intrínsecas que debe tener para la atención a clientes selectos; por lo que se buscara alianzas para la entrega del producto periódicamente.

- Identificación de los bienes y/o servicios sustituidos (en la medida de la importancia de los bienes y/o servicios complementarios).

El producto sustituto de los cortes especiales se constituye básicamente la carne de res sin hueso, aunque las condiciones de ternura, textura y grado de gordura no logran satisfacer plenamente a los consumidores, especialmente de carne proveniente de Santa Cruz que se vende en los friales, carnicerías y puntos de venta en los mercados de abasto de ambas ciudades.

4.3.2 Análisis del sector y la competencia:

- Describir tipo, número, características y estructura de las empresas fabricantes del rubro, importadores e intermediarios.

Las principales empresas dedicadas a la venta de carne de res con cortes especiales y carne de ternera, son la cadena de supermercados y micro mercados; Ketal, Hipermaxi, quienes se abastecen de carne vacuna en “gancho” de las empresas mayoristas procedente de Santa Cruz y Beni que cuentan con cámaras frigoríficas en la ciudad de El Alta, para luego transformarlas y venderlas internamente a solicitud de sus clientes.

Para épocas de mayor demanda de carne de alta calidad (Año Nuevo, Carnaval, Semana Santa, San Juan, “6 de Agosto”, Todos Santos, Navidad) también importan carne de origen argentino.

Existen friales y carnicerías especializados en la venta de “cortes especiales” y carne de ternero, cuyo mecanismo de abastecimiento de carne prima, transformación e importación de carne Argentina es similar a que realizan los supermercados.

Los puestos de venta de los mercados de abasto se vende “Carne de Res Sin Hueso” que no quiere decir exactamente carne de “cortes especiales”, se podría decir que se vende un tipo de carne de res sin hueso corriente donde no se distingue con precisión el origen morfológico ni la edad de la carne. Por lo que no se podría considerar una competencia en lo que se refiere a la especialidad del producto del proyecto.

- Identificación y cuantificación de los competidores actuales y potenciales en cuanto a sus líneas de productos y/o servicios ofertados, precios, publicidad, promoción, canales de distribución empleados, recursos humanos y financieros utilizados por la competencia.

La competencia real identificada para nuestro producto , son los volúmenes de carne vacuna importada de la República Argentina, vendida por los supermercados, friales y carnicerías a consumidores donde el precio pasa a un segundo plano y prima la calidad del producto. Estos clientes se refieren a: la población extranjera y boliviana de altos ingresos de la ciudad de La Paz (zona Sur, Sopocachi bajo y Miraflores), los restaurantes especializados en carne de res (parrilladas) y los hoteles mayor prestigio en las ciudades de La Paz y El Alto.

La competencia no cuenta como rubro especializado la producción de carne de ternera, por lo que su disponibilidad es reducida y otros frigoríficos trabajan por pedidos de proyectos específicos. Esta situación de déficit de este tipo de carne, se trata de subsanar eligiendo carne en gancho de Animales más pequeños, de buenas carnes y escasa grasa.

- Identificación de los clientes de la competencia (comportamiento, fidelidad)

Por norma general los mismos compradores son los consumidores. Vale la pena anotar que los clientes del producto de la competencia son sumamente exigentes con la manipulación e higiene de la carne y sobre todo la juventud del animal que garantiza una buena calidad organoléptica de la carne. Se podría afirmar que no existe una verdadera competencia porque trabajan con el producto de una manera intermitente y por lo tanto no tienen clientes fieles a los negocios que resulta ser una actividad secundaria a la actividad principal que tienen.

- Análisis de los bienes sustitutos

Cuando las importaciones de carne de res no llegan oportunamente, estos son sustitutos por la carne de res procedente de Santa Cruz, eligiendo canales de carne de animales jóvenes, con buenas carnes y con escasa gordura que son adquiridas de las cámaras frigoríficas. Los clientes acuden a este producto porque sencillamente carne de ternera no encuentran en el mercado de La Paz.

4.3.3 Proveedores de materias primas e insumos

- Identificación y relacionamiento con los proveedores, ubicación geográfica, relaciones de venta – compra, tiempos de entrega, precios, calidad y cantidad de volumen a proveer.

El aprovisionamiento de ganado criollo se realizara de las ferias aledañas al trayecto a Challana (Palcoco, Batallas, Achacachi), donde se puede adquirir de libre oferta y demanda unas 40 cabezas por semana que significa completar una camionada a ser transportada a Challana. Mientras que los sementales serán adquiridos de ganaderos especializados en la crianza de ganado de raza del departamento de Santa Cruz.

La provisión de equipos y productos veterinarios, así como sales minerales y aditivos, se la realiza gracias a la estrecha relación de amistad que guarda con los proveedores: esta situación ha permitido un suministro constante y a tiempo de este material desde el inicio de las operaciones.

- Identificar otros proveedores que puedan ofrecer el mismo insumo o sustituto y su ubicación geográfica.

Otros proveedores que puedan tomarse en cuenta para la adquisición de ganado bovino criollo con cualidades similares a las tres ferias citadas anteriormente, están las ferias de Vivaque, Patacamaya y Lahuachaca, que se encuentran en la carretera La Paz – Oruro distante de 50 a 130 km. Es también una buena opción ante la disponibilidad de ganado bovino con la condicionante de un costo mayor en el flete de transporte del ganado.

- Identificar y cuantificar los proveedores de la competencia con relación a la provisión de materias primas e insumos.

Existe disponibilidad de materia prima e insumos para la competencia de proveedores especializados desde hace mucho tiempo que cubren los centros de mayor producción de ganado bovino en los departamentos de Santa Cruz, Beni.

4.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIAL:

- Descripción de los factores políticos, económicos, legales, sociológicos, culturales y tecnológicos que afectan al mercado del negocio (enfocar específicamente al negocio y su demanda).

La mayor parte de la población boliviana consume carne de res con hueso, una población menor consume carne de res sin hueso y una mínima cantidad consume con “cortes especiales”, pues esta forma de consumo de carne de ternero es un hábito proveniente del exterior del país especialmente por las características blanda en su cocimiento y escaso contenido de grasa. Por esta razón se podría decir que el producto se refiere a un nicho de mercado muy especializado que desea consumir carne de res ciertamente más saludable y debe cumplir con ciertas normas tecnológicas de higiene.

El análisis de los factores del entorno condiciona la actuación del negocio no solo en un sentido negativo, sino también en un sentido de poder conducir a oportunidades para la propia organización que impulsen nuevas oportunidades.

4.5 COMERCIALIZACIÓN

4.5.1 Estrategia de comercialización

Debe analizarse la línea y gama de productos, posicionamiento, cuota de mercado, precio, distribución, equipos de ventas y servicios a clientes asociados a las ventas, en base a los siguientes criterios.

4.5.2 Análisis de la línea y gama de productos

La cadena de bovinos de carne se desarrolla en su mayor parte en el oriente boliviano departamentos de Beni y Santa Cruz con un 74% de producción nacional y el resto de los departamentos: Pando, Chuquisaca, Tarija, Cochabamba, Potosí, La Paz y Oruro se reparten el 26% de la producción. La forma de explotación se

caracteriza por ser extensiva y tradicional, teniendo como principal fuente de alimentación los pastos naturales, existiendo una creciente una creciente tendencia a diferenciar las etapas de cría y su posterior engorde de novillos de raza con el cultivo de pastos mas nutritivos y palatales, especialmente este ultimo en Santa Cruz, imitado esta última actividad en otras regiones.

En los últimos años se ha hecho común el engorde de novillos traídos de otras zonas para este propósito. Se prevé que esta tendencia en la producción ganadera, especialmente las de cría y engorde, continúe expandiéndose en las diferentes regiones del país.

El bovino de carne provee como producto de carne fresca, que es vendida y consumida de forma casi inmediata. Hoy con la participación de los frigoríficos se hace una diferenciación de la carne en diferentes cortes y categorías. La utilización de la carne de res como producto básico para la elaboración de subproductos y/o embutidos es mínima comparada con el producto carne como tal. Además la carne bovina tiene un alto contenido de proteínas que eleva su calidad y la frecuencia de su consumo. Ver el siguiente cuadro:

Contenido Proteico y graso de distintas carnes del país

CARNES	PROTEINAS	GRASA
Llama	24.82	3.69
Pollo	21.67	3.76
Vaca	21.01	4.85
Cabra	20.65	4.85
Conejo	20.30	4.30
Pato	19.60	7.65
Cerdo	19.37	7.65
Oveja	18.91	6.63

Fuente: JICA Y MAGDER, 2002

Tomando en cuenta los antecedentes y características de la carne bovina, el proyecto introducirá al mercado una carne producida con alimentación de pastos naturales en su mayor parte y en su comercialización en cortes especiales, y algo importante carne precedente de faenado de ganado joven (mamones) mayores de 2 años y menores a 3 años, denominado el producto “Carne de Ternero”. Su destino final será los friales, Carnicerías, Supermercados y Hoteles donde existe la demanda para este producto.

Sumado a esto, la comercialización de la carne madura forma parte del negocio del proyecto, puesto que es inevitable la venta de ganado de descarte aunque en baja proporción con relación al producto principal.

4.5.3 Análisis del posicionamiento del producto

Hasta el año 1.985 y por más de 30 años, el abastecimiento de la carne bovina a la región occidental, la más poblada de Bolivia, provino de la región oriental, principalmente del departamento del Beni. El producto era trasladado vía aérea y bajo acuerdos entre ganaderos y empresas estatales, con precios fijados y subvención en el costo de transporte, para luego ser distribuida a mayoristas en los centros urbanos y las pulperías de los centros mineros por entonces. En este sentido el posicionamiento de la carne en los distintos mercados estuvo a cargo del Estado complementado con la participación de los intermediarios

privados. A partir del decreto 21060, este sistema tuvo cambios radicales por lo que el posicionamiento de la carne paso más a manos privadas quienes desarrollaron diferentes sistemas de distribución y su posicionamiento en el mercado.

4.5.4 Análisis de la cuota de mercado

En los últimos años en el país, el comportamiento de la producción de carne en TM es creciente. Según datos de MAGDER 2.000, para la gestión 1.999 esta producción alcanzo 155.000 TM de carne, producción que se concentra principalmente en los departamentos de Beni y Santa Cruz con un 74%. A continuación se muestra la producción de carne bovina en Bolivia.

4.5.5 Producción de carne bovina en Bolivia (T.M.)

Años	CH	LP	CBBA.	ORU	POT	TAR	SC.	BEN	PAN	TOTAL
1990	11038	7109	6380	1012	2308	6572	33140	62485	354	130398
1991	11191	7421	5164	911	2522	6555	33756	64309	365	132194
1992	11210	7422	5461	862	2479	6358	34716	57200	378	126086
1993	11597	7557	5403	859	2577	6873	36472	58526	391	130255
1994	12198	7537	5447	874	2616	6980	37136	62657	437	135882
1995	12255	7633	5401	888	2671	7009	37705	65589	452	139603
1996	12295	7842	5495	881	2734	7454	39078	66966	498	143203
1997	12422	8080	5995	970	2798	8113	39969	68365	538	147250
1998	12701	8185	6006	1009	2897	8298	41173	70142	546	150957
1999	13027	8329	6137	1020	2928	8495	42717	72036	564	155253
2000	13216	8397	5909	975	2997	8606	43345	71856	595	155889
2001	13438	8522	5949	983	3060	8849	44392	73134	621	158940
2002	13661	8646	5989	991	3122	9091	45439	74412	647	161991
2003	13883	8771	6029	1000	3185	9334	46486	75690	673	165042
2004	14105	8896	6069	1008	3248	9577	47533	76968	699	168093
2005	14328	9020	6109	1016	3310	9820	48580	78246	725	171144
2006	14550	9145	6149	1025	3373	10062	49627	79524	752	174195
2007	14772	9270	6189	1033	3435	10305	50674	80802	778	177246
2008	14995	9394	6229	1041	3498	10548	51721	82080	804	180297

Fuente MAGDER 2.000

Si consideramos una tasa de crecimiento anual de 1.3% para el departamento de La Paz; para el año 2010 tendríamos una producción de 9599 TM. La participación del proyecto para ese año alcanzara 82TM/año significando su cuota de participación en 0.85% en comparación del departamento de La Paz.

4.5.6 Análisis de precios

A partir de la nueva política económica aplicada en Bolivia desde 1985, y al liberar el precio de la carne que por más de 30 años había sido regulado por el Estado: el nuevo sistema ha desencadenado un cambio profundo en la ganadería del país. Mientras que la política de precios fijos desincentiva a la producción porque tanto la carne de buena calidad y de mala calidad tenía el mismo valor; con los precios establecidos por la oferta y demanda, estos de alguna manera incentivaron la producción de carne de buena calidad y castigando aquel que no cumple con las exigencias del Mercado. Mientras que el sistema de producción de carne anterior presentaba un cuadro relativamente uniforme y poco dinámico, el nuevo sistema económico desencadenó un singular proceso de cambios, tanto en la producción como en la comercialización de ganado y de carne.

Por otro lado, la existencia de mataderos privados especialmente en Santa Cruz, introdujo un criterio de diferenciación de precio, basado en la calidad y la presentación de la carne buena en sus diferentes cortes, aspecto antes desconocido. Además, hasta el año 1.985 los mataderos solo eran municipales y con pocas innovaciones tecnológicas.

Tomando en cuenta esta dinámica de incentivos de mercado, el proyecto intenta introducir al mercado una carne de buena calidad cuyo atributo principal es una carne suave y menos rojiza procedente de animales no mayores a 2 ½ años. Normalmente el actual mercado no demanda en gran escala este tipo de

carne, sino responde solo a pedidos muy especiales y en pequeña escala. Tampoco es difundido comercialmente este tipo de carne. Sin embargo, existe un alentador crecimiento de la demanda. A continuación mostramos el comportamiento de los precios \$us/kg de carne fresca correspondiente a los últimos quince años.

4.5.7 Comportamiento de Precios de Carne bovina

Años	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Precio \$us./Kg.	1.05	1.10	1.18	1.43	1.42	1.43	1.45	1.55	1.55	1.55	1.55
Años	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	
Precio \$us./Kg.	1.55	1.55	1.56	1.56	1.56	1.58	1.59	1.61	1.66	1.67	

Fuente MAGDER 2003

En base al comportamiento historial de los precios \$us/kg, que muestra el cuadro anterior, el proyecto pretende lograr precios más interesantes que fluctúan entre 1.70 a 1.80 de \$us.

4.5.8 Análisis de distribución

El sistema actual de distribución de la carne bovina está caracterizado por un número de intermediarios a lo largo de toda la cadena productiva, que parte desde el productor hasta llegar al consumidor final. El primer paso del circuito de distribución lo inicia el productor a través de la venta de su ganado al intermediario que actúa como un rescatador y lo transporta a los mataderos o entregándolo a los comercializadores o cebadores, los cuales se encargan del faenado final. El ganado faenado es comercializado de manera directa a los mayoristas, frigoríficos y puestos de venta. Los mayoristas y frigoríficos hacen la distribución a los diferentes puestos de ventas o detallistas y también a los supermercados o friales privados. De este último proceso, la distribución de la

carne fresca llega a los consumidores finales y en volúmenes pequeños desde 1 hasta 3 kg.

Con el proyecto, es hacer más eficiente esta cadena de distribución, haciendo que los productores lleguen en formas directas hasta los mayoristas, frigoríficos y puestos de venta al consumidor. Esta reducción nos permitirá disminuir los costos de venta y así acceder a mayores márgenes de utilidad.

4.5.9 Análisis de Equipos de Venta y Servicios a Clientes Asociados a las Ventas

Para la obtención de una carne aceptable calidad mucho tiene que ver la existencia de mataderos con la mínima tecnología. Sin embargo, se reconoce la falta de uso de tecnología adecuada y condiciones mínimas de higiene en el desuello. También la falta de instrumentos o métodos adecuados de faenado, incidiendo estas en mermas significativas en cuanto a la calidad de la carne.

En Bolivia se tienen registrados aproximadamente 40 mataderos, entre municipales y privados, de los cuales unos 15 están en Santa Cruz, 6 en Cochabamba, unos 5 en La Paz, 4 en Beni y unos 8 en los otros departamentos, operando en un 54% de su capacidad instalada y generando empleo para un aproximado de 1.300 trabajadores junto a los mataderos reconocidos coexiste una gran cantidad de playas de faenado y espacios improvisados donde se practica el faenado informal sin control sanitario ni higiene.

Con el proyecto se pretende controlar el faenado en condiciones mas higiénicas posibles y en mataderos que reúnan las condiciones mínimas exigidas por las normas reguladoras. De esta manera evitar toda posibilidad de la contaminación de la carne y cuidar la calidad de la carne a partir del faenado.

4.5.9.1 Determinación Precio del Producto

La determinación del precio del producto está en función a dos variables. Costos de producción de la carne bovina del proyecto y los precios de la competencia. La combinación de estas dos variables nos determinara el precio del producto al mayorista.

En función a Costos de Producción Del kg. De carne bovina Del proyecto

De acuerdo a los cálculos de costos de producción Del proyecto, para el primer año el costo es superior a los precios de venta 3.71 \$us/kg. Para el 2º y 3º año estos costos disminuyen a 1.37 \$us/kg, en promedio, porque el proyecto empieza a generar ingresos como resultado de la producción de carne bovina. A partir del 4º año en adelante los costos de producción se estandarizan en un promedio de 1.08 \$us/kg, cuyo costo es el referencial para la determinación del precio de venta en el proyecto. En función a estos costos el precio se determina incrementando un 205 para la carne fresca normal y un 42% para la carne especial de ternero o mamon.

Evaluación del precio de la carne bovina

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Total costos de producción	50,682	67,838	73,187	92,840	101,398	102.398
Total kg. de producción	13,655	50,129	52,655	81,722	97,392	98,879
Costo \$us./ kg	3.71	1.35	1.39	1.14	1.05	1.04

Fuente Elaboración Propia

En función a precios de la competencia o de mercado

La competencia está determinada por la presencia de frigoríficos privados que están establecidos en los diferentes puntos estratégicos de la ciudad de El Alto y La Paz. Entre los principales están. FRIDOSA, FRIGOR, MOXOS, CANDELARIA y otras de menor tamaño. Estas instancias son las principales proveedoras de carne bovina a los distintos puntos de venta como son los Friales, Carnicerías, Mercados Populares, Supermercados, Hoteles y otros puntos de venta intermedios. Mayormente la venta es en gancho o en canal. El origen de la carne es de los mataderos de Beni, Santa Cruz y La Paz. En su generalidad la carne llega en vehículos frigoríficos y de allí a los puntos de venta en camiones adecuados para el traslado de carne.

En cuanto al precio de venta de la carne en gancho, la competencia lo establece con una pequeña diferencia y fluctuación entre máximos y mínimos. Esta variación más que todo se debe al origen o procedencia de la carne. Así la carne procedente de Santa Cruz tiene el privilegio de liderizar con los precios relativamente más altos de la competencia. En cambio la carne procedente del Beni cuenta con los precios más bajos del mercado. Finalmente la carne de La Paz y que en su mayoría proviene del altiplano se ubica en un intermedio entre las de Santa Cruz y el Beni. Este mercado también ofrece carne de ternero o mamon solo a pedidos especiales y de poca frecuencia.

Finalmente el mercado también ofrece cortes especiales con precios bastante alentadores. A continuación presentamos la evolución de precios con carne puesto en la ciudad de La Paz.

Precios \$us./ kg. Carne de res en gancho

Año	Santa Cruz			Beni		La Paz		
	Ternero O mamon	Max.	Min.	Max.	Min.	Corte Especial	Max.	Min.
2000	3.30	1.56	1.52	1.42	1.40	2.20	1.46	1.42
2001	3.30	1.56	1.52	1.42	1.40	2.35	1.47	1.43
2002	3.40	1.57	1.53	1.44	1.42	2.45	1.47	1.43
2003	3.50	1.57	1.53	1.44	1.42	2.50	1.49	1.44
2004	3.60	1.58	1.54	1.45	1.43	2.55	1.49	1.44
2005	3.70	1.58	1.54	1.45	1.43	2.65	1.50	1.45
2006	3.74	1.60	1.57	1.47	1.45	2.74	1.50	1.45

Fuente: Elaboración Propia en base a sondeo de mercado

El proyecto establecerá sus precios también en función a los de la competencia o de mercado expresados en el cuadro que antecede. La carne de ganado normal lo comercializara a precios igual o algo mayor a los del mercado o competencia, mucho dependerá de la calidad. La carne denominada de ternero o mamon lo comercializara a un precio intermedio entre la competencia y los márgenes establecidos en los costos de producción del proyecto. El desafío es acercarnos y alcanzar año tras año los precios del mercado de cortes especiales y los precios de la carne de ternero o mamon que presenta el cuadro anterior. El precio establecido por el proyecto para la carne de Ternero o mamon es de \$us. 1.75 o en Bs. 14.00 cuya característica principal es una carne suave, de color menos rojiza y procedente de ganado de edad entre 2 a 2 ½ años. Competir en el mercado con este precio fijado no será fácil y solo la diferencia fijada con la común del mercado lo mantendrá vigente el precio establecido. Otra diferencia es que la Asociación es productor y contara con un frigorífico propio y de esta manera se tendrá oportunidad de ofertar la carne sin

mucha intermediación y directamente a los detallistas y así obtener mayores márgenes de utilidad, con precios mayores a los de la competencia.

4.5.9.2 Promoción y publicidad (Comunicación)

Dos son los tipos de promoción y publicidad que se utilizaran para ganar el mercado frente a la competencia. La promoción personal y la publicidad masiva.

En lo que concierne a la promoción personal, se realizara a través de la oferta directa a los propietarios de las Fríales, Carnicerías, Supermercados, Hoteles y otros puntos de venta intermedios. La característica principal de esta promoción es, una oferta de cara a cara, el mismo que permite transmitir todos los argumentos, ventajas y atributos del producto al cliente. Este tipo de oferta es más personalizada e individual lo que permite al cliente a recibir la información deseada y una respuesta inmediata a cualquier duda sobre las oportunidades que ofrece la oferta. Este tipo de promoción y venta solo se hará a nivel de mayoristas y no a nivel de consumidores, puesto que este último es muy costoso e innecesario.

La publicidad sin duda, es el recurso más utilizado por las empresas para comercializar sus productos. Las ventajas que ofrece es que la publicistas es una comunicación masiva, los mensajes llegan al público en forma rápida y generalizada. La característica más importante es que la publicidad no vende un producto, sino que vende las connotaciones psicológicas que rodean a dicho producto y que son las que el consumidor quiere porque satisfacen sus necesidades. Sin embargo, con el proyecto la publicidad será utilizada en alianza con los principales clientes mayoristas para bajar los altos costos. Este tipo de clientes está identificado especialmente con los Supermercados, quienes hoy en día acopian carne en gancho y posteriormente lo comercializan a los consumidores en cortes especiales y con publicidad incorporada. La

alianza consistirá en que el proyecto aportara con un porcentaje mínimo de costo de publicidad masiva para la difusión del producto que se comercializara con ese Supermercado. No se hará una difusión masiva en forma independiente, porque los volúmenes a comercializar no son tan significativos, y los costos son muy elevados.

Con los supermercados que se haga alianza la publicidad, el proyecto reforzara con la dotación de impulsadoras (Señoritas que promocionan) que ofrecerán en forma directa el producto a todo cliente que pase por el frial donde se expondrá. Este costo estará a cargo del proyecto y además esta promoción contara con el apoyo de material impreso donde se destaquen las principales propiedades y bondades del producto que se oferta. Los costos de esta promoción son relativamente baratos y los resultados que se tienen por experiencia son muy positivos.

4.5.9.3 Distribución

En generalidad hoy en día ninguna empresa puede prescindir del intermediario para que sus productos lleguen al consumidor final. Entre estos se destacan los mayoristas y minoristas que compran y revenden los artículos que produce una empresa. En el sector cárnico, estos intermediarios están identificados como los frigoríficos, almacenes de carne, friales y puestos de venta. También se destacan en los últimos años y con mucha fuerza los supermercados y los micromarket aplicando eficazmente el marketing. El rubro de la carne es uno de los productos que tiene un proceso largo de intermediación, aspecto que repercute en los costos y el precio final para el consumidor.

Con el proyecto es utilizar esta intermediación de una manera más eficiente, reduciendo los costos, cuidando la calidad de la carne y evitando que este pase

por muchas manos, antes de llegar al consumidor final. El proceso de distribución seguirá el siguiente mecanismo, ver Flujo grama en hoja adicional.

El esquema presenta una situación en el que el productor canaliza la producción a través de un matadero y frigorífico. Existen dos intermediarios independientes del uno al otro, que son un Detallista por un lado y una industria por el otro lado. Los dos intermediarios cumplen la función de detallista y venden directamente los productos al consumidor.

Canales de distribución

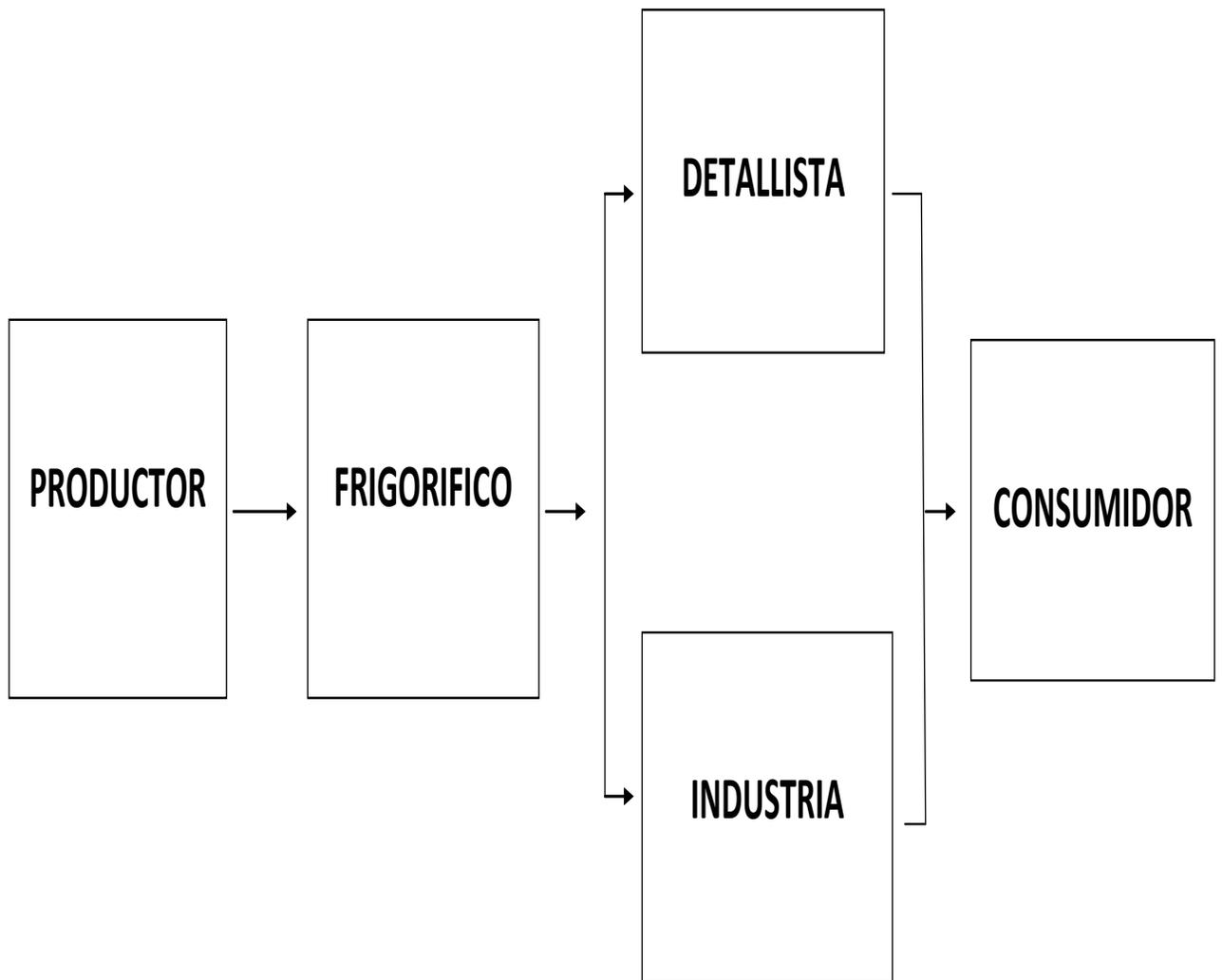
Productor.- se le identifica a la Asociación San Juan de Challana como productor de carne bovina que cumplirá las funciones, de trasladar el ganado al matadero establecido previamente, controlar el servicio de faenado, comercializar las menudencias, posteriormente trasladar la carne en gancho al frigorífico para su almacenaje y conservación y desde allí entregar la carne a los intermediarios detallistas de acuerdo a los pedidos. En esta etapa, todos los costos que involucre el proceso serán cubiertos por la Asociación.

Intermediario detallista.- Son intermediarios que tendrán la función básica de hacer llegar el producto al consumidor final ya sea en forma fraccionada y envasada, que se de forma más presentable posible. Estos intermediarios están identificados a los friales, carnicerías, puestos de venta en los mercados populares, almacenes especializados en carne y Supermercados.

Intermediarios de industria.- Son aquellas empresas que se encargan de transformar el producto en platos a la carta y también el sector de embutidos. Entre estos están identificados los Hoteles y las empresas de embutidos. Los porcentajes de venta a este sector serán en menor escala y en calidad de prueba. En función a los resultados la perspectiva es crecer paulatinamente hasta lograr volúmenes de consideración.

Consumidor.- Es el último eslabón en el canal de comercialización, a quienes se pretende lograr un fidelización hacia el consumo del producto. La persuasión más importante será el contacto que tendrán con las impulsadoras, quienes difundirán las principales propiedades del producto y la marca.

Flujograma de Distribución



Cobertura del mercado

La cobertura de mercado abarca las principales zonas de la ciudad de El Alto y La Paz. En El Alto se toma en cuenta a las zonas de Ciudad Satélite, Villa Dolores y 16 de julio. En la ciudad de La Paz, se tienen las zonas de: Rodríguez, Central, Miraflores, Sopocachi, Mercado Yungas, Villa Fátima, Villa Copacabana, Alto Obrajes. Obrajes, Achumani, Calacoto e Irpavi. La cobertura de mercado es bastante selectiva y especializada.

Principales puntos de venta

Los principales puntos de venta están identificados por zonas: En la zona Rodríguez 2 friales, En la zona Central están el Mercado Lanza con 3 puestos de venta, 2 friales en Garita de Lima, 2 friales en Buenos Aires y 1 Hotel en el Prado. En Miraflores están El Mercado Miraflores con 5 puestos de venta y 1 frial en los alrededores del Mercado. En Sopocachi 2 puestos de venta en el mismo Mercado y 2 friales en los alrededores del mismo Mercado y 2 friales en los alrededores del mismo mercado. En Mercado Yungas 5 puestos de Venta y 1 Frial. En Villa Fátima 2 puestos de venta en el Mercado y 2 Friales. En Villa Copacabana 2 Puestos en el Mercado y 1 Frial. En Alto Obrajes 2 puestos de venta en el Mercado. En Obrajes 2 puestos de venta en el Mercado y 1 Frial. En Calacoto 1 Supermercado Ketal y sus 3 Sucursales, y 2 Friales limite Cota cota. En Achumani 3 puestos de venta en el Mercado y 1 Frial. En Irpavi 1 frial.

Los puntos de venta identificados responden a volúmenes de venta diaria desde 50kg. Hasta 250 kg. / Día incluido los Supermercados.

Localización del Mercado

La localización de los principales puntos de venta está en tres zonas estratégicas de la ciudad de El Alto y 12 zonas de la ciudad de La Paz. La identificación de los mercados responde a la afluencia permanente de los consumidores durante la gran parte de los días de la semana, especialmente los días viernes y sábado, donde el consumidor hace sus compras ya sea en forma diaria o para el consumo de toda la semana.

Logística de la distribución

Primeramente los bovinos en pie se trasladaran desde el lugar de producción al matadero en camión particular o privado, para esto se tienen los contactos son los transportistas que están predispuestos a realizar este trabajo.

En segundo lugar para el traslado de la carne en gancho al frigorífico y su distribución a los puntos de venta, también se lo realizara en transporte particular o privado. A futuro se considerara la factibilidad de contar con un vehículo propio, el mismo que facilite la entrega inmediata a los puntos de venta. Además, todo dependerá del incremento de los volúmenes de carne por semana.

En tercer lugar la Cámara Frigorífica estará ubicada en la misma ciudad de El Alto cuya capacidad será de 30 ganchos de 200 kg. c/u. También se contara con una balanza electrónica que facilitara el pesaje ya sea en gancho o por cortes especiales.

4.5.10 Estrategias de crecimiento

La estrategia de crecimiento que desarrollara el proyecto es de “especialización” y “diferenciación”. La especialización consiste en que el

proyecto se especializara en la producción de un tipo de carne que tiene una demanda creciente. Si bien, el tipo de producto a ofrecer por ahora tiene una demanda pequeña, pero a mediano plazo tiene una perspectiva de crecimiento. Por otro lado, se ha visto en el mercado, que los hábitos de consumo de los compradores son cada vez mas exigentes y buscan siempre lo diferente, el consumidor va en línea de cuidar la salud, buscan alimentos menos artificiales, menos grasa, menos colesterol, lo más natural y evitar lo transgénico sobre todo. El producto ofertado responderá de alguna manera a estas necesidades detectadas en el cliente.

Sumado a lo anterior, la estrategia de la diferenciación consiste en que el tipo de carne a producir responde a las características que busca el consumidor . Aunque en menor escala en los primeros años, se diferenciara de la carne común y corriente, por los atributos que expresamos en el siguiente cuadro.

Diferencias de la carne del proyecto de la competencia

Característica del producto	Carne Común	Carne del Proyecto
Color de la carne	Rojiza	Menos rojiza
Edad del Ganado faenado	Entre 2 y 6 años	2 a 2 ½ años
Sabor	Agradable	Muy Agradable
Textura	Duro	Tierno y suave
Precio	Bs. 12.00	Bs. 14.00
Promoción	No tiene	Cuenta con promoción
Procedencia	De todas Partes	Subtropical de La Paz

Fuente: Elaboración propia

El producto estará dotado de características distintivas que representaran ventajas percibibles. Un producto que no ofrece distintivo, ventaja y percible no corresponde a la estrategia de diferenciación.

En cuanto a la marca del producto, en comparación a la competencia, se reconoce que las otras carnes tiene mucha marca y muy reconocida comercialmente. Sin embargo, el propósito del proyecto es ir creciendo de pequeño hacia lo grande. A medida que se vaya posicionando el producto también el proyecto ira incrementando su volumen de producción año tras año hasta posicionar el producto con una marca aceptable.

4.6 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y VENTAJAS COMPETITIVAS

4.6.1 Producto y/o servicio:

- **Diseño:** El producto es carne de res obtenido de animales de raza para carne menos de dos años y medio de edad recibiendo alimentación completamente natural, a ser comercializado como carne de ternero en gancho.
- **Características:** Carne de res tierna, blanda y jugosa, con escasa cantidad de grasa externa y más bien mayor tendencia para la acumulación de grasa intramuscular (marmóreo).
- **Rendimiento:** Se estima un rendimiento de 40 a 45% de carne en canal con relación al peso vivo del animal, lo que significa que se obtiene ganado entre 350 a 400 kg. De peso vivo, obteniéndose carne de ternero de 105 a 180 kg. De carne por cabeza.
- **Línea y gama de productos:** Se reduce a un producto denominado “carne de ternero” vendida en gancho y en pequeña escala carne de res corriente.

- Calidad: Carne de ternero refrigerada con alto valor nutritivo y aceptables características organolépticas, garantizando la higiene y la sanidad, obteniendo carne saludable y libre de contaminación.
- Marca: El producto tendrá la marca denominada: “Carne La Exquisita”.
- Envases y tamaños: Se distribuirá carne en gancho sin la utilización de envases.
- Colores: El color de la carne es una de las características más importantes desde el punto de vista de su aceptación por el consumidor que debe ser una carne de tonalidad clara.
- Diferenciación y posicionamiento: Se diferencia de la competencia, por poner a la venta carne procedente de animales de raza jóvenes, con alto contenido graso intramuscular y escaso contenido graso externo, cuyo posicionamiento se dará en la medida de que se garantice la disponibilidad de carne a lo largo del año.

4.6.2 Beneficios del producto y/o servicio

- Las necesidades que cubren: Para la gente que prefiere consumir carne de res, esta opción de carne de ternera cubre los requerimientos de clientes que prefieren consumir carne de ternero, considerada más saludable por la mínima cantidad de grasa y sus cualidades de ternura que presenta en la preparación culinaria.
- Imagen: Este producto transmite una sensación de confianza en cuanto a considerarse un alimento ecológico, orgánico y garantizado con buen aroma y sabor.

4.6.3 Certificados y requisitos:

- Certificaciones sanitarias y de calidad: Como se trata de un producto utilizado en forma masiva en la alimentación humana, necesariamente requiere la obtención del registro sanitario de SENASAG anualmente y el sello de garantía del producto del matadero previa revisión de un veterinario.

- Registros de propiedad, marcas, patentes, licencias y otros.
La marca del producto será registrada para constituirse en la única y no sea plagiada. Se obtendrá la licencia de funcionamiento de Alcaldía previo cumplimiento de varios requisitos que garantice la sanidad e higiene del producto.

4.7 LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DEL PRODUCTO Y/O SERVICIOS EN CUANTO A:

- Costos: Los principales costos que se reducen sustancialmente respecto a la competencia en lo que se refiere al flete de transporte de carne por medio de camiones frigoríficos desde los departamentos de Santa Cruz y Beni, distante de más de 1.000 km. De distancia, mientras que el ganado será traído a la ciudad de La Paz de 120 km.

- Precios: El precio de la competencia sufre altibajos dependiendo de la época del año, siendo en promedio un 25% más caro que la carne corriente por cuanto es un producto secundario para ellos y lo que se perfila con el negocio es la venta de carne de ternero con un máximo de 16% más caro que la carne corriente que es ofrecido a los distribuidores como estrategia de promoción a los clientes.

- **Calidad:** La calidad de la carne de la competencia normalmente se da solo en la tecnología cárnica, mientras que para la producción de carne de ternero se consideran tres factores: los determinados antes nacimiento (genéticos), los modificados durante la vida del animal (ambiente) exento de hormonas de crecimiento – engorde y la tecnología cárnica; de esta manera se garantiza la calidad uniforme de carne ofrecida al mercado.
- **Seguridad:** Frente a una oferta intermitente de la competencia, se pretende poner a disponibilidad semanalmente determinado volumen de carne de ternera de manera que los clientes tengan la seguridad de proveerse.
- **Presentación:** La carne de ternera en su presentación será comercializada en gancho directamente a los distribuidores al igual que la competencia.
- **Tecnología:** Se aplica un grado tecnológico de producción de carne ecológica donde se limita al máximo la utilización de medicamentos veterinarios y se anula la utilización de hormonas de crecimiento y engorde. El procesamiento de la carne es similar a la competencia.
- **Servicio de venta y atención al cliente:** En una primera fase se distribuye a los mayoristas como carne de ternero en gancho ha pedido de los clientes desde la cámara frigorífica instalada en la ciudad de El Alto.

4.8 PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

4.8.1 Localización

- Breve justificación de la localización

Para la producción de ganado bovino en pie se elige las áreas subtropicales ubicadas en el cantón Challana por sus óptimas condiciones de suelos y clima para desarrollar este rubro. Actualmente son aprovechadas dichas áreas en un 10% en la crianza de ganado bovino con resultados satisfactorios, quedando el resto del terreno desaprovechado hasta ahora.

Se dispone de carretera estable distante a cinco horas de la ciudad de La Paz, como principal centro consumidor de carne vacuna en el país.

4.8.2 Plan de Operaciones y Producción

El plan de producción de carne de res ha sido estimada en función de la proyección de ventas, estima en: 13,6 TM en el 1º año; 30,1 TM en el 2º año; 52,6 TM en el 3º año ; 81,7 TM en el 4º año; 97,4 TM en el 5º año y 98,9 TM en el 6º año.

❖ Descripción de los requerimientos de infraestructura para el negocio

- Instalaciones productivas, comerciales y administrativas

Barbechado y siembra de praderas

Construcción de un corral y una manga para el manejo de ganado

Construcción de una rampa de cargulo de ganado bovino en pie

Construcción de una vivienda para los cuidadores y asistencia técnica del ganado

Ampliación de las sendas donde debe transitar el ganado bovino.

Implementación de una cámara frigorífica y una oficina en la ciudad de El Alto

❖ Descripción de los equipos, maquinaria y tecnologías de fabricación de producto y/o servicios.

- Los equipos, maquinaria y tecnologías de fabricación

La implementación y funcionamiento de la cámara frigorífica para la conservación de la carne en gancho es el equipo que debe garantizarse un funcionamiento permanente tomando en consideración con el tipo de electricidad que se cuenta y las fluctuaciones de voltaje.

- Nivel y acceso a la tecnología

El paquete tecnológico a ser desarrollado en las labores de manejo ganadero responde a un enfoque agroecológico. Ello significa la utilización de los recursos naturales renovables de una manera racional sostenible y evitar el uso de biocidad contaminantes no – desagradables.

En general, el proceso de producción y comercialización de carne de ternera será realizado con tecnología intermedia, es decir, una parte de las labores será manual y otra contara con maquinaria y equipo poco sofisticado.

❖ Descripción del proceso de elaboración del producto y/o servicios

- Descripción y organización de actividades para la producción.

En una primera fase debe darse la consolidación organizativa de la Asociación, mediante el cumplimiento de sus estatutos, reglamentos y manual de funciones a cargo de la dirigencia y bases.

Se debe ampliar la infraestructura de la producción: Ampliación en la habitación de las praderas y siembra de pastos; construcción de un corral, una manga y una plataforma de carga o una vivienda para cuidadores y técnicos del ganado; ampliación de las sendas donde debe transitar el ganado y la implementación de una cámara frigorífica para la conservación del producto.

La adquisición de ganado bovino de las ferias del altiplano las hembras y los machos (sementales) adquirirlos del departamento de Santa Cruz y luego ser transportados a Challana.

Crianza y reproducción del ganado bovino bajo asesoramiento técnico.

Proceso de castración y engorde de toretes hasta los dos años de edad.

Traslado del ganado engordado vivo hasta la ciudad de El Alto por medio de camiones.

Faeneo del ganado bovino en el matadero Los Andes de la ciudad de El Alto.

Traslado y almacenamiento de la carne de ternera en gancho en la cámara frigorífica para su posterior distribución.

- Diagrama de flujo del proceso de producción

Se adjunta el flujo grama esta en hoja adicional

❖ Descripción de los requerimientos de asistencia técnica y capacitación

- Implementación de innovaciones tecnológicas de producción.

La innovación tecnológica se resume a la incorporación de los tres componentes que se refieren a la mejora de la calidad del producto: mejoramiento genético por absorción del ganado que signifique una mejora

sustancial de la calidad de la carne; los modificados durante la vida del animal referido al manejo, alimentación, sanidad animal hasta la obtención de ganado prematuro con buen peso de canal; y los afectados por los tramites subsiguientes a la producción animal propiamente cárnica referida al sacrificio, faenado de ganado y correcta manipulaciones la carne.

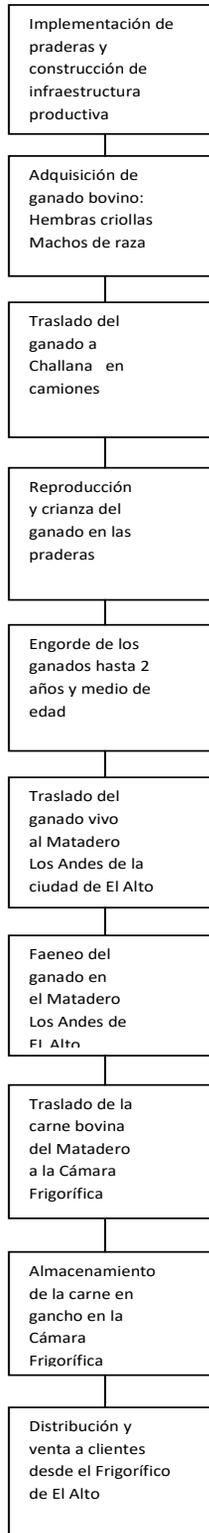
Para la etapa de implementación del proyecto, se contara con el servicio de dos profesionales que capaciten y asesoren durante la implementación de praderas, dirección de las obras de infraestructura y adquisición de ganado bovino.

Para la etapa de funcionamiento se contara con un equipo de asesoramiento técnico permanente para los dos primeros años compuestos por: un zootecnista y un experto en agro negocios.

Por otra parte, se desarrollara un plan de capacitación en aspectos técnicos y de gestión empresarial personal responsable del funcionamiento del negocio.

- ❖ Descripción de los procedimientos relacionados con el Impacto Medio Ambiental.
 - Identificación y descripción de las prácticas de operaciones que tienen relación con la generación de impactos ambientales.

FLUJOGRAMA DE PRODUCCION



Se trata de áreas que antiguamente han aprovechado madera sin seguir planes de manejo forestal lo que ha ocasionado una deforestación acelerada que han quedado actualmente en zonas de barbecho; otras áreas han sufrido indicios masivos lo que han ocasionado casi total despoblamiento forestal, predominando actualmente una vegetación secundaria.

La labor del barbechado parcial de las praderas, será la única tarea que sufra cierta transformación ecológica para permitir mayor ingresos de los rayos solares al suelo para el crecimiento de pastos, cuidando de algunas especies que puedan brindar sombra al ganado.

La mayor parte de los suelos son litosoles que por sus características edafoclimáticas y su relieve se adaptan perfectamente a las labores de la ganadería sin riesgo alguno.

- Descripción de las practicas de mitigación

Durante el proceso de barbechado, se tendrá el cuidado en dejar cortinas de especies arbustivas y arbóreas de 200 a 300 m. transversales a la pendiente y el entorno de dichas praderas de manera que sirva de sostén de suelo en épocas de excesiva lluvia y vientos.

Las especies de pastos introducidos para cultivar en las praderas serán de raíz profunda y de alta densidad, de manera que cubra completamente el suelo y se constituya un “colchón” natural que proteja la superficie del suelo contra fenómenos de erosión hídrica.

4.9 ORGANIZACIÓN PARA LA GESTIÓN DEL NEGOCIO

4.9.1 Organización y estructura societaria

Estructura organizativa y proceso de dirección y administración

La estructura organizacional de la asociación responde estrictamente a las necesidades de dirección y gestión administrativa del proyecto. La Asociación esta compuesta por 40 socios ganaderos quienes conforman la Asamblea General de socios considerando como la máxima Autoridad de la organización. para una gestión administrativa eficientemente y eficaz, estas designan un Comité de Dirección y Gestión del Proyecto, el mismo que esta compuesto por 4 cargos jerárquicos: Un Director del Proyecto como la máxima autoridad del Comité y tres Jefaturas de Área. El Director del Proyecto es el responsable de todos los acontecimientos del proyecto.

Las tres jefaturas de Área responden a las siguientes responsabilidades. El jefe de Área de Producción esta encargado de innovar los aspectos productivos del proyecto. El Jefe de Área de Negocios esta encargado de llevar adelante todas las negociaciones del proyecto. Finalmente el Jefe de Área de Contabilidad esta encargado de emitir los balances y estados financieros del proyecto. A futuro cada Jefatura de Área puede contar con un Asistente de Área como el colaborador inmediato de cada jefe de Área.

Descripción de la estructura societaria y el marco legal de la organización.

La estructura societaria responde a una Asociación de Productores legalmente reconocido y constituido con resolución administrativa de la jefatura del departamento de La Paz. La cantidad de socios es ilimitada, de igual manera la ley no establece montos de aportes ni cuotas, todo rige de acuerdo a los

estatutos y reglamentos aprobados en los ámbitos constitutivos de la Asociación. De acuerdo a las normas fiscales y laborales, la asociación esta contemplado como persona jurídica debiendo cumplir obligaciones tributarias y laborales según certificado de inscripción en el Padrón Nacional de Contribuyentes declarado en Impuestos Internos.

4.9.2 Equipo humano de dirección y administración del negocio

Organigrama

El organigrama de la Asociación estable tres niveles jerárquicos de deliberación, de decisión y operativización. Ver organigrama en hoja adjunta.

Descripción de funciones del equipo de dirección y administración

Funciones de la Asamblea General de Socios:

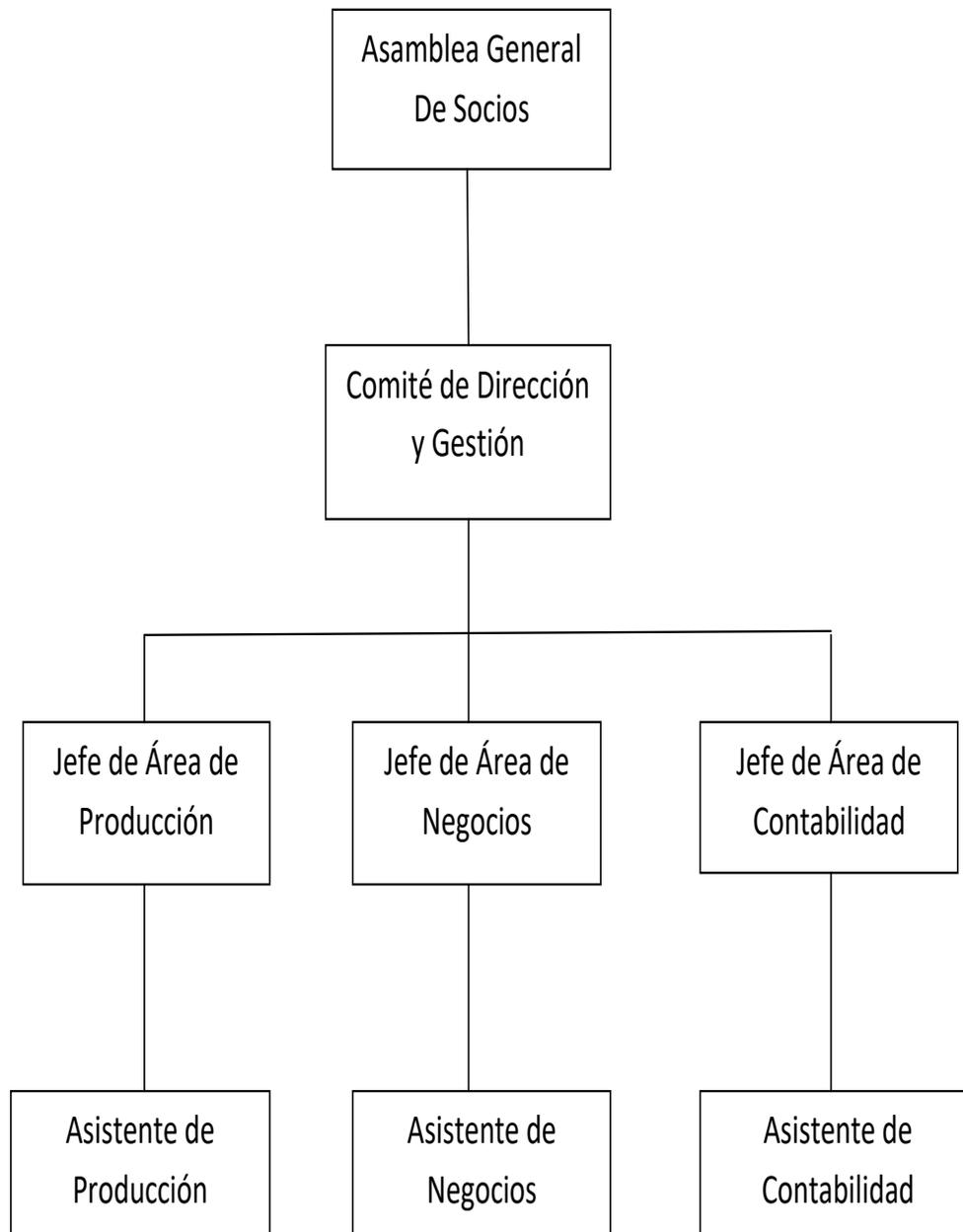
- Conocer y aprobar el acta de la Asamblea anterior.
- Conocer y aprobar la Memoria – Informe de cada año elaborado por Comité de Dirección y Gestión.
- Conocer y aprobar los Estados Financieros trimestrales y anuales de la Asociación.
- Conocer y aprobar los Planes Operativos Anuales, presupuestos y proyectos específicos.
- Realizar evaluaciones trimestrales y anuales del trabajo realizado por el Comité de Dirección y Gestión.
- Elegir o cambiar miembros del Comité de dirección y gestión.
- Determinar el aporte de los Socios y la distribución de las utilidades de acuerdo a normas que señalan los estatutos y reglamento interno.

- Aceptar o rechazar la admisión de nuevos socios dentro de los 30 días de presentada la solicitud y decidir la exclusión o renuncia de los socios.
- En caso de ser necesario modificar los estatutos y reglamentos internos.

Funciones del Comité de Dirección y Gestión

- Planificar, organizar y ejecutar el funcionamiento administrativo y de gestión de la Asociación.
- Convocar a los socios de las Asambleas Ordinarias y Extraordinarias.
- Cumplir y hacer cumplir los acuerdos establecidos por la Asamblea Ordinaria y Extraordinaria, los Estatutos y el Reglamento Interno.
- Representar a la Asociación mediante su Director del Proyecto ante las instituciones públicas y privadas; pudiendo constituir apoderados generales o especiales.

ORGANIGRAMA DE LA ASOCIACION



- Presentar propuestas de políticas, planes y proyectos en beneficio de la Asociación.
- Aprobar la contratación del personal operativo y nombrar comisiones de delegados.
- Autorizar la adquisición o venta de muebles e inmuebles de propiedad de la Asociación.
- Celebrar contratos y/o convenios con instituciones o personas naturales o jurídicas en forma conjunta con las Jefaturas de Área según corresponda.
- En general ejercer acciones de interés de la Asociación, todas las funciones que le corresponden como órgano de gestión administrativa.

Funciones de Director del Proyecto

- Representar a la Asociación en todos los actos de gestión administrativa y jurídica en estricto cumplimiento de los estatutos y reglamentos.
- Representar legalmente a la Organización, mediante poder notarial.
- Convocar y presidir las Asambleas de Socios y del Comité de Dirección y de Gestión.
- Dirigir los procesos de planificación, organización y supervisión de actividades empresariales de la Asociación.

Funciones de Jefe de Área de Contabilidad

Planificación, organización y ejecución de toda la actividad administrativa y contable.

- Elaboración de informes de gestión administrativa y su presentación al Comité de Dirección, Gestión y Asamblea de Socios.

- Administrar bajo su responsabilidad solidaria y mancomunadamente con el Director del Proyecto, los fondos económicos y valores de la Asociación.

Equipo humano de producción y comercialización

Funciones del jefe de Área de Producción

- Planificar, organizar y ejecutar los planes operativos de producción y faenado de ganados de carne de forma periódica.
- Control y seguimiento productivo durante la crianza y faenado de los ganados de carne.
- Control y seguimiento de todos los bienes materiales del sector productivo.

Funciones del Jefe de Área de Negocios

- Planificar, organizar y ejecutar un plan de comercialización de la producción carnina.
- Apoyar la realización de investigaciones y estudios de mercado que se consideren necesarios para elaborar un plan Estratégico de Marketing.
- Ejecutar las negociaciones de venta de carne, elaboración y suscripción de contratos de compra – venta de carne, cobranzas y seguimiento de las deudas.

Perfiles profesionales requeridos

Director del Proyecto

ASPECTOS	Requisitos o Perfil
Nivel de Formación	Estudios Superiores y/o Bachiller
Edad	30 hasta 50 años
Procedencia	De San Juan de Challana O socio de Proyecto
Experiencia	Actividades de dirección en organizaciones o empresas
Antecedentes Judiciales	Cero de antecedentes

Jefe de Área de Contabilidad

ASPECTOS	Requisitos o Perfil
Nivel de Formación	Estudios Superiores y/o Bachiller
Edad	30 hasta 50 años
Procedencia	De San Juan de Challana O socio de Proyecto
Experiencia	Actividades de manejo administrativa contables en organizaciones o empresas
Antecedentes Judiciales	Cero de antecedentes

Jefe de Área de Producción

ASPECTOS	Requisitos o Perfil
Nivel de Formación	Estudios Superiores y/o Bachiller
Edad	30 hasta 50 años
Procedencia	De San Juan de Challana O socio de Proyecto
Experiencia	Ser ganadero
Antecedentes Judiciales	Cero de antecedentes

Jefe de Área de Negocios

ASPECTOS	Requisitos o Perfil
Nivel de Formación	Estudios Superiores y/o Bachiller
Edad	30 hasta 40 años
Procedencia	De San Juan de Challana O socio de Proyecto
Experiencia	Habilidad y experiencia en negocios
Antecedentes Judiciales	Cero de antecedentes

Estructura de Sueldos y Salarios

Estructura de Sueldos

CARGOS	SUELDOS A CORTO PLAZO EN	SUELDO A MEDIANO PLAZO
	BS.	EN BS.
Director del Proyecto	1.200	2.400
Jefe de Área de Negocios	800	1.800
Jefe de Área Contable	700	1.500
Jefe de Área Producción	600	1.200

Cantidad de Empleos Generados

Niveles de Empleos

Aéreas	Numero de Empleos
Dirección y Gestión de Proyecto	4 Empleos
Producción Ganadera	40 Empleos
Indirectos Generados por el Proyecto	50 Empleos

Los empleos indirectos contemplan a los transportistas, sector de matanza en matadero y vendedores de carne.

Disponibilidad de mano de obra

Un miembro por cada unidad familiar se dedica a la actividad ganadera en el proyecto, pero todavía existen disponibilidad de mano de obra del Cónyuge y los hijos mayores de edad.

4.9.3 Requerimiento de asistencia técnica y capacitación

Para gestión empresarial, administrativa, contable, financiera, comercial y otras

Es imprescindible contar con profesionales de experiencia en la actividad empresarial para una eficaz y eficiente dirección y gestión del proyecto. El proyecto contempla un capacitador especialista en el área, destinado a formar Gerentes y Sub Gerentes del proyecto a los socios que reúnan aptitudes gerenciales.

En la parte técnica, el proyecto contempla en los dos primeros años el acompañamiento de un zootecnista y un experto en agro negocios. A partir del tercer año del proyecto, las actividades del negocio tendrán la capacidad de costear los costos de estos profesionales aunque con menor frecuencia con relación a los dos primeros años.

4.10 DESCRIPCIÓN DE LAS INVERSIONES Y SU FUENTE DE FINANCIAMIENTO

4.10.1 Relación de las inversiones existentes y su valoración actual

El proyecto cuenta con inversiones que ya existen, los mismos que están al servicio de los beneficiarios ganaderos del Cantón San Juan de Challana. Las aéreas para pastoreo están estipuladas en unas 900 Has. De las cuales la mayoría se encuentra en calidad de monte, pero con potencial importante para cultivar pastos introducidos para la ganadería. Por otro lado los beneficiarios del proyecto cuentan con lote de ganado bovino estimado en 50 cabezas, los mismos que pertenecen a la raza criolla, pero adaptado a la zona. Finalmente

los beneficiarios cuentan y ponen a predisposición del proyecto un vehículo jeep Toyota Land Cruisser, destinado a las actividades de implementación del proyecto y asistencia técnica. Ver el siguiente cuadro.

Existencia de Inversiones y su Valoración (EN \$us.)

Rubros	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total \$us.
1.CAPITAL DE INVERSIONES				
1.1 Terrenos				
Áreas y Campos de Pastoreo	Has	900	10.0	9.000
1.4 Ganados				
Vaquillonas	Cabezas	50	140	7.000
1.5 Vehículos				
Movilidad 4x4	Unidad	1	5.000	5.000
Total				21.000

4.10.2 Determinación y valoración de las nuevas inversiones por fuentes de financiamiento (externo y aporte propio)

El proyecto contempla varias fuentes de financiamiento, externo, aporte beneficiarios, crédito bancario y el apoyo por parte de la Alcaldía de Guanay. El financiamiento externo esta sujeto a lograr una cooperación por parte de alguna financiera dirigida ala ganadería. Los beneficiarios cuentan con recursos importantes como capital de arranque del proyecto; además, existe compromiso para aportar con mano de obra, material local y lo mas importante dinero en efectivo como requisito de contraparte para apalancar cualquier financiamiento. El crédito bancario es una fuente importante que los beneficiarios puedan obtener de una institución financiera, como: ANED, FADES, SARTAWI y otros. Finalmente, el Gobierno Municipal de la 2º Sección se la provincia Larecaja, expresa su predisposición para apoyar al proyecto de presupuesto que corresponde al ítem de apoyo a la producción. Ver detalles en el siguiente cuadro.

Determinación y Valoración de las Nuevas Inversiones por Fuentes financieras (\$us)

Rubros	Total \$us	Fuentes de financiamiento			
		Cooperación	Beneficiarios	Crédito Banco	Alcaldía
1. CAPITAL DE INVERSIONES	161.805	111.080	25.325	19.250	6.150
<u>1.1 Terrenos</u>					
Terreno en El Alto	8.000			8.000	
<u>1.2 Infraestructura</u>					
Construcción vivienda – Campo	2.000	1.600	400		
Construcción corral y manga para ganado – Campo	1.000	800	200		
Instalación de Agua – Campo	500	400	100		
Construcción para frigorífico – El Alto	3.000	3.400	600		
<u>1.3 Equipos y Herramientas</u>					
Moto sierra	1.660	1.660			
Machetes	150	150			
Palas	255				255
Picotas	270				270
Instalación panel solar	800	800			
Sembradora manual	169	169			
Equipo Veterinario	405	405			
Instalación Frigorífico	15.000	15.000			
Balanza Electrónica	1.000	1.000			
Cortadora eléctrica	500	500			
<u>1.4 Ganados</u>					
Vaquillonas	58.800	58.800			
Toros	12.000	12.000			
Caballos	240	240			
Flete de transporte de vaquillonas	4.800	4.000			
Flete de transporte de toros y caballos	595	595			
<u>1.5 Vehículos</u>					
Movilidad 4x4	5.000	5.000			
<u>1.6 Cultivo de Pastos</u>					
Chaqueado de bosques	11.250		5.625		5.625
Semilla de Pastos(Brachiaria Brizantha)	9.000	9.000			
Jornales de siembra de pastos	11.250			11.250	

4.10.3 Determinación de la inversión total (existente y nueva)

Los detalles de la inversión total existente y nueva, mostramos en el siguiente cuadro, en base a los costos unitarios.

Rubros	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Total \$us	Tipo de Inversión
1.CAPITAL DE INVERSIONES				161.805	
1.1 Terrenos					
Áreas y campos de pastoreo	Has	900	10.0	9.000	antigua
Terreno en El Alto	M2	200	40	8.000	nueva
1.2 Infraestructura					
Construcción vivienda - campo	Global	1	2.000	2.000	nueva
Construcción corral y manga para ganado - campo	Global	1	1.000	1.000	Nueva
Instalación de agua – campo	Global	1	500	500	nueva
Construcción para refrigerio – El Alto	Global	1	3.000	3.000	nueva
1.3 Equipos y herramientas					
Moto sierra	Unidad	2	830	1.660	nueva
Machetes	Unidad	30	5	150	nueva
Palas	Unidad	30	8.50	255	nueva
Picotas	Unidad	30	9.00	270	nueva
Instalación panel solar	Global	1	800	800	nueva
Sembradora manual	Unidad	15	11.25	169	nueva
Equipo Veterinario	Global	1	405	405	nueva
Instalación Frigorífico	Unidad	1	15.000	15.000	nueva
Balanza Electrónica	Unidad	1	1.000	1.000	nueva
Cortadora eléctrica	Unidad	1	500	500	nueva
1.4 Ganados					
Vaquillonas	Cabezas	450	140	63.000	nueva y antigua
Toros	Cabezas	15	800	12.000	Nueva
Caballos	Cabezas	2	120	240	Nueva
Flete de transporte de vaquillonas	Cabezas	400	12	4.800	Nueva
Flete de transporte de toros y caballos	Cabezas	17	35	595	Nueva
1.5 Vehículos					
Movilidad 4x4	Unidad	1	5.000	5.000	Antigua
1.6 Cultivo de Pastos					
Chaqueado de bosques	Has.	225	50	11.250	Nueva
Semilla de Pastos(Brachiaria Brizantha)	Kg.	900	10	9.000	Nueva
Jornales de siembra de pastos	Has	225	50	11.250	Nueva

4.10.4 Determinación del capital de trabajo

El capital de trabajo esta compuesto por el capital de operaciones del negocio y el capital para la asistencia técnica. En la sección XI se adjuntan, donde esta expresado el capital de trabajo para cada año en forma detallada.

4.10.5 Determinación del valor de participación por socio y participación económica de los nuevos socios estratégicos en el negocio.

Por fuentes de financiamiento se determinan la participación económica por socio, el mismo que asciende a un total de \$us. 6.740.- de participación por cada socio. La incorporación de los socios estratégicos esta contemplado dentro el proyecto, los mismos que deben cumplir lo siguiente. Que sean una entidad bancaria (BANCO SOL), una entidad de fomento financiero (FADES), una entidad especializada en la comercialización (Los Súper ecológicos), una institución de asistencia técnica (PRINEXA) y El Gobierno Municipal de la Sección. No son alternativas, puesto que cada uno puede participar de acuerdo a su especialidad.

Valor de Participación por Socio y Participación Económica de los Nuevos Socios Estratégicos en el Negocio

Rubros	No de socios	Total inversión	Cuota de Participación X socio
Financiamiento externo	30	135,538	4,385
Aporte Beneficiarios	30	41,054	1,368
Crédito Banco	30	19,250	642
Aporte Alcaldía	30	6,150	205
TOTALES	30	197,992	6,600

4.10.6 Tiempo de ejecución de las inversiones y desembolsos

El tiempo de ejecución está calculado para dos años, el 1º de implementación y el 2º de funcionamiento del negocio. El cronograma de desembolsos está estipulado por semestres.

Tiempo de Ejecución de la Inversión y desembolsos

Rubros	Total \$us	Cronograma por semestres			
		Semestre 1	Semestre 2	Semestre 3	Semestre 4
Capital de inversiones	160.845	27.054	133.791	0	0
Capital de operaciones	26.047	0	0	13.324	12.724
Fondo de Asistencia técnica	11.100	2.775	2.775	2.775	2.775
TOTALES	197.992	29.829	136.566	16.099	15.499

Los desembolsos para las fuentes financieras es por semestres. En el siguiente cuadro se detallan los importes.

Aportes por fuentes financieras

	Total	Año 1	Año 2
Financiamiento externo	131.538	115.870	15.668
Beneficiarios	41,054	25,125	15.929
Crédito Bancario	19,250	19,250	
Aporte Alcaldía	6,150	6,150	
TOTALES	197.992	166.395	31.597

4.11 ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO DEL NEGOCIO

4.11.1 Liquidez y requerimiento del capital de trabajo

Para el año de implementación del proyecto, la liquidez financiero esta garantizado, sin embargo, para el primer año de funcionamiento los Estados de Pérdidas y Ganancias muestran una liquidez financiera de consideración, el mismo que será subsanado con los recursos que genere los primeros meses del siguiente año. Para el 2º año el proyecto también presenta una liquidez mínima que será subsanado con los recursos que genere los primeros meses del siguiente año. A partir del 3º año de funcionamiento del negocio el proyecto muestra suficiente solvencia económica y financiero.

4.11.2 Rentabilidad del plan de negocios (VAN y TIR)

Para el cálculo del VAN se toma la tasa de interés mas alto del sistema bancario comercial que para este caso es de 10%. El resultado de la actualización muestra un importe mayor a 1, el mismo que indica que el proyecto es factible para su implementación.

Por otra parte la (TIR) tasa de rendimiento financiero del dinero invertido en el proyecto, reporta una tasa mayor al 25%, el mismo que indica que el proyecto es atractivo de inversión para los beneficiarios y también los socios estratégicos.

4.11.3 Punto de equilibrio

De acuerdo a los cálculos realizados los resultados indican dos parámetros: 1º para que el proyecto pueda obtener utilidades, esta debe producir o vender por encima de 35.000 kg. De carne por año.

Y en 2º lugar el proyecto para obtener utilidades, sobre su capacidad instalada debe trabajar mayor al 45% una vez estandarizada la producción.

4.11.4 Distribución de las utilidades

La distribución de utilidades responderá a las normas establecidas en los estatutos y reglamentos de la Asociación. Estos indican que un 5% de las utilidades se destinara como reserva para años críticos. Otro 5% estará destinado como fondo para asistencia técnica para el proyecto. Un 40% estará destinado para las nuevas inversiones que den origen al crecimiento de la Asociación como empresa.

Finalmente, el 50% de las utilidades estarán destinados para distribuir a los socios de acuerdo al grado de participación brindado en los que aceres del negocio del proyecto.

Distribución de utilidades

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
utilidades Anuales			23,037	19,253	55,830	79,783	82,763
5% Reserva para contingencias			1,152	963	2,792	3,989	4,138
5% Reserva para Asistencia tec			1,152	963	2,792	3,989	4,138
40% Capitalización de utilidades			9,215	7,701	22,336	31,913	33,105
50% Distribución socios			11,519	9,626	27,920	39,892	41,382
Distribución por socio en \$us.			768	642	1,861	2,659	2,759

4.11.5 Descripción y análisis de los factores sensibles al PNs

Las variables más sensibles del proyecto son como en todo proyecto: los volúmenes de ventas, el precio de ventas y el costo de los alimentos en casos de presencia de fenómenos climáticos adversos a la producción.

4.11.5.1 Incremento y reducción de costos

Uno de los aspectos más sensibles del proyecto es la producción de alimentación para el ganado en casos de presencia de fenómenos climatológicos adversos. El porcentaje de variación no es posible determinar, puesto que puede ser muy variado de acuerdo al grado de afectación. Sin embargo, la presencia de estos fenómenos no es muy regular en la zona por lo que su afectación es mínima.

4.11.5.2 Incremento y reducción de precios

De acuerdo a los cálculos el proyecto puede soportar la variación de precios desde 5 hasta un 10%.

4.11.5.3 Incremento y reducción de volúmenes de venta

Finalmente realizado los cálculos aritméticos, el proyecto también puede soportar variaciones de hasta un 10% en cuanto a volúmenes de producción.

4.12 Evaluación del impacto del negocio

4.12.1 Análisis de impactos económicos

- Explicar el incremento de ingresos familiares generados por el plan de negocios.

Gracias al plan de negocios se incrementara en un 50% los ingresos económicos familiares de los socios participantes.

4.12.2 Análisis de impactos sociales

- Identificar la participación adicional de mujeres y jóvenes involucrados en el negocio.

Se prevé la participación de hombres, mujeres y jóvenes, especialmente en la crianza del ganado bovino en Challana, quienes recibirán asesoramiento técnico permanente hasta que se responsabilicen ellos mismos de todo el proceso productivo

Asimismo se formaran a mujeres como comercializadoras de carne de ternero que se responsabilizaran de la promoción y venta en las ciudades de La Paz y El Alto.

- Determinar la cantidad adicional de empleos generados por el negocio

Con el plan de negocios se generan 4 empleos fijos de planta y 80 empleos de trabajo eventual a lo largo del funcionamiento del plan de Negocios beneficiando a los socios de la organización.

4.12.3 Análisis de impactos medioambientales

La ejecución del Plan de Negocios, no presentaran impactos negativos al medio ambiente, lo cual demuestra que la actividad ganadera en los ecosistemas de San Juan de Challana es una actividad sostenible, por cuanto no se afectara las condiciones de flora y fauna existentes a la fecha.

INSTRUMENTOS PARA SER EFECTIVO SU DESARROLLO

5.1 EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA

PLAN DE PRODUCCIÓN PROYECTADO

Expresado en cabezas de ganado

PRODUCCIÓN	AÑO 0 cabezas	AÑO 1 cabezas	AÑO 2 cabezas	AÑO 3 cabezas	AÑO 4 cabezas	AÑO 5 cabezas	AÑO 6 cabezas
Producción de toretes	0	0	1710	164	207	226	225
Producción de vaquillonas	0	0		0	105	170	180
Sub total p/carne de ternera	0	0	171	164	312	396	405
Venta de toros	0	29	2	1	2	2	2
Venta de vacas descarte	0	68	26	28	34	34	34
Venta de vacas secas	0		65	85	88	89	89
Sub total p/carne en gancho	0	78	92	115	124	125	125
Total producción de cabezas	0	78	263	279	436	522	530

PESO VIVO POR CABEZA DE GANADO

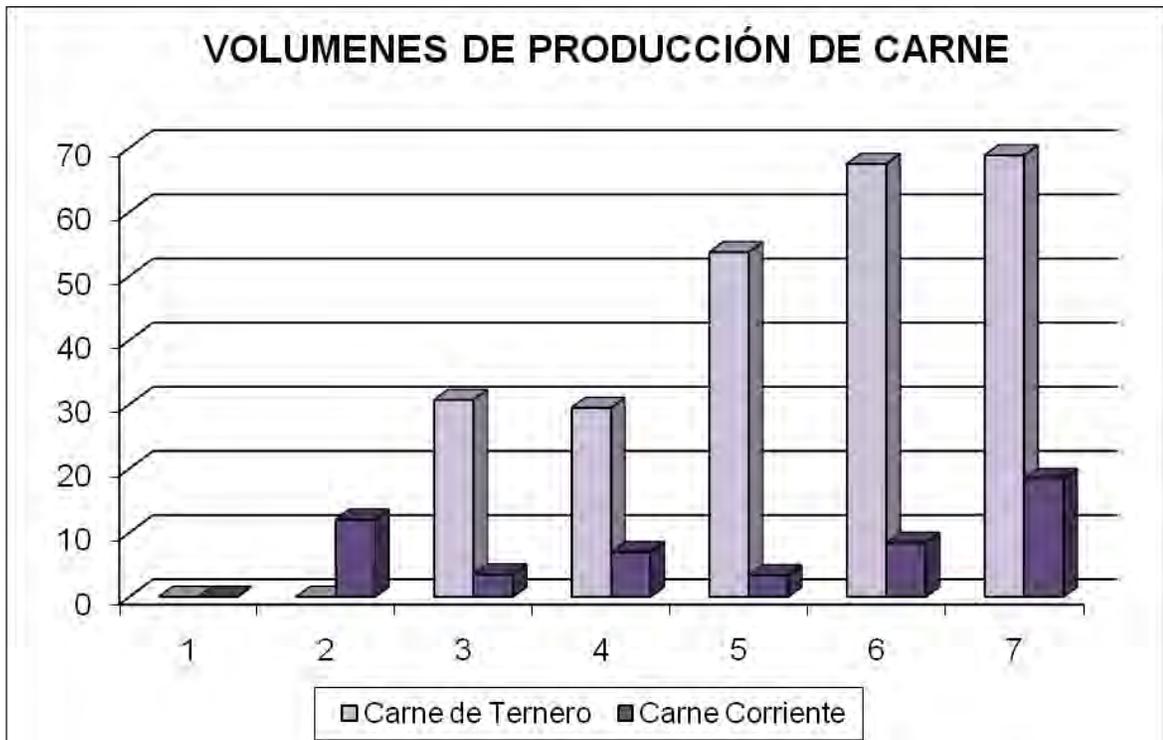
En Kg.

Producción de toretes	400	400	400	400	400	400	400
Producción de vaquillonas	350	350	350	350	350	350	350
Subtotal kg. PV ternera							
Venía de toros	600	600	600	600	600	600	600 "
Venta de vacas descarte	250	250	250	250	250	250	250
Venta de vacas secas	350	350	350	350	350	350	350
Sub total kg. PV gancho							

PLAN DE PRODUCCIÓN CARNE PROYECTADO

Expresado en Kg.

PRODUCCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Producción carne de ternera							
Producción de toretes	0	0	68,250	65,496	82,677	90,503	89,966
Producción de vaquillonas	0	0	0	0	36,750	59,500	63,000
Sub total Kg. Peso vivo	0	0	68,250	65,496	119,427	150,003	152,966
Total kg. Canal rendim. 45%	0	0	30,713	29,473	53,742	67,501	68,834
Producción carne en gancho							
Venta de toros	0	900	900	864	1,449	1,266	1,237
Venta de vacas descarte	0	2,250	6,463	6,979	8,396	8,602	8,621
Venta de vacas secas	0	23,625	22,680	29,906	30,967	31,093	31,057
Sub total Kg. Peso vivo	0	26,775	30,043	37,749	40,812	40,961	40,915
Total kg. Canal rendim. 45%	0	12,049	13,519	16,987	18,366	18,432	18,412
Total kg. De carne	0	12,049	44,232	46,460	72,108	85,934	87,246



PRESUPUESTO DE INGRESOS POR VENTAS
Expresado en dólares

PRODUCCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Total Kg. de carne de ternera Total!	0	0	30,713	29,473	53,742	67,501	68.834
Kg. De carne en gancho Total cbz. menudencias y cuero	0	12,049	13,519	16,987	18,366	18,432	18,412
	0	78	263	279	436	522	530
Precio unitario kg. Carne ternera	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75	1.75
Precio unitario kg. Carne cancho	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30	1.30
Precio unitario cbz. Menudencias	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00
Precio promedio Kg./\$us.		1.53	1.53	1.53	1.53	1.53	1.53
Total ventas carne de ternera	0	0	53,747	51,578	94,049	118,128	120,460
Total ventas carne en gancho	0	15,663	17,575	22,083	23,875	23,962	23,935
Total ventas menudencias	0	2,730	9,197	9,749	15,266	18,256	18,557
Total ingresos por ventas	0	18,393	80,519	83,410	133,190	160,346	162,952

DESCRIPCIÓN DE INVERSIONES

Expresado en dólares

1 CAPITAL DE INVERSIONES				160.845
1.1. Terrenos				
Áreas y campos de pastoreo	Has	900	10	9.000
Terreno en el Alto	M2	200	40	8.000
1.2 Infraestructura				
Construcción vivienda - Campo	Global	1	2.000	2.000
Construcción corral y manga para ganado - Campo	Global	1	1.000	1.000
Instalación de agua - Campo	Global	1	5.000	500
Construcción frigorífico - El Alto	Global	1	3.000	3.000
1.3 Equipos y herramientas				
Moto sierras	Unidad	2	830	1.660
Machetes	Unidad	30	5	150
Palas	Unidad	30	850	255
Picotas	Unidad	30	900	270
Instalación panel solar	Global	1	800	800
Sembradora manual	Unidad	15	11	169
Equipo veterinario	Global	1	406	406
Equipamiento e instalación del frigorífico	Unidad	1	15.000	15.000
Balanza electrónica	Unidad	1	1.000	1.000
Cortadora eléctrica	Unidad	1	5.000	5.000
1.4 Ganados				
Vaquillonas	Cabezas	450	140	63.000
Toros	Cabezas	15	80	12.000
Caballos	Cabezas	2	120	240
Flete de transporte de vaquillonas	Cabezas	400	12	4.800
Flete de transporte de toros y caballos	Cabezas	17	35	595
1.5 Vehículos				
Movilidad 4 x 4	Unidad	1	5.000	5.000
1.6 Cultivo de pastos				
Chaqueado de bosques	Has	225	50	11.250
Semilla de pastos (Brachiara Brizantha)	Kg	900	10	9.000
Jornales de siembra de pastos	Has	225	50	11.250
2. CAPITAL DE OPERACIONES				26.047
2.1 Producción				
Cuidado de ganado	Jornalero/año	10	600	6.000
Vacunaciones y desparasitaciones	Cabezas/año	830	250	2.074
Sales minerales vitaminas	Cabezas/año	830	15	1.244
2.2 Comercialización				
Transporte de ganado al matadero	Cabezas	78	6	468
transporte de carne en gancho al frigorífico	Gancho	78	2	156
Transporte de carne en gancho distribuidores	Gancho	78	2	156
Jornales de manipuleo gancho	Jornales	78	2	156
Comercializador	Personas	10	960	960
2.3 Publicidad y Promoción				
Diseño de imagen empresarial	Unidad	1	100	100
Material impreso	Unidad	2.000	0	500
Promotores de ventas	Semanas	52	10	520
Visitas de promoción por radio	Jornales	52	10	520
Publicidad en televisión	Programas	52	50	2.600
2.4 Administración				
Administrador contable	Jornales/año	104	10	1.040
Material de oficina	mensual	12	50	600
Registro Sanitario Senasag	trámite	1	300	300
Mantenimiento y combustible para movilidad	mensual	12	120	1.440
Equipamiento e instalación de oficina	Global	1	800	800
Mantenimiento equipos y oficina	Mensual	12	50	600
Registro de marca	Registro	1	200	200
Consumo de luz y agua	mensual	12	125	1.500
Costo financiero	Anual	1	4	3.513
Impuestos y patentes	Mensual	12	50	600
3. ASISTENCIA TÉCNICA				11.100
3.1 Asesoramiento Técnico				
Agrónomo	días/2 años	156	25	3.900

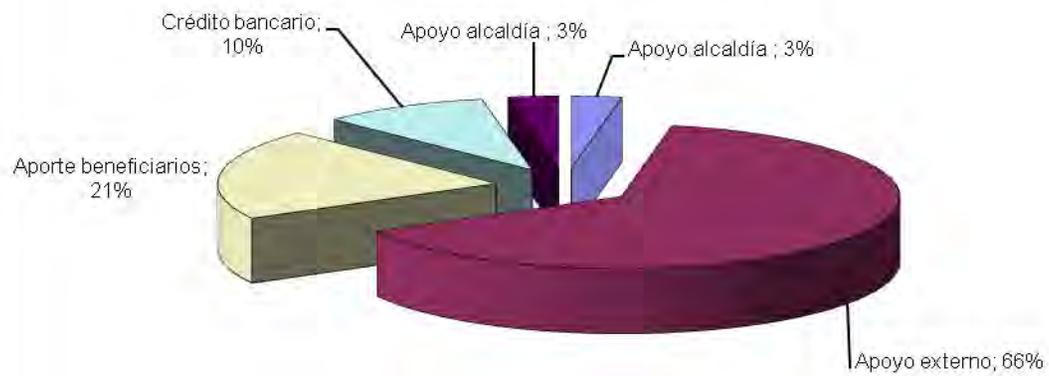
Veterinario	días/2 años	156	25	3.900
Material de campo	Mensual	24	50	1.200
3.2 Capacitación Técnica y Administrativa				
Material didáctico	Unidad	150	2	300
Capacitador en cursos	Eventos	12	100	1.200
Visita a Supermercados y experiencias similares	Visitas	2	300	600
Total				197.992

INVERSIONES POR FUENTES FINANCIERAS
Expresado en dólares

Rubros	Total \$us.	Fuentes de financiamiento			
		Cooperación	Beneficiarios	Crédito banco	Alcaldía
1 CAPITAL DE INVERSIONES	160.845	110.320	25.125	19.250	6.150
1.1. Terrenos					
Áreas y campos de pastoreo	9.000		9.000		
Terreno en el Alto	8.000			8.000	
1.2 Infraestructura					
Construcción vivienda - Campo	2.000	1.600	400		
Construcción corral y manga para ganado - Campo	1.000	800	200		
Instalación de agua - Campo	500	400	100		
Construcción frigorífico - El Alto	3.000	2.400	600		
1.3 Equipos y herramientas					
Moto sierras	1.660	1.660			
Machetes	150	150			
Palas	255				255
Picotas	270				270
Instalación panel solar	800	800			
Sembradora manual	169	169			
Equipo veterinario	406	406			
Equipamiento e instalación del frigorífico	15.000	15.000			
Balanza electrónica	1.000	1.000			
Cortadora eléctrica	5.000	500			
1.4 Ganados					
Vaquillonas	63.000	58.800	4.200		
Toros	12.000	12.000			
Caballos	240	240			
Flete de transporte de vaquillonas	4.800	4.800			
Flete de transporte de toros y caballos	595	595			
1.5 Vehículos					
Movilidad 4 x 4	5.000		5.000		
1.6 Cultivo de pastos					
Chaqueado de bosques	11.250		5.625		5.625
Semilla de pastos (Brachiara Brizantha)	9.000	9.000			
Jornales de siembra de pastos	11.250			11.250	
2. CAPITAL DE OPERACIONES	26.047	10.118	15.929	0	0
2.1 Producción					
Cuidado de ganado	6.000		6.000		
Vacunaciones y desparasitaciones	2.074	2.074			
Sales minerales vitaminas	1.244	1.244			
2.2 Comercialización					
Transporte de ganado al matadero	468	468			
transporte de carne en gancho al frigorífico	156	156			
Transporte de carne en gancho distribuidores	156	156			
Jornales de manipuleo gancho	156		156		
Comercializador	960		960		
2.3 Publicidad y Promoción					
Diseño de imagen empresarial	100	100			
Material impreso	500	500			
Promotores de ventas	520		520		
Visitas de promoción por radio	520		520		
Publicidad en televisión	2.600	2.600			
2.4 Administración					
Administrador contable	1.040		1.040		
Material de oficina	600	600			
Registro Sanitario Senasag	300	300			
Mantenimiento y combustible para movilidad	1.440	720	720		
Equipamiento e instalación de oficina	800	400	400		
Mantenimiento equipos y oficina	600	600			
Registro de marca	200	200			
Consumo de luz y agua	1.500		1.500		
Costo financiero	3.513		3.513		
Impuestos y patentes	600		600		
3. ASISTENCIA TÉCNICA	11.100	11.100	0	0	0
3.1 Asesoramiento Técnico					

Agrónomo	3.900	3.900			
Veterinario	3.900	3.900			
Material de campo	1.200	1.200			
<u>3.2 Capacitación Técnica y Administrativa</u>					
Material didáctico	300	300			
Capacitador en cursos	1.200	1.200			
Visita a Supermercados y experiencias similares	600	600			
Total	197.992	131.538	41.054	19.250	5.150
Porcentajes	100%	66%	21%	10%	3%

Fuentes Financieras del Proyecto (En \$us.)



CRONOGRAMA DE INVERSIONES Y DESEMBOLSOS
Expresado en dólares

Rubros	Total \$us.	Cronograma por Semestres			
		Semestre 1	Semestre 2	Semestre 3	Semestre 4
1 CAPITAL DE INVERSIONES	160.845	27.054	133.791		
1.1. Terrenos					
Áreas y campos de pastoreo	9.000	9.000			
Terreno en el Alto	8.000		800		
1.2 Infraestructura					
Construcción vivienda - Campo	2.000	2.000			
Construcción corral y manga para ganado - Campo	1.000	1.000			
Instalación de agua - Campo	500	500			
Construcción frigorífico - El Alto	3.000		3.000		
1.3 Equipos y herramientas					
Moto sierras	1.660	1.660			
Machetes	150	150			
Palas	255	255			
Picotas	270	270			
Instalación panel solar	800	800			
Sembradora manual	169	169			
Equipo veterinario	406		406		
Equipamiento e instalación del frigorífico	15.000		15.000		
Balanza electrónica	1.000		1.000		
Cortadora eléctrica	5.000		500		
1.4 Ganados			0		
Vaquillonas	63.000		63.000		
Toros	12.000		12.000		
Caballos	240		240		
Flete de transporte de vaquillonas	4.800		4.800		
Flete de transporte de toros y caballos	595		595		
1.5 Vehículos			0		
Movilidad 4 x 4	5.000		5.000		
1.6 Cultivo de pastos					
Chaqueado de bosques	11.250	11.250			
Semilla de pastos (Brachiara Brizantha)	9.000		9.000		
Jornales de siembra de pastos	11.250		11.250		
2. CAPITAL DE OPERACIONES	26.047	0	0	13.324	12.724
2.1 Producción					
Cuidado de ganado	6.000			3.000	3.000
Vacunaciones y desparasitaciones	2.074			1.037	1.037
Sales minerales y vitaminas	1.244			622	622
2.2 Comercialización					
Transporte de ganado al matadero	468			234	234
transporte de carne en gancho al frigorífico	156			78	78
Transporte de carne en gancho distribuidores	156			78	78
Jornales de manipuleo gancho	156			78	78
Comercializador	960			480	480
2.3 Publicidad y Promoción					
Diseño de imagen empresarial	100			100	
Material impreso	500			500	
Promotores de ventas	520			260	260
Visitas de promoción por radio	520			260	260
Publicidad en televisión	2.600			1.300	1.300
2.4 Administración					
Administrador contable	1.040			520	520
Material de oficina	600			300	300
Registro Sanitario Senasag	300			150	150
Mantenimiento y combustible para movilidad	1.440			720	720
Equipamiento e instalación de oficina	800			400	400
Mantenimiento equipos y oficina	600			300	300
Registro de marca	200			100	100
Consumo de luz y agua	1.500			750	750
Costo financiero	3.513			1.757	1.757
Impuestos y patentes	600			300	300
3. ASISTENCIA TÉCNICA	11.100	2.775	2.775	2.775	2.775
3.1 Asesoramiento Técnico					
Agrónomo	3.900	975	975	975	975
Veterinario	3.900	975	975	975	975
Material de campo	1.200	300	300	300	300

3.2 Capacitación Técnica y Administrativa		0	0	0	0
Material didáctico	300	75	75	75	75
Capacitador en cursos	1.200	300	300	300	300
Visita a Supermercados y experiencias similares	600	150	150	150	150
Total	197.992	29.829	136.566	16.099	15.499
Porcentajes	100%	15%	69%	8%	8%

CALCULO DE DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS
Expresado en dólares

Rubros	Valor original	Vida útil en años	Porcentaje de depreciación	Depreciación anual	Deprec. Acum. Para 6 años	Valor residual final año 6
1 CAPITAL DE INVERSIONES	160.845					
1.1. Terrenos						
Áreas y campos de pastoreo	9.000					
Terreno en el Alto	8.000					
1.2 Infraestructura						
Construcción vivienda - Campo	2.000	40	2,50%	50,00	300	1.700
Construcción corral y manga para ganado - Campo	1.000	20	5,00%	50,00	300	700
Instalación de agua - Campo	500	20	5,00%	25,00	150	350
Construcción frigorífico - El Alto	3.000	40	2,50%	75,00	450	2.550
1.3 Equipos y herramientas					0	0
Moto sierras	1.660	8	12,50%	207,50	1.245	415
Machetes	150	5	20,00%	30,00	150	0
Palas	255	5	20,05	51,00	255	0
Picotas	270	5	20,00%	54,00	270	0
Instalación panel solar	800	6	16,70%	133,33	800	0
Sembradora manual	169	6	16,70%	28,13	169	0
Equipo veterinario	406	6	16,70%	67,67	406	0
Equipamiento e instalación del frigorífico	15.000	20	5,00%	750,00	4.500	10.500
Balanza electrónica	1.000	20	5,00%	50,00	300	700
Cortadora eléctrica	5.000	6	16,70%	83,33	500	0
1.4 Ganados					0	0
Vaquillonas	63.000	8	12,50%	7.875,00	47.250	15.750
Toros	12.000	8	12,50%	1.500,00	9.000	3.000
Caballos	240	8	12,50%	30,00	180	60
Flete de transporte de vaquillonas	4.800	8	12,50%	600,00	3.600	1.200
Flete de transporte de toros y caballos	595	8	12,50%	74,38	446	149
1.5 Vehículos					0	0
Movilidad 4 x 4	5.000	6	16,70%	833,33	5.000	0
1.6 Cultivo de pastos						
Chaqueado de bosques	11.250	12	8,30%	937,50	5.625	5.625
Semilla de pastos (Brachiara Brizantha)	9.000	12	8,30%	750,00	4.500	4.500
Jornales de siembra de pastos	11.250	12	8,30%	937,50	5.625	5.625

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS AÑO 2

Rubros	Valor original	Vida útil en años	Porcentaje de depreciación	Depreciación anual	Deprec. Acum. Para 6 años	Valor residual final año 6
1.6 Cultivo de pastos						
Chaqueado de bosques	11.250	12	8,30%	937,50	4.688	6.563
Semilla de pastos (Brachiara Brizantha)	9.000	12	8,30%	750,00	3.750	5.250
Jornales de siembra de pastos	11.250	12	8,30%	938	4.688	6.563
Sub Total	31.500			2.625	13.125	18.375
Total Año	192.345			17.818	104.146	71.199

DEPRECIACIÓN ACTIVOS AÑO 3

Rubros	Valor original	Vida útil en años	Porcentaje de depreciación	Depreciación anual	Deprec. Acum. Para 6 años	Valor residual final año 6
1.6 Cultivo de pastos						
Chaqueado de bosques	11.250	12	8,30%	937,50	3.750	7.500
Semilla de pastos (Brachiara Brizantha)	9.000	12	8,30%	750,00	3.000	6.000
Jornales de siembra de pastos	11.250	12	8,30%	938	3.750	7.500
Sub Total	31.500			2.625	10.500	21.000
Total Año	192.345			17.818	114.648	92.199

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS AÑO 4

Rubros	Valor original	Vida útil en años	Porcentaje de depreciación	Depreciación anual	Deprec. Acum. Para 6 años	Valor residual final año 6
1.6 Cultivo de pastos						
Chaqueado de bosques	11.250	12	8,30%	937,50	2.813	8.438
Semilla de pastos (Brachiara Brizantha)	9.000	12	8,30%	750,00	2.250	6.750
Jornales de siembra de pastos	11.250	12	8,30%	938	2.813	8.438
Sub Total	31.500			2.625	7.875	23.625
Total Año	192.345			17.818	122.521	115.824

PRESUPUESTO DE COSTO TOTALES

Expresado en dólares

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
COSTOS							
Variables	0	11.214	21.566	26.347	33.287	37.229	37.586
Producción		9.318	10.879	15.450	15.160	15.100	15.061
Comercialización		1.893	6.388	6.771	10.602	12.679	12.888
Retención en ventas 8%		0	4.300	4.126	7.524	9.450	9.637
Fijos	0	36.156	35.916	37.811	44.063	43.333	42.603
Publicidad y promoción		4.240	4.240	4.240	4.240	4.240	4.240
Administración		9.873	10.433	9.703	14.993	14.263	13.533
Depreciación		15.193	17.818	20.443	23.068	23.068	23.068
Costos financieros		0	0	0	0	0	0
Asistencia Técnica		6.850	3.425	3.425	1.763	1.763	1.763
Total Costos	0	47.370	57.482	64.157	77.350	80.562	80.189

CÁLCULO DE CAPITAL DE TRABAJO
Expresado en dólares

AÑO 1

Rubros	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total \$us.
2. CAPITAL DE OPERACIONES				25.327
2.1 Producción				9.318
Cuidado de ganado	Jornalero/año	10	600	6.000
Vacunaciones y desparasitaciones	Cabezas/año	830	250	2.074
Sales minerales y vitaminas	Cabezas/año	830	15	1.244
2.2 Comercialización				1.896
Transporte de ganado al matadero	Cabezas	78	6	468
transporte de carne en gancho al frigorífico	Gancho	78	2	156
Transporte de carne en gancho distribuidores	Gancho	78	2	156
Jornales de manipuleo gancho	Jornales	78	2	156
Comercializador	Personas	10	960	960
2.3 Publicidad y Promoción				4.240
Diseño de imagen empresarial	Unidad	1	100	100
Material impreso	Unidad	2.000	0	500
Promotores de ventas	Semanas	52	10	520
Visitas de promoción por radio	Jornales	52	10	520
Publicidad en televisión	Programas	52	50	2.600
2.4 Administración				9.873
Administrador contable	Jornales/año	104	10	1.040
Material de oficina	mensual	12	50	600
Registro Sanitario Senasag	trámite	1	300	300
Mantenimiento y combustible para movilidad	mensual	12	120	1.440
Equipamiento e instalación de oficina	Global	1	800	800
Mantenimiento equipos y oficina	Mensual	12	50	600
Registro de marca	Registro	1	200	200
Consumo de luz y agua	mensual	12	125	1.500
Costo financiero	Anual	1	4	3.513
Impuestos y patentes	Mensual	12	50	600
3. ASISTENCIA TÉCNICA				6.850
3.1 Asesoramiento Técnico				
Agrónomo	días/2 años	156	25	2.600
Veterinario	días/2 años	156	25	2.600
Material de campo	Mensual	24	50	600
3.2 Capacitación Técnica y Administrativa				
Material didáctico	Unidad	150	2	150
Capacitador en cursos	Eventos	12	100	600
Visita a Supermercados y experiencias similares	Visitas	2	300	300
Total		197.992		32.177

CÁLCULO DE CAPITAL DE TRABAJO

Expresado en dólares

AÑO 2

Rubros	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total \$us.
2. CAPITAL DE OPERACIONES				31.939
2.1 Producción				10.879
Cuidado de ganado	Jornalero/año	10	600	7.005
Vacunaciones y desparasitaciones	Cabezas/año	830	250	2.421
Sales minerales y vitaminas	Cabezas/año	830	15	1.453
2.2 Comercialización				6.388
Transporte de ganado al matadero	Cabezas	78	6	1.577
transporte de carne en gancho al frigorífico	Gancho	78	2	526
Transporte de carne en gancho distribuidores	Gancho	78	2	526
Jornales de manipuleo gancho	Jornales	78	2	526
Comercializador	Personas	10	960	3.234
2.3 Publicidad y Promoción				4.240
Diseño de imagen empresarial	Unidad	1	100	100
Material impreso	Unidad	2.000	0	500
Promotores de ventas	Semanas	52	10	520
Visitas de promoción por radio	Jornales	52	10	520
Publicidad en televisión	Programas	52	50	2.600
2.4 Administración				10.433
Administrador	Jornales/año	156	10	1.560
Auxiliar contable	Jornales/año	104	10	1.040
Material de oficina	mensual	12	50	600
Registro Sanitario Senasag	trámite	1	300	300
Mantenimiento y combustible para movilidad	mensual	12	60	720
Mantenimiento equipos y oficina	Mensual	12	50	600
Consumo de luz y agua	mensual	12	125	1.500
Costo financiero	Anual	1	3.513	3.513
Impuestos y patentes	Mensual	12	50	600
3. ASISTENCIA TÉCNICA				3.425
3.1 Asesoramiento Técnico				
Agrónomo	días/2 años	52	25	1.300
Veterinario	días/2 años	52	25	1.300
Material de campo	Mensual	6	50	300
3.2 Capacitación Técnica y Administrativa				
Material didáctico	Unidad	38	2	75
Capacitador en cursos	Eventos	3	100	300
Visita a Supermercados y experiencias similares	Visitas	1	300	150
Total				35.364

CÁLCULO DE CAPITAL DE TRABAJO
Expresado en dólares

AÑO 3

Rubros	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total \$us.
2. CAPITAL DE OPERACIONES				36.163
2.1 Producción				15.450
Cuidado de ganado	Jornalero/año	17	600	9.948
Vacunaciones y desparasitaciones	Cabezas/año	1.375	250	3.438
Sales minerales y vitaminas	Cabezas/año	1.375	15	1.063
2.2 Comercialización				6.771
Transporte de ganado al matadero	Cabezas	279	6	1.671
transporte de carne en gancho al frigorífico	Gancho	279	2	557
Transporte de carne en gancho distribuidores	Gancho	279	2	557
Jornales de manipuleo gancho	Jornales	279	2	557
Comercializador	Personas	4	960	3.428
2.3 Publicidad y Promoción				4.240
Diseño de imagen empresarial	Unidad	1	100	100
Material impreso	Unidad	2.000	0	500
Promotores de ventas	Semanas	52	10	520
Visitas de promoción por radio	Jornales	52	10	520
Publicidad en televisión	Programas	52	50	2.600
2.4 Administración				9.703
Administrador	Jornales/año	156	10	1.560
Auxiliar contable	Jornales/año	104	10	1.040
Material de oficina	mensual	12	50	600
Registro Sanitario Senasag	trámite	1	300	300
Mantenimiento y combustible para movilidad	mensual	12	60	720
Mantenimiento equipos y oficina	Mensual	12	50	600
Consumo de luz y agua	mensual	12	125	1.500
Costo financiero	Anual	1	2.783	2.783
Impuestos y patentes	Mensual	12	50	600
3. ASISTENCIA TÉCNICA				3.425
3.1 Asesoramiento Técnico				
Agrónomo	días/2 años	52	25	1.300
Veterinario	días/2 años	52	25	1.300
Material de campo	Mensual	6	50	300
3.2 Capacitación Técnica y Administrativa				
Material didáctico	Unidad	38	2	75
Capacitador en cursos	Eventos	3	100	300
Visita a Supermercados y experiencias similares	Visitas	0,5	300	150
Total				39.588

CÁLCULO DE CAPITAL DE TRABAJO
Expresado en dólares

AÑO 4

Rubros	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total \$us.
2. CAPITAL DE OPERACIONES				44.996
<u>2.1 Producción</u>				15.160
Cuidado de ganado	Jornalero/año	16	600	9.762
Vacunaciones y desparasitaciones	Cabezas/año	1.350	250	3.374
Sales minerales y vitaminas	Cabezas/año	1.350	2	2.024
<u>2.2 Comercialización</u>				10.602
Transporte de ganado al matadero	Cabezas	436	6	2.617
Transporte de carne en gancho al frigorífico	Gancho	436	2	872
Transporte de carne en gancho distribuidores	Gancho	436	2	872
Jornales de manipuleo gancho	Jornales	436	2	872
Comercializador	Personas	56	960	5.368
<u>2.3 Publicidad y Promoción</u>				4.240
Diseño de imagen empresarial	Unidad	1	100	100
Material impreso	Unidad	2.000	0	500
Promotores de ventas	Semanas	52	10	520
Visitas de promoción por radio	Jornales	52	10	520
Publicidad en televisión	Programas	52	50	2.600
<u>2.4 Administración</u>				14.993
Administrador	Jornales/año	208	10	2.080
Auxiliar contable	Jornales/año	156	10	1.560
Jefe de producción	Jornales/año	156	10	1.560
Material de oficina	mensual	12	100	1.200
Registro Sanitario Senasag	trámite	1	300	300
Mantenimiento y combustible para movilidad	mensual	12	120	1.440
Mantenimiento equipos y oficina	Mensual	12	50	600
Consumo de luz y agua	mensual	12	250	3.000
Costo financiero	Anual	1	2.053	2.053
Impuestos y patentes	Mensual	12	100	1.200
3. ASISTENCIA TÉCNICA				1.763
<u>3.1 Asesoramiento Técnico</u>				
Agrónomo	días/2 años	26	25	650
Veterinario	días/2 años	26	25	650
Material de campo	Mensual	3	50	150
<u>3.2 Capacitación Técnica y Administrativa</u>				
Material didáctico	Unidad	19	2	38
Capacitador en cursos	Eventos	2	100	200
Visita a Supermercados y experiencias similares	Visitas	0,25	300	75
Total				46.758

CÁLCULO DE CAPITAL DE TRABAJO
Expresado en dólares

AÑO 5

Rubros	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total \$us.
2. CAPITAL DE OPERACIONES				46.282
<u>2.1 Producción</u>				15.100
Cuidado de ganado	Jornalero/año	16	600	9.723
Vacunaciones y desparasitaciones	Cabezas/año	1.350	2,50	3.361
Sales minerales y vitaminas	Cabezas/año	1.350	1,5	2.016
<u>2.2 Comercialización</u>				12.679
Transporte de ganado al matadero	Cabezas	522	6	3.130
transporte de carne en gancho al frigorífico	Gancho	522	2	1.043
Transporte de carne en gancho distribuidores	Gancho	522	2	1.043
Jornales de manipuleo gancho	Jornales	522	2	1.043
Comercializador	Personas	7	960	6.420
<u>2.3 Publicidad y Promoción</u>				4.240
Diseño de imagen empresarial	Unidad	1	100	100
Material impreso	Unidad	2.000	0,25	500
Promotores de ventas	Semanas	52	10	520
Visitas de promoción por radio	Jornales	52	10	520
Publicidad en televisión	Programas	52	50	2.600
<u>2.4 Administración</u>				14.263
Administrador	Jornales/año	208	10	2.080
Auxiliar contable	Jornales/año	156	10	1.560
Jefe de producción	Jornales/año	156	10	1.560
Material de oficina	mensual	12	100	1.200
Registro Sanitario Senasag	trámite	1	300	300
Mantenimiento y combustible para movilidad	mensual	12	120	1.440
Mantenimiento equipos y oficina	Mensual	12	50	600
Consumo de luz y agua	mensual	12	250	3.000
Costo financiero	Anual	1	1.323	1.323
Impuestos y patentes	Mensual	12	100	1.200
3. ASISTENCIA TÉCNICA				1.763
<u>3.1 Asesoramiento Técnico</u>				
Agrónomo	días/2 años	26	25	650
Veterinario	días/2 años	26	25	650
Material de campo	Mensual	3	50	150
<u>3.2 Capacitación Técnica y Administrativa</u>				
Material didáctico	Unidad	18,75	2	38
Capacitador en cursos	Eventos	2	100	200
Visita a Supermercados y experiencias similares	Visitas	0,25	300	75
Total				48.045

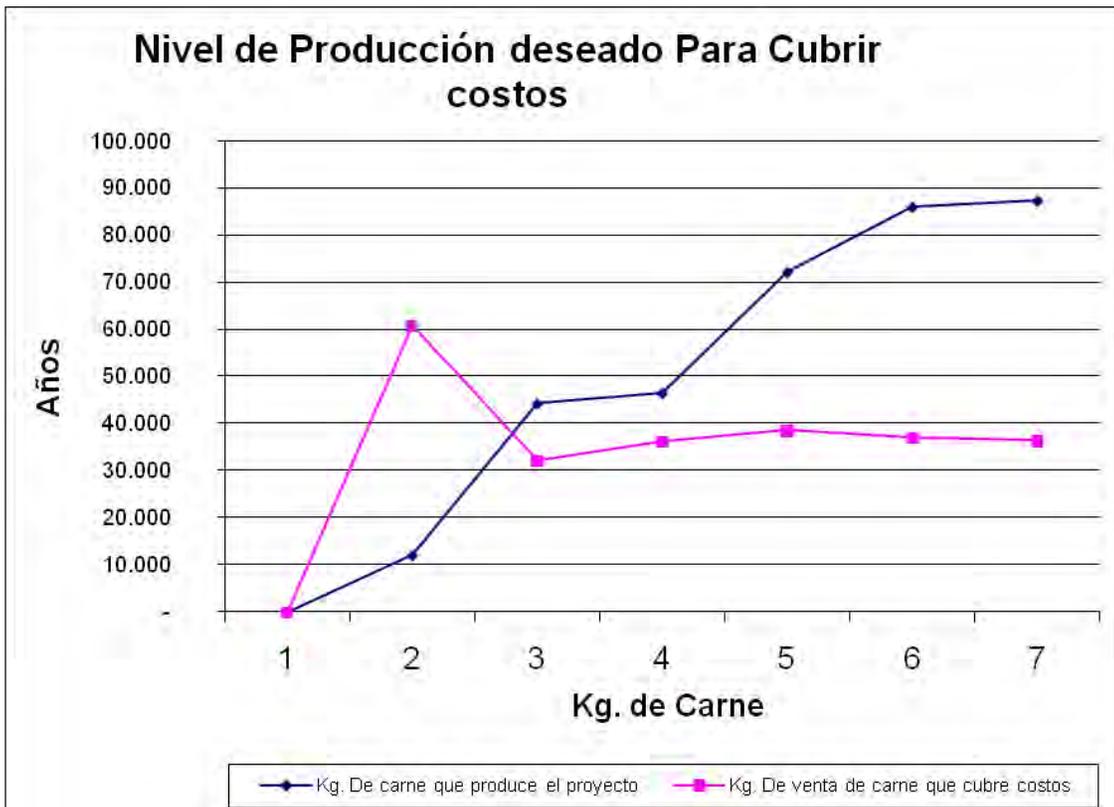
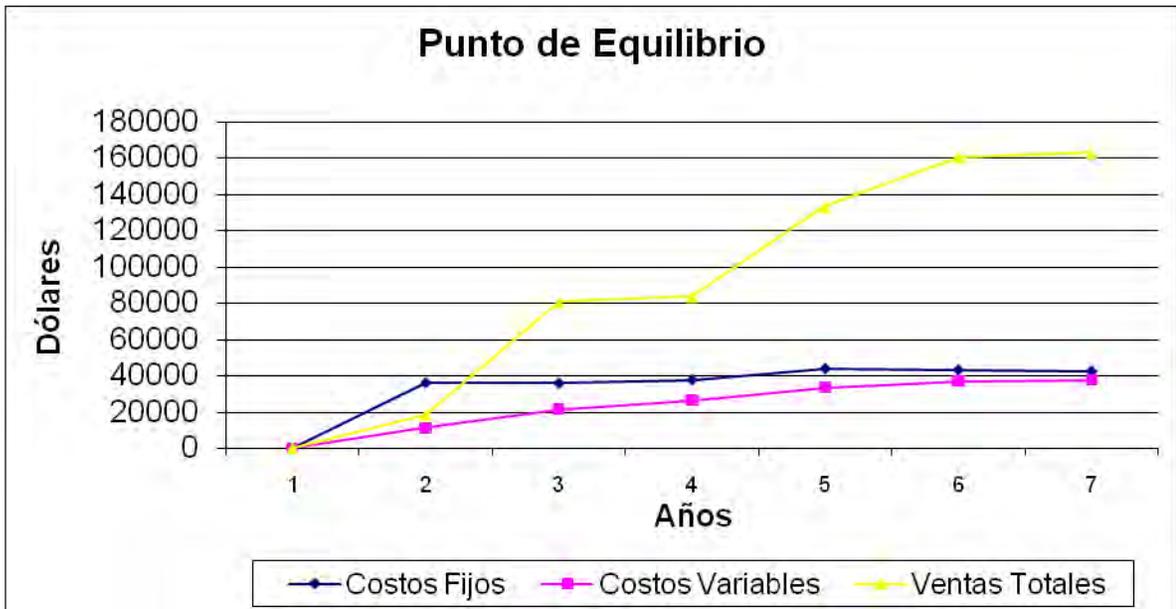
CÁLCULO DE CAPITAL DE TRABAJO
Expresado en dólares

AÑO 6

Rubros	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total \$us.
2. CAPITAL DE OPERACIONES				45.722
2.1 Producción				15.061
Cuidado de ganado	Jornalero/año	16	600	9.698
Vacunaciones y desparasitaciones	Cabezas/año	1.341	2,50	3.352
Sales minerales y vitaminas	Cabezas/año	1.341	1,5	2.011
2.2 Comercialización				12.888
Transporte de ganado al matadero	Cabezas	530	6	3.181
transporte de carne en gancho al frigorífico	Gancho	530	2	1.060
Transporte de carne en gancho distribuidores	Gancho	530	2	1.060
Jornales de manipuleo gancho	Jornales	530	2	1.060
Comercializador	Personas	6,8	960	6.525
2.3 Publicidad y Promoción				4.240
Diseño de imagen empresarial	Unidad	1	100	100
Material impreso	Unidad	2.000	0,25	500
Promotores de ventas	Semanas	52	10	520
Visitas de promoción por radio	Jornales	52	10	520
Publicidad en televisión	Programas	52	50	2.600
2.4 Administración				13.533
Administrador	Jornales/año	208	10	2.080
Auxiliar contable	Jornales/año	156	10	1.560
Jefe de producción	Jornales/año	156	10	1.560
Material de oficina	mensual	12	100	1.200
Registro Sanitario Senasag	trámite	1	300	300
Mantenimiento y combustible para movilidad	mensual	12	120	1.440
Mantenimiento equipos y oficina	Mensual	12	50	600
Consumo de luz y agua	mensual	12	250	3.000
Costo financiero	Anual	1	593	593
Impuestos y patentes	Mensual	12	100	1.200
3. ASISTENCIA TÉCNICA				1.763
3.1 Asesoramiento Técnico				
Agrónomo	días/2 años	26	25	620
Veterinario	días/2 años	26	25	650
Material de campo	Mensual	3	50	150
3.2 Capacitación Técnica y Administrativa				
Material didáctico	Unidad	18,75	2	38
Capacitador en cursos	Eventos	2	100	200
Visita a Supermercados y experiencias similares	Visitas	0,25	300	75
Total				47.484

PUNTO DE EQUILIBRIO
Expresado en dólares

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Costos Fijos Totales	0	36.156	35.916	37.811	44.063	43.333	42.603
Costos Variables Totales	0	11.214	21.566	26.347	33.287	37.229	37.586
Ventas Totales	0	18.393	80.519	83.410	133.190	160.346	162.952
Precio promedio de venta Kg/\$us	0	1.53	1.53	1.53	1.53	1.53	1.53
Producción Total en Kg.	0	12.049	44.232	46.460	72.108	85.934	87.246
Punto de Equilibrio en \$us.	0	92.630	49.054	55.268	58.745	56.437	55.376
Punto de Equilibrio en Kg.	0	60.741	32.167	36.241	38.521	37.008	36.312
Punto de Equilibrio en %		504%	73%	78%	53%	43%	42%



ANALISIS DEL CREDITO

Expresado en Dólares

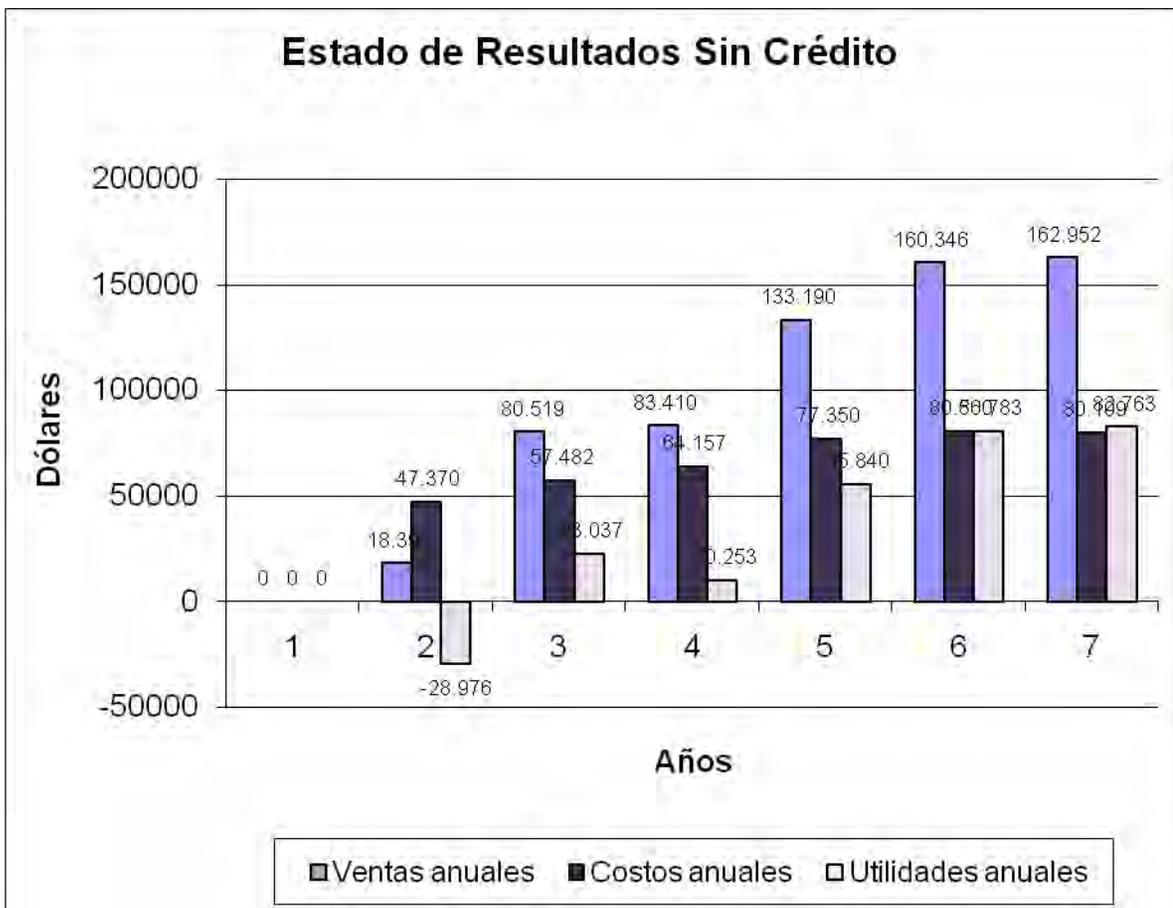
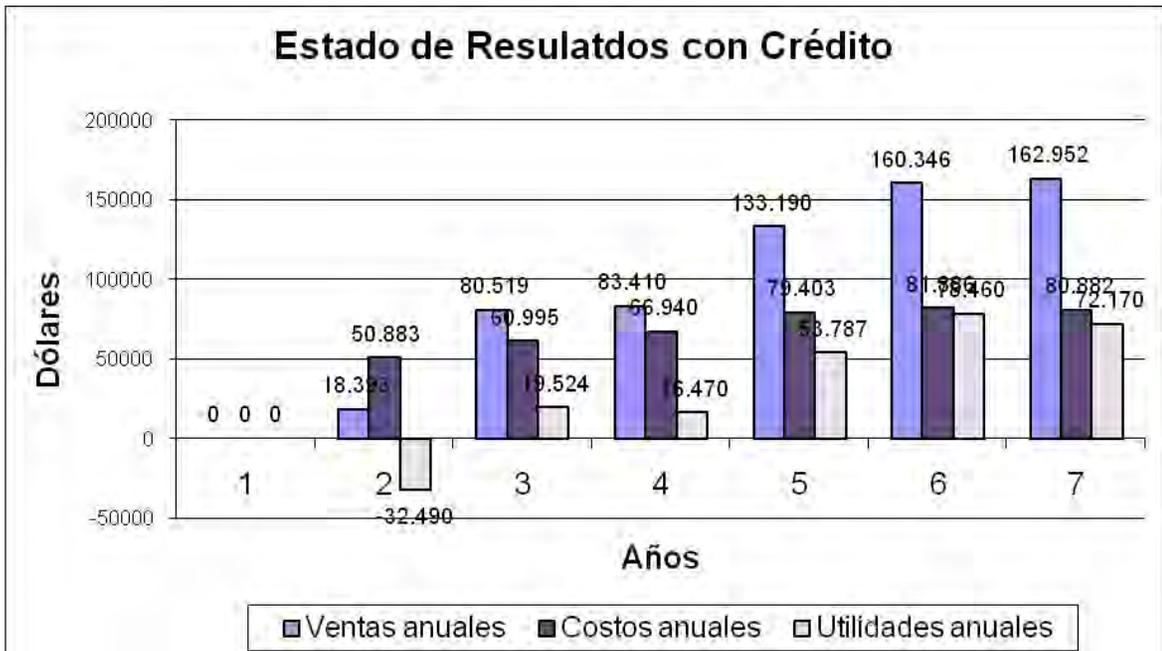
Años	Total Crédito	Tasa de Interés 18 %	Amortización capital	Saldo deuda
0				0
1	19.250	3.513	0	19.250
2		3.513	4.000	15.250
3		2.783	4.000	11.250
4		2.053	4.000	7.250
5		1.323	4.000	3.250
6		593	3.250	0

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS SIN CRÉDITO
Expresado en dólares

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS							
Total ventas carne de ternera	0	0	53.747	51.578	94.049	118.128	120.460
Total ventas carne en gancho	0	15.663	17.575	22.083	23.875	23.962	23.935
Total ventas menudencias	0	2.730	9.197	9.749	15.266	18.256	18.557
Total ingresos	0	18.393	80.519	83.410	133.190	160.346	162.952
COSTOS							
Variables	0	11.214	21.566	26.347	33.287	37.229	37.586
Producción		9.318	10.879	15.450	15.160	15.100	15.061
comercialización		1.896	6.388	6.711	10.602	12.679	12.888
Retención en ventas 8%		0	4.300	4.126	7.524	9.450	9.637
Fijos	0	36.156	35.916	37.811	44.063	43.333	42.603
Publicidad y promoción		4.240	4.240	4.240	4.240	4.240	4.240
Administración		9.873	10.433	9.703	14.993	14.263	13.533
Depreciación		15.193	17.818	20.443	23.068	23.068	23.068
Costos Financieros		0	0	0	0	0	0
Asistencia Técnica		6.850	3.425	3.425	1.763	1.763	1.763
Total Costos	0	47.370	57.482	64.157	77.350	80.562	80.189
Utilidad Bruta	0	-28.976	23.037	19.253	55.840	79.783	82.763

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CON CRÉDITO
Expresado en dólares

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
INGRESOS							
Total ventas carne de ternera	0	0	53.747	51.578	94.049	118.128	120.460
Total ventas carne en gancho	0	15.663	17.575	22.083	23.875	23.962	23.935
Total ventas menudencias	0	2.730	9.197	9.749	15.266	18.256	18.557
Total ingresos	0	18.393	80.519	83.410	133.190	160.346	162.952
COSTOS							
Variables	0	11.214	21.566	26.347	33.287	37.229	37.586
Producción		9.318	10.879	15.450	15.160	15.100	15.061
comercialización		1.896	6.388	6.711	10.602	12.679	12.888
Retención en ventas 8%		0	4.300	4.126	7.524	9.450	9.637
Fijos	0	39.669	39.429	40.594	46.116	44.656	43.196
Publicidad y promoción		4.240	4.240	4.240	4.240	4.240	4.240
Administración		9.873	10.433	9.703	14.993	14.263	13.533
Depreciación		15.193	17.818	20.443	23.068	23.068	23.068
Costos Financieros		3.513	3.513	2.783	2.053	1.323	593
Asistencia Técnica		6.850	3.425	3.425	1.763	1.763	1.763
Total Costos	0	50.883	60.995	66.940	79.403	81.886	80.782
Utilidad Bruta	0	-32.490	19.524	16.470	53.787	78.460	82.170



DISTRIBUCION DE UTILIDADES 30 SOCIOS

Expresado en dólares

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Utilidades Anuales			23.037	19.253	55.840	79.783	82.763
5% Reserva para contingencias			1.152	963	2.792	3.989	4.138
5% Reserva para asistencia Tec.			1.152	963	2.792	3.989	4.138
40% Capitalización de Utilidades			9.215	7.701	22.336	31.913	33.105
50% Distribución socios			11.519	9.626	27.920	39.892	41.382
Distribución por socio en \$Us.			768	642	1.861	2.659	2.759

BALANCE GENERAL
Expresado en dólares

		AÑOS 0-1	AÑO 0	AÑO 1
1	ACTIVO	\$Us.		
1.1.	ACTIVO CORRIENTE	37,147	5,550	31,597
1.1.1	Capital de trabajo	37,147	5,550	31,597
1.1.2	Cuentas por cobrar			
1.2	ACTIVO NO CORRIENTE	160,845	160,845	0
1.2.1	Áreas de pastoreo	9,000	9,000	
1.2.2	Terrenos	8,000	8,000	
1.2.3	Construcciones	6,500	6,500	
1.2.4	Depreciación acumulada construcciones	20,210	20,210	
1.2.5	Equipos			
1.2.5	Depreciación acumulada equipos	80,635	80,635	
1.2.6	Ganados			
1.2.6	Depreciación acumulada ganados	5,000	5,000	
1.2.7	Vehículos			
1.2.7	Depreciación acumulada vehículos	31,500	31,500	
	Pasturas			
	Depreciación acumulada pasturas			
	TOTAL ACTIVO	197,992	166,395	31,597
2	PASIVO			
2.1	PASIVO CORRIENTE	0	0	0
2.1.1	Cuentas por pagar			
2.2	PASIVO NO CORRIENTE	0	0	0
2.2.1	Crédito por pagar			
	TOTAL PASIVO	0	0	0
3	PATRIMONIO			
3.1	APORTES	197,991.88	166,869.75	31,597.13
3.1.1	Financiamiento externo	131,537.75	115,869.75	15,668.00
3.1.2	Aporte beneficiarios	41,054.13	25,125.00	15,668.00
3.1.3	Otros aportes	19,250.00	19,250.00	0.00
3.1.4	Aporte alcaldía	6,150.00	6,150.00	0.00
3.2	RESULTADOS ACUMULADOS	0.00	0.00	0.00
3.2.1	Resultados gestiones anteriores	0.00	0.00	0.00
3.2.2	Resultados de la gestión	0.00	0.00	0.00
	TOTAL PATRIMONIO	197,991.88	166,869.75	31,597.13
	SUB TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	197,991.88	166,869.75	31,597.13
	Resultado de la gestión	0.00	0.00	0.00
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	197,991.88	166,869.75	31,597.13

CRONOGRAMA DE OPERACIONES O ACTIVIDADES
En años por bimestres

Rubros	Año 1						AÑO 2					
	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B1	B2	B3	B4	B5	B6
1. CAPITAL DE INVERSIONES												
1.1 Terrenos												
Habilitación de áreas y campos de pastoreo												
Compra de terreno en el Alto												
1.2 Infraestructura												
Construcción vivienda – Campo												
Construcción corral y manga para ganado campo												
Instalación de agua – Campo												
Construcción para frigorífico – El Alto												
1.3 Equipos y herramientas												
Adquisición de Moto sierra												
Adquisición de Machetes												
Adquisición de Palas												
Adquisición de Picotas												
Instalación panel solar												
Adquisición de Sembradora manual												
Adquisición de Equipo veterinario												
Instalación frigorífico												
Adquisición de Balanza electrónica												
Adquisición de Cortadora eléctrica												
1.4. Ganados												
Adquisición de Vaquillonas												
Adquisición de Toros												
Adquisición de Caballos												
Flete de transporte de vaquillonas a San Juan de Challana.												
Flete del transporte de toros a San Juan de Challana.												
1.5 Vehículos												
Puesta a disposición de una Movilidad 4x4												
1.6 Cultivo de pastos												
Chaqueado de bosques												
Adquisición semilla de pastos (Brachiaria Brizantha)												
Contratación de Jornales de siembra de pastos												
2.CAPITAL DE OPERACIONES												
2.1 Producción												
Contratación de cuidadores de ganado												
Adquisición de Medicamentos veterinarios												
Adquisición de Sales minerales y vitaminas												
2.2 Comercialización												
Contratación transporte de ganado al matadero												
Contratación transporte de gancho al frigorífico												
Contratación de transporte de gancho al mercado												
Contratación de jornales de manipuleo gancho												
Prestación servicios del Comercializador												

2.3 Publicidad y Promoción														
Diseño de imagen empresarial														
Contrato de impresión de Material impreso														
Contratación de promotores de ventas														
Visitas de promoción por radio														
Contrato de Publicidad en televisión														
2.4 Administración														
Prestación servicio de Administrador contable														
Adquisición de Material de oficina														
Proceso de obtención Registro Sanitario Senasag														
Mantenimiento y combustible vehículo														
Equipamiento e instalación de oficina														
Mantenimiento de equipos y oficina														
Registro de marca														
pagos servicios consumo de luz y agua														
Pago costo financiero														
Pagos de impuestos y patentes														
3. ASISTENCIA TÉCNICA														
3.1 Asesoramiento Técnico														
Prestación servicio del agrónomo														
Prestación de servicios del Veterinario														
Adquisición Material de campo														
3.2 Capacitación Técnica y Administrativa														
Adquisición de Material didáctico														
Prestación de servicios del Capacitador en cursos														
Visita a Supermercados y experiencias similares														

ESTADO DE FLUJO DE FONDOS Y ANÁLISIS FINANCIERO
Expresado en dólares

DESCRIPCIÓN	Sin financiamiento						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
FUENTES							
Financiamiento Externo	115.870	15.668					
Aporte Beneficiarios	25.125	15.929	31.500	31.500	31.500		
Otros aportes	19.250						
Aporte Alcaldía	6.150						
Utilidad Neta	0	-32.490	19.524	16.470	53.787	78.460	82.170
Depreciación	0	15.193	17.818	20.443	23.068	23.068	23.068
Valor residual							115.824
Capital de Trabajo							37.147
Inventario de ganados							
Total fuentes	166.395	14.300	68.842	68.413	108.355	101.528	258.209
USOS							
Inversión Fija	160.845	0	31.500	31.500	31.500		
Capital de Trabajo		26.047					
Asistencia Técnica	5.550	5.550					
Amortización		0	0		0	0	0
Total Usos	166.395	31.597	31.500	31.500	31.500	0	0
Flujo Neto	0	-17.297	37.342	36.912	76.855	101.528	258.209

VALOR ACTUAL NETO	10%	286.275
TASA INTERNA DE RETORNO		25%

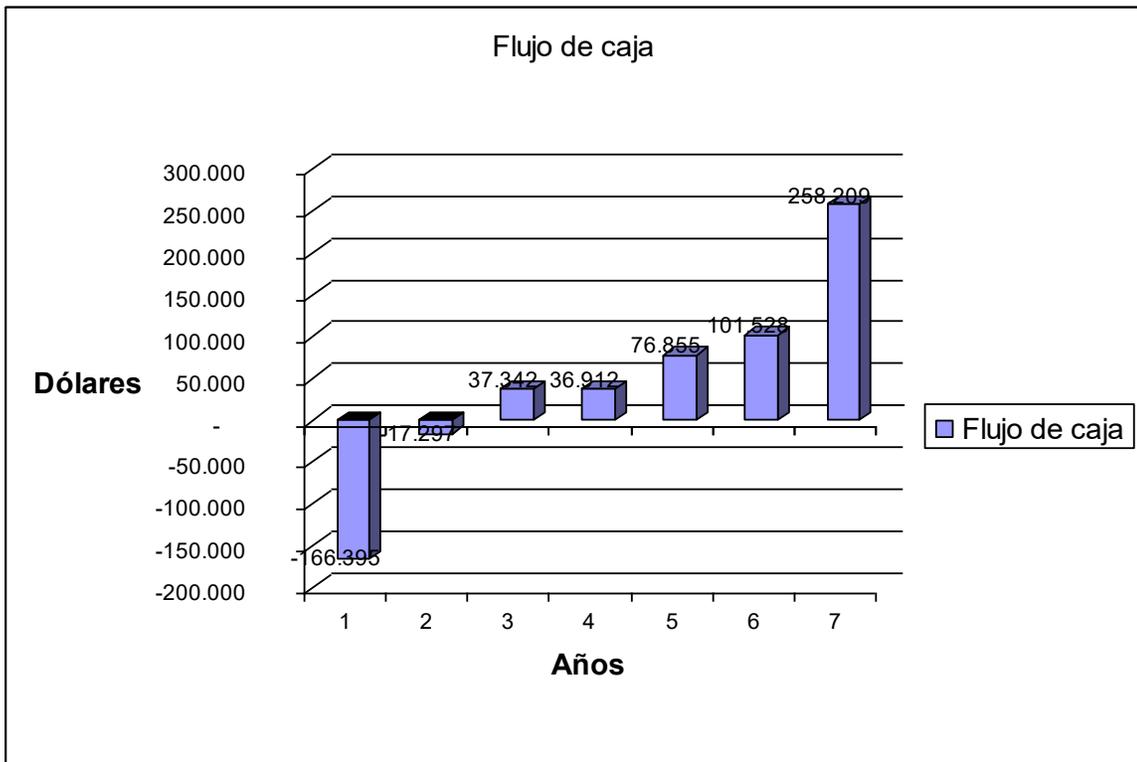
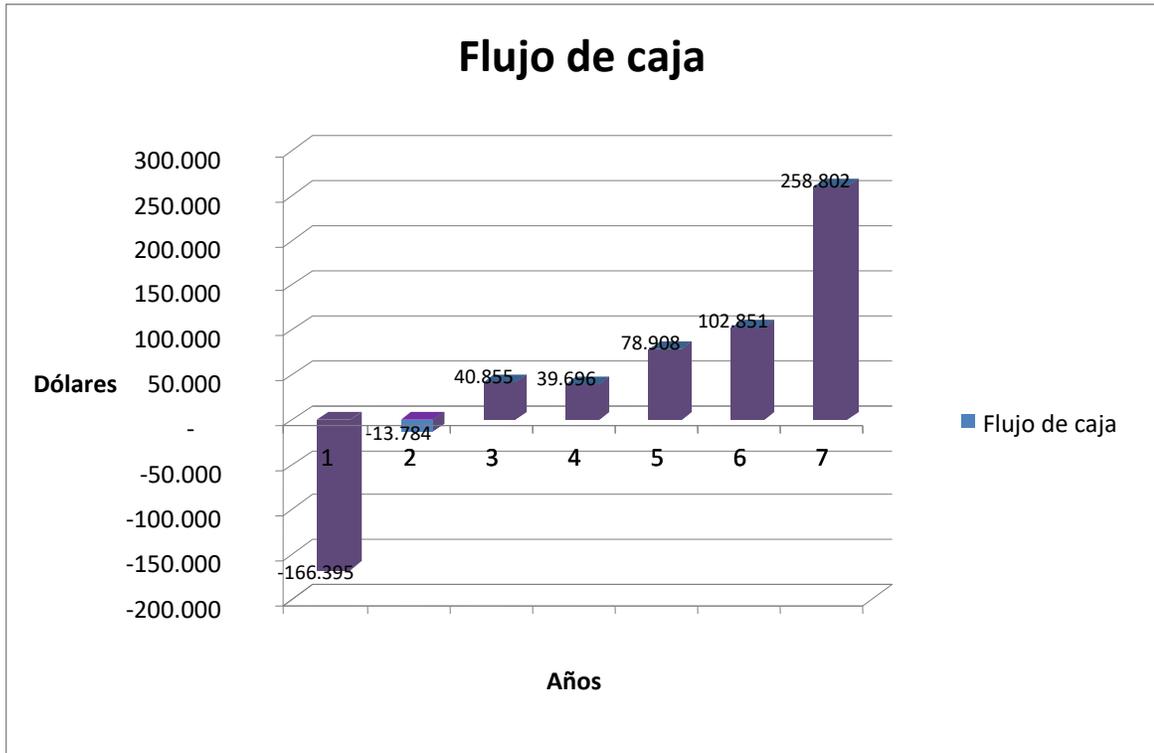
ESTADO DE FLUJO DE FONDOS Y ANÁLISIS FINANCIERO

Expresado en dólares

Con Crédito

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
FUENTES							
Financiamiento Externo	115.870	15.668					
Aporte Beneficiarios	25.125	15.929	31.500	31.500	31.500		
Otros aportes	19.250						
Aporte Alcaldía	6.150						
Utilidad Neta	0	-32.490	19.524	16.470	53.787	78.460	82.170
Depreciación	0	15.193	17.818	20.443	23.068	23.068	23.068
Valor residual							115.824
Capital de Trabajo							37.147
Inventario de ganados							
Total fuentes	166.395	14.300	68.842	68.413	108.355	101.528	258.209
USOS							
Inversión Fija	160.845	0	31.500	31.500	31.500		
Capital de Trabajo		26.047					
Asistencia Técnica	5.550	5.550					
Amortización		0	0		0	0	0
Total Usos	166.395	31.597	31.500	31.500	31.500	0	0
Flujo Neto	0	-17.297	37.342	36.912	76.855	101.528	258.209

VALOR ACTUAL NETO	10%	276.505
TASA INTERNA DE RETORNO		24%



GENERACION DE EMPLEO

Unidad de empleo

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Número de empleos directos	42	44	47	52	52	37	37
Numero cuidadores de ganado	10	10	12	17	16	16	16
Número de empleos administrativos	2	2	3	3	4	4	4
Promoción en ventas		2	2	2	2	2	2
Jornaleros eventuales	30	30	30	30	30	15	15
Número de empleos indirectos	1	7	19	20	30	35	36
Transportistas	1	2	2	2	2	2	2
Faenadores de ganado		1	4	4	6	7	8
Vendedores de carne		2	9	9	14	17	17
Vendedores de menudencias		1	4	5	7	9	9
Totales por año	43	51	66	71	82	73	73

5.2 PLANOS Y PRESUPUESTOS

PRESUPUESTO CONSTRUCCIÓN VIVIENDA Expresado en dólares

Rubros	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total \$us
Materiales				
Piedra	M3	5,00	10,00	50,00
Arena	M3	5,00	10,00	50,00
Adobe	Unidades	4.000,00	0,10	400,00
Cemento	Bolsas	40,00	7,00	250,00
Estuco	Fanegas	30,00	3,00	90,00
Vigas y litones	Global	1,00	200,00	200,00
Calamina galvanizada	qq	4,00	50,00	200,00
Puerta	Unidad	1,00	20,00	20,00
Ventana	Unidad	1,00	10,00	10,00
Pintura	Global	1,00	50,00	50,00
Otros menores	Global	1,00	20,00	20,00
Mano de obra				
Mano de obra calificada	Contrato	1,00	350,00	350,00
Mano de obra no calificada	Jornales	56,00	5,00	280,00
				2.000,00

PRESUPUESTO CONSTRUCCIÓN CORRAL Y MANGA Expresado en dólares

Rubros	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total \$us
Materiales				
Madera	global	1,00	500,00	500,00
Clavos	Kg	10,00	1,00	10,00
Cemento	bolsas	20,00	7,00	140,00
Herramientas y otros menores	global	1,00	100,00	100,00
Mano de obra				
Mano de obra no calificada	Jornales	50,00	5,00	250,00
Total				1.000,00

PRESUPUESTO INSTALACIÓN SUMINISTRO DE AGUA Expresado en dólares

Rubros	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total \$us
Materiales				
Piedra	M3	4	10	40
Arena	MJ3	4	10	40
Cemento	Bolsas	20	7	140
Madera	global	1	20,00	20,00
Herramientas y otros menores	global	1	60,00	60,00
Mano de obra				
Mano de obra no calificada	Jornales	40,00	5,00	200,00
Total				500,00

PRESUPUESTO CONSTRUCCIÓN FRIGORÍFICO
Expresado en dólares

Rubros	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total \$us
Materiales				
Piedra	M3	8	10,00	80
Arena	M3	8	10,00	80
Ladrillo	Unidades	2.500	0,20	500
Cemento	Bolsas	60	6,50	390
Vigas y listones	Global	1	200,00	200
Calamina galvanizada	qq	8	50,00	400
Puerta	Unidad	2	50,00	100
Pintura	Global	1	50,00	50
Otros menores	Global	1	100,00	100
Mano de obra				
Mano de obra calificada	Contrato	1	700,00	700
Mano de obra no calificada	Jornales	80	5,00	400
Total				3.000

5.3 ASISTENCIA TECNICA Y CAPACITACION

5.3.1 Asistencia técnica y capacitación

Programa de asistencia técnica y capacitación y presupuesto de asistencia técnica y capacitación

Se considera imprescindible que el proyecto contemple recursos para la asistencia técnica y capacitación, teniendo en cuenta que es un proyecto que obtendrá los resultados esperados a mediano plazo. Con la finalidad de garantizar todos los aspectos técnicos, el proyecto contempla los servicios de un agrónomo y un veterinario, los mismos que presentaran servicios de asistencia técnica en todo el proceso productivo del proyecto incluido todo lo referente a la sanidad. La capacitación técnica también estará a cargo de los profesionales mencionados.

La capacitación administrativa y contable del proyecto estará a cargo de un capacitador especializado para trabajo con microempresas del área rural. Ambos procesos tanto la parte técnica y la parte administrativa tendrá una duración de 2 años. A partir del 3º año el proyecto generara recursos propios para costear la asistencia técnica, el mismo que ira disminuyendo paulatinamente como resultado de acumulación de conocimientos y sobre todo experiencia.

Rubros	Unidad	Cantidad	Precio unitario	Total \$us
3. ASISTENCIA TECNICA				
3.1 Asesoramiento técnico				
Agrónomo	días/2 años	156	25.00	3,900
Veterinario	días/2 años	156	25.00	3,900
Material de campo	mensual	24	50.00	1,200
3.2 Capacitación Técnica y Administrativa				
Material didáctico	unidad	150	2.00	300
Capitador en cursos	eventos	12	100.00	1,200
Visita a supermercados y experiencias similares	visitas	12	100.00	1,200
Total				11,100

5.4 EJECUCION

CRONOGRAMA DE OPERACIONES O ACTIVIDADES En años por bimestres

Rubros	Año 1						AÑO 2					
	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B1	B2	B3	B4	B5	B6
1. CAPITAL DE INVERSIONES												
1.1 Terrenos												
Habilitación de áreas y campos de pastoreo												
Compra de terreno en el Alto												
1.2 Infraestructura												
Construcción vivienda – Campo												
Construcción corral y manga para ganado campo												
Instalación de agua – Campo												
Construcción para frigorífico – El Alto												
1.3 Equipos y herramientas												
Adquisición de Moto sierra												
Adquisición de Machetes												
Adquisición de Palas												
Adquisición de Picotas												
Instalación panel solar												
Adquisición de Sembradora manual												
Adquisición de Equipo veterinario												
Instalación frigorífico												
Adquisición de Balanza electrónica												
Adquisición de Cortadora eléctrica												
1.4. Ganados												
Adquisición de Vaquillonas												
Adquisición de Toros												
Adquisición de Caballos												
Flete de transporte de vaquillonas a San Juan de Ch.												
Flete del transporte de toros a San Juan de Ch.												
1.5 Vehículos												
Puesta a disposición de una Movilidad 4x4												
1.6 Cultivo de pastos												
Chaquedo de bosques												
Adquisición semilla de pastos (Bracharia Brizantha)												
Contratación de Jornales de siembra de pastos												
2.CAPITAL DE OPERACIONES												
2.1 Producción												
Contratación de cuidadores de ganado												
Adquisición de Medicamentos veterinarios												
Adquisición de Sales minerales y vitaminas												
2.2 Comercialización												
Contratación transporte de ganado al matadero												
Contratación transporte de gancho al frigorífico												
Contratación de transporte de gancho al mercado												
Contratación de jornales de manipuleo gancho												
Prestación servicios del Comercializador												
2.3 Publicidad y Promoción												
Diseño de imagen empresarial												
Contrato de impresión de Material impreso												
Contratación de promotores de ventas												
Visitas de promoción por radio												
Contrato de Publicidad en televisión												
2.4 Administración												
Prestación servicio de Administrador contable												
Adquisición de Material de oficina												
Proceso de obtención Registro Sanitario Senasag												
Mantenimiento y combustible vehículo												
Equipamiento e instalación de oficina												
Mantenimiento de equipos y oficina												
Registro de marca												
pagos servicios consumo de luz y agua												
Pago costo financiero												
Pagos de impuestos y patentes												

3. ASISTENCIA TÉCNICA													
3.1 Asesoramiento Técnico													
Prestación servicio del agrónomo													
Prestación de servicios del Veterinario													
Adquisición Material de campo													
3.2 Capacitación Técnica y Administrativa													
Adquisición de Material didáctico													
Prestación de servicios del Capacitador en cursos													
Visita a Supermercados y experiencias similares													

Cantón San Juan de Challana

**DESARROLLO DEL HATO GANADERO (Incluido engorde)
En cabezas de ganado**

	Año 0		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5		Año 6	
	Machos	Hembras												
Terrenos (0 -1 años)			191	191	184	184	242	242	251	251	252	252	251	251
Vaquillas (1 - 2 años)						172		165		218		226		227
Vaquillonas (> 2 años)		450						155		43		26		23
Vacas secas (15%)				68		65		85		88		89		89
Vacas en producción (85%)				383		367		484		501		503		503
Venta de toretes (1 - 2 años)					171		164		207		226		225	
Toros	15		15		14		24		21		21		20	
Venta de vacas secas (15%)				69		65		85		88		89		89
Mortandad terneros (10%)			19	19	18	18	24	24	25	25	25	25	25	25
Mortandad vacas (2%)				9		9		11		12		12		12
Descarte vacas (2 - 15%)				9		9		11		12		12		12
Descarte toros (10%)			2		2		1		2		2		2	
Reemplazo de toros			2		2		11		-1		2		2	
Reemplazo de vacas secas (15%)				68		65		85		88		89		89
Descarte vaquillas (10%)						17		17		22		23		23
Venta de vaquillas por regulación hato										105		170		180
Fertilidad vacas (%)		85%		85%		85%		85%		85%		85%		85%
Número de vacas				432		415		547		566		569		568
Totales año	15	450	206	623	198	770	266	1109	272	1078	272	1072	272	1069
Total cabeza año		465		830		968		1375		1350		1344		1341
Total venta de toretes			0		171		164		207		226		225	
Venta de vaquillonas							0		105		170		180	
Total venta de toros			2		2		1		2		2		2	
Total venta descarte vacas			9		26		28		34		34		34	
Total venta de vacas secas (15%)			68		65		85		88		89		89	
Totales anuales en Bs.			293200		620548		610512		854080		987171		999749	
Total cabeza año			78	0	263	0	279	0	436	0	522	0	530	0
Total cabezas mes			7	0	22	0	23	0	36	0	43	0	44	0

5.5 DIAGNOSTICO DEL CANTON SAN JUAN DE CHALLANA

5.5.1 CONTEXTO INSTITUCIONAL Y RELACIONES SOCIALES

Ubicación

El cantón Challana está ubicado en la Tercera Sección Municipal de la provincia Larecaja del departamento de La Paz, aproximadamente a 150 Km. De distancia (comunidad Challana). El cantón está compuesto de 18 comunidades ubicadas en el área andina y 14 comunidades en el área subtropical.

El plan de negocios está compuesto básicamente de pobladores de dos comunidades del área subtropical, la comunidad de Challana y la comunidad de Challapaya.

Abarca aproximadamente una superficie de 1.500 Km².

LIMITES

Este: Provincia Sud Yungas y Caranavi

Oeste: Municipio de Sorata

Norte: Provincia Franz Tamayo

Sud: Provincia Murillo y Los Andes

Población

La población del cantón Challana

Manos de Obra en las comunidades de Challana y Challapaya

Las familias tipificadas en la participación del plan de negocios realizan las siguientes actividades más importantes:

Mes	Agrícola	Pecuaria	Comercio	Otro destino
Abril - Mayo	Siembra y cosecha de yuca, walusa y racacha			La mayor parte de la producción para auto consumo
Abril – Octubre	Siembra de zapallo Cosecha de zapallo		Venta al mercado de La Paz	
Septiembre - Octubre - Noviembre	Siembra de maíz			La mayor parte de la producción para auto consumo
Todos los meses	Cosecha de locoto		Venta al mercado de La Paz	
Abril – Julio - Septiembre	Siembra de distintas variedades de papa en tres meses del año.			La mayor parte de la producción para auto consumo
Abril - Septiembre	Recojo del bosque de copal e incienso		Venta al mercado de La Paz Copal 500 Bs./qq; Incienso 1.200Bs./qq.	
Todos los meses		Cuidado de ganado bovino de carne en ámbito familiar	Venta en la feria de Palcoco	
Todos los meses		Cuidado del ganado porcino y caballar	Venta en las ferias del lugar	
Todos los meses			Atención a turistas provenientes de Sorata	

Migración

A diferencia de otras zonas del país, este cantón cuenta con extensas tierras productivas que no están siendo utilizadas y más bien la migración es producto de escasez de fuentes de trabajo para la población por una parte y por otra, la ausencia de escuelas y servicios básicos.

Según los datos proporcionados por los dirigentes, mayormente migran a la ciudad de La Paz y a la república Argentina, sobre todo la población económicamente activa (PEA).

El ingreso promedio familiar por migración en los hombres obtiene mensualmente en promedio de Bs. 500 a 700.- mientras que la mujeres acumulan mensualmente de Bs. 200 a 400.- en los jóvenes el ingreso es relativo, pero no más que los hombres adultos (versión de dirigentes comunales).

Sistema de Organización

La organización de de mayor representación actualmente es la junta de vecinos de Challana que está compuesta por familias que viven tanto en las comunidades con familias residentes que viven en la ciudad de La Paz y El Alto, cuya dirigencia está compuesta de la Presidencia, el Strio. De Relaciones y el Strio. De Actas.

En el ámbito comunario, las comunidades cuentan con autoridades que corresponden el sistema de secretariado los cargos de Strio. General, Strio. De Justicia, Strio de Actas, Strio. De Organización, Strio. Hacienda, de Deportes, Strio. De Viabilidad, Strio. De ganadería y Agricultura, Strio. Salud y Vocales.

Otras organizaciones importantes son: la Asociación de Ecoturismo Comunitario que se trabaja impulsado la actividad turística en la zona en coordinación con las agencias de Turismo y las instituciones que se apoyan este rubro. El programa Praia y la Fundación Praia son dos instituciones no gubernamentales que colaboran en promover el turismo comunitario financieramente.

Presencia de Instituciones Públicas

La comunidad Challana como capital cantonal cuenta con un Agente Cantonal, como representante de la Subprefectura de la provincia Larecaja. También se cuenta con una oficina de **Registro Civil, el Corregidor y Comisario. Se construye una oficina del Gobierno Municipal de Guanay.**

Aspectos Históricos – Hitos Históricos más importantes

a. Pre Inca e Inkanato

La mayor parte de los pobladores, no tienen idea de esa época. Solo se presume que en aquella época existía mucha gente en la zona, mucho más de la existe actualmente , por cuanto está ubicado Geográficamente casi al centro de la senda principal que conecta la zona de Guanay con el Altiplano

Paceño y específicamente la comunidad Peñas que en aquella época era una de las más importantes.

b. Conquista y Coloniaje

Se menciona que el pueblo Aymara fue sometido a una esclavitud en los Obrajes y en las minas en condición de pongos; despojo de las tierras, destrucción de los cultivos y especies milenarias. Impusieron los conquistadores su sistema de Gobierno y Autoridades asesinando a miles de hermanos Aymaras y total destrucción de su régimen.

c. República - antes de 1952

Estaban sometidos al mando del sistema oligárquico – hacendados que intentaron usurpar las tierras de Ayllus, imponiendo el mando de su Autoridad mediante sus allegados que eran Jilakatas y Mayordomos, quienes cumpliendo las ordenes del patrón esclavizaban y cobraban

impuestos (contribución territorial que se abonaba obligatoriamente al tesoro Departamental), para mantener por largas décadas a la burocracia oligárquica enquistada en el poder.

d. República – después de 1952

Después de la Revolución de 1952, ha ido desapareciendo el pongueaje y el sistema patronal, por efecto el Decreto de Reforma Agraria, voto universal, Reforma Educativa.

e. Situación Actual

En lo social se nota un proceso de asimilación de nuevas costumbres y conocimientos por efecto de migración frecuente, este fenómeno se aprecia más en la juventud.

Si bien la infraestructura en los servicios de salud, paulatinamente viene implementándose en el ámbito, pero operan apenas con personal auxiliar sin mayores facultades para atender las diversas manifestaciones de enfermedades. En lo preventivo, las acciones de inmunización ha mostrado una cobertura importante, pero las acciones de capacitación son aun ausentes.

Económicamente el ingreso familiar ha ido disminuyendo paulatinamente, provocando un éxodo poblacional de migración hacia las grandes ciudades del país y el exterior.

f. Personajes Importantes

Julio Calderón, Profesor rural que ha desempeñado las funciones de Director Distrital de Educación.

Javier Mollinedo, Diputado de la Nación que asumió el cargo de Ministro del Interior.

g. Logros en los últimos 20 años

Camino carretero troncal de la ciudad de La Paz a la comunidad de Challana que facilita la frecuencia de servicio de transporte y el tiempo de recorrido relativamente corto.

Se construyó la Casa de Gobierno Municipal en la comunidad de Challana.

Se construyó el refugio Calanta, que servirá de alojamiento para los turistas que transita visitando infinidad de atractivos turísticos que exhibe un relieve geográfico accidentado con mano verde y ríos cristalinos.

Se implementa el servicio de agua potable a domicilio en la comunidad Challana.

Se cuenta con el servicio de un radio transmisor banda corrida que funciona con energía solar.

5.5.2 Aspectos Culturales

a. Idioma

Según versión de los propios pobladores hablan el idioma español en la siguiente proporción: Hombres adultos 95%, Mujeres Adultas 80%, Jóvenes 98%.

Hablan el idioma aymara: Hombres adultos 100%, Mujeres adultas 100%, Jóvenes 80%.

b. Fiestas Patronales y Fiestas Cívicas

Las principales fiestas son la de San Juan (24 de Junio), la de Candelaria (2 de Febrero) y la fiesta de carnaval, donde se elabora chicha de maíz y se baila italaque, cullaguasy zampoñadas. Antiguamente también tocaban charango, quena y pinquillo.

c. Creencias Religiosas

En los últimos años los habitantes se han segmentado en diversas creencias religiosas entre católicos y protestantes que está afectando directamente a la unidad familiar y comunal, consiguientemente la destrucción de los valores e identidad.

d. Vestimenta Típica

Hombres utilizaban: Abarcas de cuero de llama, pantalón corto y camión de tocuyo blanco. Especie de chamarras de goma, de cuero de oveja o llama que les cubría la espalda de la lluvia, sombrero de oveja.

Mujeres usaban: Abarcas de cuero de llama, falda larga de tocuyo, allmila y sombrero de oveja.

e. Zona Arqueológicas

Su arqueología está representada por su camino del Inca que debería ser restaurad, la iglesia Colonial de Challana, se presume que antes era sitio de ritual andino.

f. Sistema de Reciprocidad

Para actividades productivas y servicios tenemos: Ayni, Mink’a, kaki, al partir (animales): son formas de mutua cooperación en los procesos productivos, y de servicios de subsistencia armónica. De esta manera se atenúa la carencia de maquinaria en las labores agrícolas.

g. Bondades que la Naturaleza brinda al hombre

Pachamama: la tierra o el suelo que vive el hombre, tanto para él como persona o como comunidad es algo sagrado que merece respeto y retribución por los servicios que presta.

La lluvia, el agua, el aire, los animales (ganados, peces), las plantas (plantas cultivadas o no, sembradíos, pastos o praderas) que en conjunto se constituye la riqueza natural renovable a disposición del hombre para que la aproveche sin causar daño alguno en el tiempo.

h. Peligros que la naturaleza ocasiona al hombre

Si la naturaleza o pachamama ofrece grandes bondades, al mismo tiempo ocasiona ciertos peligros que en cientos de años el hombre de Challana, supo sortear y tomar medidas, tales como el rayo, granizos, excesivas lluvias, sequias, vientos – remolinos, plagas – enfermedades.

5.5.3 Aspectos Geográficos y ecosistema

Aspectos Geológicos

Fisiológicamente presenta una formación compleja, desde los restos volcánicos, colinas y serranías de formación coluvial. Sus suelos varían de acuerdo a procesos fisiográficos influenciados por los componentes geológicos (Mapa ecológico de Bolivia).

Tipo de suelo predominante por relieve

En general los suelos en la zona subtropical se caracterizan por estar en proceso de formación. Son litosoles, bien drenados protegidos de una densa capa vegetal arbustiva y arbórea que impide ser erosionado frente a las permanentes lluvias.

El comportamiento del clima

Tiene la particularidad de contar con permanentes precipitaciones fluviales a lo largo de todo el año, prueba de esto es que se puede realizar hasta tres siembras de papa en el año, siendo los meses de mayor precipitación de octubre a marzo.

Esta es la razón fundamental que justifica realizar una inversión significativa de dinero para desarrollar la actividad ganadera bovina, pues las praderas se mantienen verdes y exuberantes todo el año.

Factores del clima

De acuerdo a información obtenida del PDM de Guanay, Challana está situada a una altitud de 2.000 a 2.500 m.s.n.m.; una precipitación promedio anual estimada de 1.600 MM. una temperatura promedio anual de 21°C y una humedad relativa de 70 a 80%.

Vegetación

a. Pastos

Existe una riqueza exuberante de especies de pastos naturales que abundan en el sector, siendo las principales: el ramalote, curcura, vicia villosa, varias especies de festuca, grama dulce y otras.

b. Arbustos y Arboles

Dentro las especies arbóreas y arbustivas más frecuentes están: lambraña roja, miro, gerizona, chini, gabro, laurel, mara, cedrillo, chillca y otros.

Fauna

Entre los animales mamíferos más frecuentes están: el jucumari, oso, tejón, K´ara chupa, tigrecillo, jochi, viscacha, venado, zorro, liebre, Chinchilla, zorrino, murciélago, ratón,.

Entre las aves más comunes están: el cóndor, águila, perdiz, gallo de la roca, chivato, pichitank´a, búho, lechuza, picaflor.

Entre los peces se cuenta con: trucha, mauri, maljarita, jusa.

Los reptiles son animales que tradicionalmente se utiliza como remedio, sobre todo para luxaciones, fracturas y dolores de músculos. Se cuenta con: el lagarto, víbora, lagartija.

Entre los anfibios, se cuenta con: sapos. Ranas y renacuajos.

Otros seres vivos de importancia son: el salta monte, escarabajo, araña, laq'atu, tizona, libélula, lombriz, mosca, laco laco, yaja, pilpinto, polilla, hormigas, escorpión, caracol.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

A manera de conclusión del presente proyecto se puede señalar lo siguiente:

- De forma particular la apertura de nuevos mercados, generara de manera directa el desarrollo de la región y también el desarrollo de este tipo de empresas.
- El mejoramiento del ganado, el de la alimentación, el cuidado de la sanidad animal, significa la obtención de un producto final que es muy competitivo y la aplicación pertinente de estrategias de comercialización da lugar a un posicionamiento del producto en los diferentes mercado de la ciudad de La Paz.
- Este tipo de empresas generara ingresos económicos para la región, para los asociados y beneficios para los consumidores, quienes a partir de la adquisición de la carne de ternera de mejor calidad y con características organolépticas, de color, textura, ternura, jugosidad, aroma, sabor y en óptimo estado higiénico sanitario, podrán consumir un tipo de carne mejor tratada y sanitizada.
- A partir del manejo adecuado del ámbito económico, el financiero y el de inversiones, se puede considerar las proyecciones de ganancias y beneficios no solo para los asociados directos sino también para las personas que indirectamente están involucradas en el manejo y mejoramiento del ganado, porque la empresa también genera mano de obra indirecta.

- Y ello repercute en el mejoramiento de los ingresos familiares, y por ende el desarrollo de los aspectos educativos, sociales, económicos y culturales de la región, y se superen las actuales condiciones de postergación y dependencia.
- En lo referente al mejoramiento del ganado y la puesta en el mercado de una mejor calidad de carne, permitirá al consumidor la adquisición de una carne fresca y sobre bien tratada.
- La experiencia previa en este aspecto permitirá a los demás productores de ganado, poder mejorar su producción y posibilitar que los consumidores tengan un producto de calidad y sobretodo un abastecimiento constante de una buena carne, dejando de lado la dependencia que se tiene en la actualidad de los productores de carne de Santa Cruz y del Beni.

6.2 RECOMENDACIONES

- Con el propósito de intensificar el engorde del ganado bovino, por medio de la generación de una variedad de pastizales tropicales se sugiere el tratamiento adecuado de las extensiones que son destinadas a este proceso, el uso y tratamiento adecuado de los mismos permitirá obtener un ganado bovino de elevada calidad nutritiva.
- Se debe continuar generando el interés de los productores, quienes han incursionado de manera sobresaliente en la producción y comercialización de carne, con resultados expectables.
- A partir de esta primera experiencia se considera que el número de cabezas de ganado ira satisfaciendo la demanda de los clientes, por lo que se requiere incrementar el número de cabezas de ganado bovino, de manera que se pueda cubrir los mercados de la ciudad de la Paz y la ciudad de El Alto.
- Para ello se considera importante la adquisición de ganado con mejores cualidades genéticas, adquiriendo para ello sementales de raza; también se considera importante la ampliación de las praderas y su correspondiente siembra de pastos tropicales, que permita al ganado una mejor alimentación.
- Un adecuado asesoramiento técnico brindara a los socios el perfeccionamiento del manejo de ganado, la alimentación, la rotación de pasturas, significara la obtención de un producto muy competitivo.

- Pero estos factores deben ir acompañados también de estrategias de comercialización adecuados, esto permitirá el posicionamiento del producto en los diferentes mercados de la ciudad de La Paz y El Alto.
- Para que estos aspectos tengan una repercusión positiva se debe realizar una inversión de capital, la cual estará destinada a la compra de infraestructura, insumos de producción, mano de obra calificada y equipos necesarios para hacer frente a los futuros requerimientos de los consumidores.
- Se debe considerar la redefinición de la parte organizacional, a fin de satisfacer a todos los socios que participan del proyecto.
- Generar alianzas estratégicas, no solo con el Gobierno Municipal de Guanay, sino también con empresas financieras relacionadas con el sector ganadero, pero también con empresas involucradas en la venta del producto, es decir, alianzas estratégicas con Supermercados, carnicerías, friales, etc., de la ciudad de La Paz y de la ciudad de El Alto.

6.3 BIBLIOGRAFIA

- * ALBARRACÍN Jorge., Seminario “Monocultivos, soberanía alimentaria y globalización”, Organizado por CLAES, Montevideo, Paraguay, 2008.
- * CARVALHO de Mendoza: Tratado de diritto comercial brasileño. Coímbra
- * DAMODARAN Aswath – Damodaran on Valuation: Scurut análisis for investment and corporate finance, New Cork, John Wiley & Sons.Inc.1999
- * GUIDO Mansilla Lazarte: Tesis de Grado edit. Ismar La Paz
- * HILL C. Garreth, “Administración Estratégica”, Primera edición, Editorial McGraw-Hill, Bogotá, Colombia, 1994.
- * INE, Instituto Nacional de Estadística. Censo Nacional de Indicadores Socio – Demográficos. La Paz – Bolivia, 2001.
- * KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary, “Fundamentos de Mercadotecnia”, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, México, 1991.
- * KOTLER, P., Dirección de la Mercadotecnia. Cámara Nacional de la Industria. Séptima Edición. México D.F. 2000.
- * PARISACA Nicolás: Proyectos de desarrollo Edit. Juventud La Paz
- * MUNIER Norberto J. Preparación técnica evaluación económica y presentación de proyectos. Editorial Astrea. Bs. As.
- * Ministerio de Desarrollo Sostenible y Planificación. Qué es un manifiesto ambiental. Dirección General de Impacto, Calidad y Servicios Ambientales. La Paz – Bolivia. 2002.
- * MORENO Fernández Joaquín, las finanzas en la empresa, Instituto Mexicano de ejecutivos en finanzas A.C. México.
- * McCARTHY Jerome, “Comercialización”, Editorial El Ateneo, Buenos Aires, Argentina, 1981.

- * RIES AI, TROUT Jack, “Posicionamiento”, Editorial McGraw-Hill, México, 1994.
- ** ROSS AS. Stephen, Randolph W. Wethersfield, Brodford D. Jordan Fundamentos de finanzas corporativas, México, McGraw – Hill 2005
- ** STANTON William, ETZEL Michel, WALKER Bruce, “Fundamentos de Marketing”, Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, México, 2001.
- ** Thomas Kuhn: Las estructuras de la revolución científica

- ** [Http://www.prensalibre.com/pt/](http://www.prensalibre.com/pt/).
- ** www.azs.uam.mxpublicaciones
- ** www.correo.