



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES
PÚBLICAS**



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PROYECTO DE GRADO PLAN DE NEGOCIO

"PLANTA PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE PIZZA ULTRA CONGELADA A BASE DE QUINUA CON CHARQUE DE LLAMA"

TUTOR ACADÉMICO: Lic. WALDO CABALLERO TOLEDO

POSTULANTES: ISIDRO INDALICIO CONDORI HUARACHI

JOSE LUIS MAMANI BALTAZAR

LA PAZ - BOLIVIA

GESTIÓN 2018



AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradezco a dios por haberme concedido la vida, a mis padres por todo el cariño y apoyo que siempre me brindaron, a mis amigos por el apoyo moral en los buenos y malos momentos, a los docentes y compañeros por los conocimientos compartidos.



DEDICATORIA

A nuestros amados padres:

En qué forma podría corresponder al cariño que siempre me ha dado, si no con lo único que puedo, que es modesto y humilde; y por eso le obsequio con ternura este proyecto, que también lo hago con ternura



ÍNDICE

Contenido

| | |
|---|----|
| RESUMEN EJECUTIVO..... | 10 |
| 1. DEFINICION DEL NEGOCIO. | 10 |
| 1.1. NATURALEZA DE LA EMPRESA..... | 10 |
| 1.2. EL CONCEPTO DEL NEGOCIO. | 11 |
| 1.2.1. PLANTA PROCESADORA..... | 12 |
| 1.2.2. ETIMOLOGÍA DE LA PIZZA..... | 12 |
| 1.2.3. PIZZA ULTRA CONGELADA – BENEFICIO | 13 |
| 1.2.4. COMERCIALIZACIÓN. | 14 |
| 1.2.5. DISTRIBUCIÓN. | 14 |
| 1.2.6. EMPRESA. | 15 |
| 1.3. EL PRODUCTO Y SU GENERACIÓN DEL VALOR..... | 16 |
| 1.4. MISIÓN. | 17 |
| 1.5. VISIÓN | 17 |
| 1.5.1. OBJETIVOS. | 18 |
| 1.5.2. OBJETIVO GENERAL..... | 18 |
| 1.5.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS. | 18 |
| 1.6. VALORES..... | 19 |
| 1.7. PRINCIPIOS. | 20 |
| 1.8. CLAVES DE GESTIÓN. | 22 |
| 1.9. VENTAJAS COMPETITIVAS. | 23 |
| 1.10. HERRAMIENTA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICA FODA..... | 24 |
| 1.10.1. DEBILIDADES..... | 24 |



| | | |
|---------|--|----|
| 1.10.2. | OPORTUNIDADES. | 25 |
| 1.10.3. | FORTALEZAS. | 25 |
| 1.10.4. | AMENAZAS. | 26 |
| 1.11. | ESTRATEGIA GENÉRICAS DE MICHAEL PORTER. | 26 |
| 1.11.1. | ENFOQUE A ALTA SEGMENTACIÓN. | 26 |
| 1.11.2. | PENETRACIÓN DE MERCADO. | 27 |
| 2. | MERCADO. | 28 |
| 2.1. | PRODUCTO MERCADOTÉCNICO. | 28 |
| 2.1.1. | VALOR AGREGADO DEL PRODUCTO | 29 |
| 2.1.2. | CONSUMIDOR. | 29 |
| 2.1.3. | SATISFACCIÓN DE NECESIDADES Y/O DESEOS. | 30 |
| 2.2. | POTENCIAL DE MERCADO. | 31 |
| 2.2.1. | LA COMPETENCIA. | 32 |
| 2.2.2. | BARRERAS DE ENTRADA O DE SALIDA. | 34 |
| 2.3. | SEGMENTACIÓN DEL MERCADO. | 34 |
| 2.3.1. | TIPO DE INVESTIGACIÓN. | 35 |
| 2.3.2. | DISEÑO DE INVESTIGACIÓN. | 36 |
| 2.3.3. | TIPO DE INVESTIGACIÓN. | 36 |
| 2.3.4. | METODO. | 37 |
| 2.3.5. | TÉCNICA. | 37 |
| 2.3.6. | POBLACIÓN OBJETIVO. | 38 |
| 2.3.7. | DEFINICIÓN DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS. | 39 |
| 2.3.8. | MUESTREO. | 39 |
| 2.3.9. | PROCEDIMIENTO. | 39 |
| 2.3.10. | CÁLCULO DE UNIVERSO. | 40 |



| | | |
|---------|---|----|
| 2.3.11. | CÁLCULO DE LA MUESTRA..... | 40 |
| 2.3.12. | FÓRMULA..... | 40 |
| 2.3.13. | TABULACIÓN DE DATOS..... | 41 |
| 2.3.14. | PARTICIPACIÓN DE MERCADO..... | 46 |
| 2.3.15. | POTENCIAL DE VENTAS..... | 47 |
| 2.4. | PRONÓSTICO DE VENTAS..... | 48 |
| 2.5. | EL CLIENTE OBJETIVO..... | 49 |
| 2.5.1. | COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR..... | 49 |
| 2.5.2. | INFLUENCIA EXTERNA..... | 50 |
| 2.5.3. | INFLUENCIA INTERNAS..... | 50 |
| 2.6. | ENFOQUE DE DECISIONES DE COMPRA..... | 51 |
| 2.7. | OBJETIVO DE MARKETING..... | 52 |
| 2.7.1. | ESTRATEGIA DE MARKETING (DEL PRODUCTO O SERVICIO..... | 52 |
| 2.7.2. | DEL PRECIO, DE LA DISTRIBUCIÓN..... | 54 |
| 2.7.3. | DE LA PROMOCIÓN O PUBLICIDAD..... | 55 |
| 2.8. | LA ESTRATEGIA DEL INGRESO..... | 55 |
| 2.9. | EL POSICIONAMIENTO..... | 56 |
| 2.10. | A LO LARGO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO..... | 57 |
| 3. | PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN..... | 59 |
| 3.1. | ESTRATEGIA DE OPERACIÓN..... | 59 |
| 3.2. | POLÍTICAS Y OPERACIONES..... | 59 |
| 3.3. | DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO..... | 62 |
| 3.3.1. | DESCRIPCIÓN TÉCNICA Y FUNCIONAL DEL PRODUCTO..... | 62 |
| 3.3.2. | CARACTERÍSTICAS DE LA CALIDAD DE PRODUCTO (SERVICIO)..... | 63 |
| 3.3.3. | CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO..... | 64 |



| | | |
|---|---|----|
| 3.3.4. | DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO REAL | 65 |
| 3.3.5. | BENEFICIO..... | 67 |
| 3.4. | PROCESO DE PRODUCCIÓN. | 68 |
| 3.4.1. | TIPO DE PROCESO..... | 70 |
| 3.4.2. | DESCRIPCIÓN DE TALLADA DE FACES (TIEMPOS). | 71 |
| 3.4.3. | DIAGRAMAS DE FLUJO DE PROCESOS..... | 72 |
| 3.4.4. | DIAGRAMA DE ENSAMBLE..... | 73 |
| 3.4.5. | DIAGRAMA DE HOMBRE MAQUINA. | 74 |
| 3.4.6. | PERSONAL DE OPERACIONES..... | 75 |
| 3.4.7. | CARGOS. | 75 |
| 3.4.8. | FUNCIONES..... | 75 |
| 3.4.9. | CANTIDAD DE PERSONAL..... | 77 |
| 3.4.10. | PERFIL DEL PERSONAL. | 77 |
| 3.5. | MAQUINAS, EQUIPOS Y OTROS PERTINENTES..... | 79 |
| 3.6. | MATERIAS PRIMAS. | 81 |
| 3.6.1. | ESTRUCTURA DE COSTOS. | 82 |
| INSUMOS (DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA, TÉCNICA DE CALIDAD DE LOS INSUMOS). PROVEEDORES..... | | 83 |
| 3.6.2. | CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN..... | 84 |
| 3.6.3. | LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA. | 85 |
| 3.6.4. | DISTRIBUCIÓN DE PLANTA (CRITERIOS, DISPOSICIÓN DE ESPACIOS MAQUINAS. | 85 |
| 4. | FINANZAS..... | 86 |
| 4.1. | PRESUPUESTO DE INVERSIÓN. | 86 |
| 4.2. | INVERSIÓN FIJA..... | 87 |
| 4.3. | INVERSIÓN TANGIBLE | 87 |
| 4.4. | INVERSIÓN INTANGIBLE | 88 |



| | | |
|---------|---|-----|
| 4.5. | CAPITAL DE TRABAJO..... | 88 |
| 4.6. | PRESUPUESTO DE OPERACIONES. | 90 |
| 4.6.1. | COSTOS DE PRODUCCIÓN..... | 91 |
| 4.6.2. | COSTO DE COMERCIALIZACIÓN. | 93 |
| 4.6.3. | GASTOS LEGALES. | 94 |
| 4.6.1. | OTROS COSTOS Y GASTOS (FINANCIEROS, PATENTES, ETC.). | 96 |
| 4.7. | PUNTO DE EQUILIBRIO. | 96 |
| 4.8. | FINANCIAMIENTO..... | 97 |
| 4.9. | FLUJO DE CAJA..... | 98 |
| 4.10. | EVALUACIÓN FINANCIERA. | 100 |
| 4.10.1. | VAN..... | 101 |
| 4.10.2. | TIR..... | 101 |
| 4.10.3. | PLANILLA DE SALARIOS..... | 103 |
| 4.10.4. | DEPRECIACIÓN..... | 104 |
| 4.10.5. | AMORTIZACIÓN DE CRÉDITO..... | 104 |
| 4.10.6. | COSTOS UNITARIOS. | 105 |
| 4.10.7. | BENEFICIO..... | 106 |
| 4.10.8. | COSTO..... | 106 |
| 5. | SUPUESTOS Y ESCENARIOS..... | 108 |
| 5.1. | RIESGOS DE MARKETING. | 108 |
| 5.1.1. | ESTRATEGIAS DE SALIDA AL RIESGO. | 108 |
| 5.2. | RIESGOS DE VENTA EN EL MERCADO. | 109 |
| 5.2.1. | ESTRATEGIA DE SALIDA AL RIESGO..... | 109 |
| 5.3. | RIESGOS ADMINISTRATIVOS..... | 109 |
| 5.3.1. | ESTRATEGIA DE SALIDA AL RIESGO..... | 109 |



| | | |
|--------|---|-----|
| 5.4. | RIESGOS LEGALES. | 110 |
| 5.4.1. | ESTRATEGIA DE SALIDA AL RIESGO. | 110 |
| 5.5. | RIESGOS ECONÓMICOS (INFLACIÓN). | 110 |
| 6. | ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL. | 111 |
| 6.1. | PERSONERÍA JURÍDICA. | 111 |
| 6.2. | REGISTRO LEGAL. | 111 |
| 6.3. | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL. | 112 |
| 6.4. | PROCEDIMIENTO TÉCNICO. | 114 |
| 6.5. | PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS. | 115 |
| 7. | CONCLUSIONES. | 119 |
| 7.1. | RECOMENDACIONES. | 120 |
| 8. | BIBLIOGRAFIA. | 122 |



RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocio, plantea la creación de una empresa enfocada a la producción y comercialización de Pizzas a base de quinua y con charque de llama en la Ciudad de La Paz.

Se realizó un estudio integral sobre los factores importantes que permitieron desarrollar el plan del proyecto con éxito.

Los productos elaborados se encuentran basados en el concepto antagónico, es decir, algunos productos que normalmente se encuentran en el mercado local con sabores tradicionales y ahora serán de quinua con guarnición de charque de llama de esta manera, se presentará una idea innovadora y diferente en la industria de la comida rápida.

Se analizó la información cuantitativa y cualitativa sobre la industria, el mercado y el perfil del consumidor, por lo que se definió que el enfoque será hacia hombres y mujeres entre 15 a 30 años de edad, que viven y frecuentan los supermercados en la Ciudad de La Paz.

El plan de negocio fue analizado en un tiempo de 5 años y propone una opción activa para la implementación, ya que cuenta con una tasa interna de retorno del 72%, siendo mayor a la tasa de descuento. Los índices financieros son positivos y demuestra que es un proyecto no solo rentable sino también viable.

1. DEFINICION DEL NEGOCIO.

1.1. NATURALEZA DE LA EMPRESA.

Pizza Andina está constituida a manera de una sociedad, una vez que está compuesta por dos personas que se reúnen para la operación y gestión de la empresa o negocio.



Las sociedades, al igual que las empresas individuales, están sujetas a una regulación relativamente más simple y son fáciles de establecer.

La nueva inversión es alta y su diseño es superior al de una pizzería de allí que se requiere ampliar el servicio y producto del negocio que tiene actualmente para recuperar esta inversión y lograr incrementar las ventas y empezar a ser franquicia.

Mediante este estudio se busca obtener un análisis de mercado profundo de todos aquellos factores que puedan amenazar o frenar el desarrollo de la propuesta de “Pizza Andina” como Trattoria¹. Teniendo en cuenta esos factores, podremos determinar si es factible o no desarrollar este proyecto y se determinará cuán beneficioso sería la puesta en marcha del mismo.

Así como los costos proyectados y la posible competencia.

1.2. EL CONCEPTO DEL NEGOCIO.



Figura 1. Presentación de la pizza

El continuo desarrollo y crecimiento de la ciudad han fortalecido su infraestructura atrayendo a migrantes, turistas a disfrutar de los restaurantes, ferias semanales, además de generar un cambio en el estilo de vida y hábitos alimenticios. Este tipo de factores, sumado a

¹ Local o tipo de restaurante en Italia (<https://es.wikipedia.org/wiki/Trattoria>)



una mejora en la situación económica de la región, han beneficiado el desarrollo del negocio de los restaurantes de comidas rápidas.

Pizzería Andina es un emprendimiento de alimentos con énfasis en la pizza a base de quinua, ultra congeladas dirigido a todas las diferentes edades. Esta ofrecerá a sus clientes pizzas que se caracterizarán por su frescura, calidad en los ingredientes y por su delicioso sabor. Contará con un relleno de queso y charque de llama en las pizzas y el precio de éstas estará regido por su tamaño y no por su sabor. Servicio que no es prestado por ninguna pizzería en la ciudad. De igual forma tendrá un rápido servicio a domicilio debido a la especialización de la compañía en dicha área, y contará con maquinaria de punta que le permitirá una producción ágil.

La compañía generará empleos dignos que brinden bienestar y calidad de vida, brindará un ambiente saludable y enriquecedor para todos los integrantes de la empresa, y creará un espacio para la comunidad que brinde esparcimiento y recreación.

1.2.1. PLANTA PROCESADORA.

Es un conjunto o sistema formado por máquinas, equipos y otras instalaciones dispuestas convenientemente en edificios o lugares adecuados, cuya función es transformar materias o energías de acuerdo a un proceso básico preestablecido. (C., A. I. (2004).

1.2.2. ETIMOLOGÍA DE LA PIZZA.

Según el Nuevo Diccionario Etimológico de la Lengua Italiana, de Manlio Cortelazzo y Paolo Zolli, la palabra "pizza", que se utilizaba en el año 997 en latín medieval de la ciudad de Gaeta y posteriormente fue hallada en el pueblo Penne D'Abrazo en 1195, procede de Alemania. En el antiguo alemán *bizzopizzo* (*Bissen* en el idioma alemán actual)



significaba mordisco y trozo de pan. En el siglo XII *pizzo* se convierte en *pizza* e indica "un pequeño pan redondo y tierno", típico de los pueblos lombardos.

Sin embargo, los panes planos son una tradición por todo el Mediterráneo. Quizás este pan que tenía un antiguo origen persa, fue introducido en la Magna Grecia (Italia meridional) por los primeros colonos griegos. En el siglo III a. C., la primera historia de Roma, escrita por Catón el Viejo, menciona una «masa redonda aderezada con aceite de oliva, hierbas y miel, horneada sobre piedras». Se han encontrado evidencias posteriores que datan del 79 D. C. en los restos de Pompeya. Las excavaciones arqueológicas han sacado a la luz tiendas con una gran similitud a una pizzería moderna.

En castellano, la palabra pizza ha sido reconocida por la Real Academia Española (RAE) como un extranjerismo que no tiene sustituto previsto.

1.2.3. PIZZA ULTRA CONGELADA – BENEFICIO

Sólo la ultra congelación permite concebir pizzas tan finas y crujientes y utilizar los ingredientes más frescos que mantienen todas sus propiedades y sabor. (Ana M. Cenzano, 2015)

La ultra congelación inmediata es la única que garantiza la conservación total de todas las propiedades de los alimentos. Por ello, los alimentos congelados envasados poseen las mismas cualidades de sabor, textura, color y apariencia que los frescos. En el caso de la pizza, sólo la ultra congelación nos permite disfrutar del auténtico sabor de la masa y los ingredientes.



Además de conservar todos sus nutrientes y vitaminas, sin necesidad de emplear conservantes o sustancias químicas, son una garantía de calidad, seguridad e higiene para el consumidor. (Ana M. Cenzano, 2015)

Las pizzas congeladas son los aliados perfectos ya que son fáciles de almacenar y pueden permanecer congeladas durante varios meses conservando toda su calidad con las máximas garantías de seguridad. Además de su conservación, las pizzas congeladas son muy fáciles de preparar ya que en apenas diez minutos en el horno habremos creado una comida o cena muy rica y sabrosa para toda la familia.

1.2.4. COMERCIALIZACIÓN.

Básicamente, la comercialización, entendida en un sentido amplio, opera como un mecanismo de coordinación de las transferencias entre los distintos integrantes de la cadena productor – consumidor. (CHIODO JUVE, LUIS 1996).

El sistema de comercialización que empleará “Pizza Andina” es por medio de Supermercados que están ubicados en puntos estratégicos de la Ciudad de La Paz.

La marca de la empresa se publicita a través de las redes sociales como Facebook y Twitter.

1.2.5. DISTRIBUCIÓN.

“Es el conjunto de actividades que permiten el traslado de productos y servicios desde su estado final de producción al de adquisición y consumo. (DIEZ DE CASTRO, ENRIQUE. 1997).

Al estar inmersos en la industria de alimentos, existen una variedad de canales de distribución ya sean directos o indirectos. De acuerdo a las clasificaciones ya establecidas

por Kotler y Armstrong (2003), hemos determinado que el canal de distribución más adecuado es el indirecto que constará de:



Figura. Canal de Distribución

1.2.6. EMPRESA.

Una empresa es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital). (<http://definicion.de/empresa/>).

De acuerdo a lo dispuesto por la Constitución Política del estado (CPE), Sección III Derecho al Trabajo y al Empleo en su Artículo 47. I.). la empresa se constituirá como una Compañía de Responsabilidad Limitada, conformada por dos socios quienes están en capacidad de cubrir los requerimientos para iniciar con el negocio y son las personas generadoras de idea:

- Isidro Indalicio Condori Huarachi
- José Luis Mamani Baltazar

La idea de negocio a desarrollarse, está orientada a la creación de una empresa enfocada a la producción y comercialización de Pizzas a base de quinua con charque de llama en la Ciudad de La Paz.



1.3. EL PRODUCTO Y SU GENERACIÓN DEL VALOR.

Como producto a través de aspectos físicos novedosos atención al cliente, bienestar y nutrición “Pizza Andina” constituye un alimento bastante nutricional por sus ingredientes altamente nutritivo. Finalmente, podemos decir que la “Pizza Andina” son Saludables cuyo objeto es satisfacer las necesidades de sus clientes ofreciendo una alternativa diferente a la venta de comida rápida a un precio económico y accesible.

VALOR NUTRICIONAL DE LA QUINUA

Cuadro 1

| TABLA NUTRICIONAL (quinua normal) | | | En 100 gr de semillas frescas se tiene: | |
|--------------------------------------|-------|-------|---|-----------|
| PROTEÍNAS | Grs. | 13.50 | ELEMENTO | % |
| GRASA | Grs. | 4.80 | HUMEDAD | 12.6 |
| HIDRATOS DE CARBONO | Grs. | 70.90 | PROTEÍNAS | 13.8 a 16 |
| TIAMINA B1 | Mgrs. | 0.24 | EXTRACTO ETÉREO | 5.1 |
| RIBOFLAVINA B2 | Mgrs. | 0.23 | CARBOHIDRATOS | 59.7 |
| NIACINA | Mgrs. | 1.40 | FIBRAS | 4.1 |
| VITAMINA C | Mgrs. | 8.50 | CENIZAS | 3.3 |
| CALCIO | Mgrs. | 700 | LISINA | 0.88 |
| HIERRO | Mgrs. | 9.21 | METIONINA | 0.42 |
| FOSFORO | Mgrs. | 448 | TRIPTOFANO | 0.12 |
| CALORIAS | Kcal. | 370 | GRASAS | 4 a 9 |
| PROTEÍNAS | Grs. | 13.50 | | |
| GRASA | Grs. | 4.80 | | |

Fuente: <http://wiraccocha.nl/wp-content/uploads/2014/01/Valor-nutricional.pdf>

INFORMACION NUTRICIONAL DEL CHARQUE EXPRESADO EN PORCENTAJE

Cuadro 2

| Parámetro | Promedio | D.E. | Rango |
|--------------------------|----------|------|---------------|
| Humedad (%) | 19.05 | 2.57 | 16.7 - 22.9 |
| Grasa (%) | 6.30 | 0.75 | 5.5 - 7.4 |
| Proteína (%) | 66.12 | 2.11 | 64.6 - 69.8 |
| Ceniza (%) | 8.54 | 0.67 | 7.8 - 9.5 |
| Colesterol (mg/100g) | 139.58 | 5.05 | 131.7 - 145.6 |
| Colágenos totales (mg/g) | 5.33 | 0.35 | 5.1 - 5.9 |
| Colágeno soluble (mg/g) | 0.82 | 0.25 | 0.6 - 1.2 |
| Colágeno soluble (%) | 15.30 | 1.80 | 12.4 - 16.9 |

Fuente: Fundación Universitaria Iberoamericana - FUNIBER Brasil - FUNIBER Italia - FUNIBER USA.



1.4. MISIÓN.

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- 1.- Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa,
- 2.- Lo que pretende hacer.
- 3.- El para quién lo va a hacer.

Complementando ésta definición, citamos un concepto de los autores Thompson y Strickland que dice: "Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma, es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir".

La Misión de la empresa "Pizzería Andina" es:

Satisfacer el antojo de nuestros clientes, ofreciendo un producto de calidad, a través de nuestro personal capacitado y comprometido, para brindar calidez de servicio, entrega oportuna y a su vez contribuyendo con el desarrollo económico del estado.

1.5. VISIÓN

La Visión, tal como lo define Fleitman Jack en su obra "Negocios Exitosos" (McGraw Hill, 2000) viene a ser "el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad".

El objetivo principal de nuestra visión es:



Constituir a la Pizzería Andina como líder en el mercado, y posicionarla en la mente del consumidor como una empresa tradicional de la región.

1.5.1. OBJETIVOS.

Objetivo es el planteo de una meta o un propósito a alcanzar, (según Santo Tomás de Aquino): "Todo agente actúa en función de una finalidad y la finalidad es el principio causal que primero aparece en la esfera intelectual, pero que se realiza, por último, en la esfera de la ejecución".

1.5.2. OBJETIVO GENERAL.

En consecuencia el objetivo general de "Pizzería Andina" es:

Crear una compañía productora y distribuidora de alimentos con énfasis en la pizza ultra congeladas, dirigido a todos los estratos de la ciudad.

1.5.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

Los objetivos específicos de "Pizzería Andina" son:

- Elaborar un estudio de mercadeo para obtener y analizar información acerca de los clientes, el producto, el precio, el tipo de distribución, las promociones, los competidores y los proveedores.
- Realizar un plan de mercadeo para definir las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del producto, así mismo, identificar organismos de apoyo para el proceso de la creación del negocio, definir los objetivos comerciales y medir los costos en que se incurre en las estrategias de mercadeo.
- Elaborar un plan administrativo y organizativo para definir la estructura del negocio y del personal, para así plantear la estrategia del negocio e ir en busca de



los objetivos a realizar y determinar las políticas de contratación del personal de la empresa a crear.

- Incorporar un plan operativo para determinar los procesos productivos y operaciones, hacia la optimización de los recursos que generan valor al desarrollo del proyecto.
- Desarrollar un análisis económico-financiero, para conocer la rentabilidad y viabilidad del proyecto a realizar, con el fin de obtener una rentabilidad al implementar este Negocio emprendedor.
- Establecer políticas de compromiso social y ambiental para el beneficio de la sociedad y como parte del desarrollo del plan de negocio a ejercer.

1.6. VALORES.

El concepto de valor tiene diferentes acepciones, según el área de estudio. Eduard Spranger (Gibson, Ivancevich y Donnelly: 1982) define a los valores como " La constelación de gustos, aversiones, puntos de vista, suposiciones, inclinaciones internas, juicios racionales, prejuicios y patrones de asociación que determinan un punto de vista de la persona acerca del mundo...Además, la importancia de una constelación de valores es que una vez incorporada se vuelve, consciente o inconscientemente, una norma o criterio para guiar las acciones de quien la ha incorporado".



1.7. PRINCIPIOS.

Principio es una ley o regla que se cumple o debe seguirse con cierto propósito, como consecuencia necesaria de algo o con el fin de lograr un propósito. Las leyes naturales son ejemplos de principios físicos, en matemáticas, algoritmia y otros campos también existen principios necesarios o que se cumplen sin más o que deberían cumplirse si se pretende tener cierto estado de hechos.

Otra manera de concebir los principios inherentes a un sistema o una disciplina es como un reflejo de las características esenciales de un sistema, que los usuarios o investigadores asumen, y sin los cual no es posible trabajar, comprender o usar dicho sistema.

Fuente: <https://es.wikipedia.org/wiki/Principio>

Cuadro 3

| VALORES | PRINCIPIOS |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">❖ Honestidad y Transparencia❖ Respeto Y Responsabilidad❖ Puntualidad y Compromiso❖ Innovación❖ Integridad y Constancia❖ Confraternidad y Comunicación❖ Gentileza y Simpatía | <ul style="list-style-type: none">❖ Trabajo en Equipo.❖ Veracidad y cumplimiento.❖ Cordial Atención al cliente.❖ Cumplimiento a los compromisos.❖ Desarrollar gente con talento.❖ Control de Calidad Permanente |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

**CUADRO REFERENTE A LA RELACIÓN DE VALORES Y PRINCIPIOS.****Cuadro 4**

| PRINCIPIOS | VALORES |
|---------------------------------------|---|
| Trabajo en Equipo. | <ul style="list-style-type: none"> ⊕ Constancia. ⊕ Confraternidad. ⊕ Respeto. ⊕ Compromiso. ⊕ Comunicación. ⊕ Responsabilidad. |
| Veracidad y Cumplimiento | <ul style="list-style-type: none"> ⊕ Responsabilidad. ⊕ Transparencia. ⊕ Puntualidad ⊕ Compromiso. ⊕ Integridad. ⊕ Honestidad. ⊕ Comunicación. |
| Cordial atención al cliente. | <ul style="list-style-type: none"> ⊕ Amabilidad ⊕ Gentileza. ⊕ Simpatía. ⊕ Compromiso. ⊕ Comunicación. ⊕ Constancia. ⊕ Respeto. ⊕ Innovación. |
| Desarrollar gente con talento. | <ul style="list-style-type: none"> ⊕ Comunicación. ⊕ Integridad. ⊕ Confraternidad. ⊕ Constancia. ⊕ Compromiso. ⊕ Innovación. |
| Control de calidad permanente. | <ul style="list-style-type: none"> ⊕ Responsabilidad. ⊕ Constancia. ⊕ Compromiso. ⊕ Comunicación. ⊕ Integridad. ⊕ Transparencia. |

Fuente: Elaboración Propia "Pizza Andina"



1.8. CLAVES DE GESTIÓN.

Pizza Andina desea ser competitivo en el mercado, para ello toma en cuenta que, si ambiciona mejorar en un futuro, es necesario cambiar los comportamientos, pensamientos y sentimientos; por tanto los elementos claves de la Gestión Empresarial de “Pizza Andina” son:

- **Excelencia:** Es la base mínima de partida para competir, sin ella, la organización no tiene futuro; por ello “Pizza Andina” establece a este elemento como clave de gestión porque involucra a la calidad humana y a la calidad de Proceso:
- **Excelencia:** “Pizza Andina” pretende generar paulatinamente creatividad e imaginación en la producción y servicio; de esta manera, la innovación se convierte en una clave de gestión importante, para así poder desafiar a nuevos paradigmas que establezcan condiciones necesarias para llegar a cumplir los objetivos.
- **Anticipación:** Un aspecto de la Anticipación, que es necesario considerar, es que el cambio en las organizaciones se hace de adentro hacia fuera, aún cuando las motivaciones vienen de afuera hacia adentro porque hay un entorno competitivo; si no se responde adecuadamente al entorno y no se llega a ser capaz de enfrentarlo llega a la tendencia de la declinación organizacional; pero el cambio comienza por la organización, de forma gradual, La anticipación de “Pizza Andina” involucra la Gestión del cambio, factor que permite optar elementos que interactúan entre sí para su mejoramiento continuo.



1.9. VENTAJAS COMPETITIVAS.

La ventaja competitiva ha sido una revolución de la información y de las teorías económicas; sin lugares a dudas ha actuado un cambio fundamental en el concepto que cada gerente de empresa tiene del papel de los sistemas de información. Antes de las teorías de Porter, la información se consideraba un factor entre otros en el proceso que determina los negocios. Ahora por contra hay un creciente reconocimiento del valor de la información como factor determinante en las dinámicas económicas. Por otra parte, gracias a las teorías de Porter se ha reconocido que la información posee un alto potencial y que por lo general es menospreciada frente a su real valor, así que debe ser tratada como un recurso que cada organización podría y debería utilizar en su rubro de negocio.

Según Kotler, “es la ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer a los consumidores mayor valor, ya sea mediante precios más bajos o mediante beneficios mayores que justifiquen precios más altos”. (Kotler, 2006)

“Pizza Andina” basa sus ventajas competitivas en los siguientes puntos.

- ✓ Elaboración de productos en el momento oportuno y con la alta eficiencia y eficacia.
- ✓ Investigación y desarrollo de Productos.
- ✓ Calidad del Producto
- ✓ Innovación en cuanto a producto.
- ✓ Caracterización única del producto
- ✓ Satisfacción del nivel de exigencia en cuanto a comida rápida.
- ✓ Implementación de elementos particulares en cuanto a tecnología.



“Pizza Andina” obtendrá ventajas gracias a su sistema de operaciones, así logrará superar el rendimiento de sus competidores mediante las siguientes prioridades competitivas.

- **Innovación:** Por medio de la creación de nuevas formas de degustar productos deliciosos y particulares, servicio novedoso que brinda la oportunidad de vivir una experiencia divertida.
- **Calidad:** Implica incentivar a tener actitudes serviciales y corteses, además, mediante el talento humano, se logra satisfacer las especificaciones de los productos que percibieron a través de la publicidad y de la difusión del mismo.
- **Personalización:** Involucra la satisfacción de necesidades particulares de los clientes, modificando los diseños del producto.

1.10. HERRAMIENTA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICA FODA.

Esta matriz es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el ajuste entre amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de una organización. (RODRIGUEZ. Op. Cit. p. 139)

1.10.1. DEBILIDADES.

- Ser una empresa nueva que no cuenta aún con un reconocimiento en un mercado competitivo. Esto podría en un momento determinado obligar a su cierre ya que la fidelidad de los clientes hacia otras pizzerías podría hacer que no se cuenten con las suficientes ventas.
- Ser una empresa nueva con poca experiencia en el sector de las pizzas, podría crear poca credibilidad en cliente y no permitir el surgimiento de la empresa.



1.10.2. OPORTUNIDADES.

- ✓ Existe un mercado potencial bastante amplio debido al crecimiento de la ciudad, el cambio en el estilo de vida de las personas, el aumento en los turistas y a la mejora económica de la región favorece a los restaurantes de comidas rápidas.
- ✓ De igual manera, el mercado es potencial en cuanto a la prestación de nuevos servicios tales como la modalidad de la pizza de quinua con borde relleno de queso y charque de llama ultra-congelada.
- ✓ Ideas de servicio innovadoras que no se prestan en la actualidad en la ciudad.

1.10.3. FORTALEZAS.

- ✓ Es una gran fuente generadora de empleo directo e indirectos para la región ya que por tratarse de empleos sin salarios excesivamente elevados facilitarán el rápido crecimiento y expansión de nuevos puntos de venta.
- ✓ Ser una empresa que incursiona con nuevos e innovadores modalidades de servicios y productos ofreciendo una mayor satisfacción al cliente y diferenciándose de la competencia mediante el uso de maquinaria de última tecnología.
- ✓ Ser una empresa especializada en la producción y distribución de pizzas ultra-congeladas que permite garantizar una excelente calidad y un rápido servicio, convertirse en la mejor pizza de la ciudad con el mejor sabor y valor nutricional.
- ✓ Además de manejar precios accesibles para un amplio número de la población, lo que permite hacer consumo frecuente de ésta.



1.10.4. AMENAZAS.

- ✓ No contar con los recursos humanos y económicos necesarios para responder ante la demanda del servicio podría significar el cierre de la compañía. Ya que no se prestaría el adecuado servicio debido a la falta de personal, lo que arruinaría la imagen de la empresa.
- ✓ Una reacción fuerte de la competencia podría llevar a la baja excesiva en los precios de las pizzas o a numerosas promociones con las que Pizzería Andina no podrá competir debido a que no cuenta con la fortaleza económica que estas otras pizzerías de tradición si tienen.

1.11. ESTRATEGIA GENÉRICAS DE MICHAEL PORTER.

El propósito de Porter es determinar la posición competitiva actual y futura del producto-mercado, del área de negocio o de la propia empresa, se trata de realizar un análisis estratégico referente a la comprensión de la posición estratégica de las unidades de negocio de la empresa basándose en un doble diagnóstico. (Michael Porter. Op. Cit.)

1.11.1. ENFOQUE A ALTA SEGMENTACIÓN.

La estrategia de enfoque o alta segmentación está construida para servir a un objeto en particular, donde “Pizza Andina” satisface las exigencias de aquel consumidor extrovertido, excéntrico, arriesgado, intrépido, alegre y energético que con un servicio novedoso e innovador, cubra sus exigentes expectativas y éstas proporcionen defensas contra las fuerzas competitivas donde los competidores son los más débiles, es decir “Pizza Andina” se



convierta en una empresa con altos rendimientos, actividad económica estable y productividad eficiente y eficaz gracias a su estrecho objetivo estratégico.

Por tanto, lo que “Pizza Andina” representa en su objetivo estratégico particular es:

- ❖ Inversión constante
- ❖ Fuerte habilidad en comercialización.
- ❖ Instinto único y creativo.
- ❖ Habilidad en la ingeniería del proceso.
- ❖ Supervisión de la mano de obra.
- ❖ Sistema de distribución de bajo costo.
- ❖ Fuerte Motivación.
- ❖ Ingeniería del producto e innovación
- ❖ Posicionamiento de servicio, producto e imagen único e innovador.

1.11.2. PENETRACIÓN DE MERCADO.

“Pizza Andina” desarrolla la demanda primaria e interviene en los componentes de la demanda global, con el fin de aumentar el tamaño del mercado total.

Esto se puede lograr a través de los siguientes puntos:

- ❖ Captando clientes para Empresas.
- ❖ Fortaleciendo la imagen de marca, para lograr seguridad y confianza en los clientes.
- ❖ Aumentar la fidelidad de los clientes.



2. MERCADO.

Para Patricio Bonta y Mario Farber, autores del libro "1999 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad", el mercado es donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Por ejemplo: El mercado de los autos está formado no solamente por aquellos que poseen un automóvil sino también por quienes estarían dispuestos a comprarlo y disponen de los medios para pagar su precio"

2.1. PRODUCTO MERCADOTÉCNICO.

A manera de resumir a historia de La pizza andina es un pan plano horneado elaborado con harina de trigo, harina de quinua, sal, agua y levadura y cubierto con salsa de tomate, Charque de Llama y otros ingredientes como queso, salami, champiñones, cebolla, jamón o aceitunas. Original de Patacamaya La Paz Bolivia.

Es un plato de elaboración artesanal en la mayoría de los casos, aunque la industria alimentaria ha ido presentando, desde los años 1950, versiones como un alimento confort en los supermercados. En la actualidad, diversas empresas la distribuyen a domicilio.(Fuente: <https://es.wikipedia.org/wiki/Pizza>).

Las “pizzas andina” serán un alimento que se caracterizará por sus frescura, calidad y especialmente por el alto valor nutritivo en los ingredientes como la quinua y el charque de llama y por su delicioso sabor. Será una solución para aquellas personas que no disponen de mucho tiempo para sus comidas, ya que la rápida cocción de los alimentos permitirá brindar un servicio rápido y eficiente.



La “pizza andina” tendrá la forma tradicional redonda y será pre-cortada en porciones triangulares individuales. Habrá tres sabores de pizzas y tres tamaños: grande, mediana y personal. Contará con un grosor aproximado de 10 mm en su masa y tendrá la opción del borde relleno de queso en las pizzas grandes y medianas.

2.1.1. VALOR AGREGADO DEL PRODUCTO

El valor agregado o valor añadido en términos de marketing es una característica o servicio extra que se le da a un producto o servicio, con el fin de darle un mayor valor comercial; generalmente se trata de una característica o servicio poco común, o poco usado por los competidores y que aporta cierta diferenciación a nuestro producto. (Luis Cancino López 2013, Guadalajara, Jal.).

El valor agregado está encaminado a satisfacer y en el mejor de los casos, superar las expectativas que tienen nuestros clientes con respecto a nuestros productos.

| ESPECIFICACIÓN | VENTAJA | BENEFICIO |
|----------------------|--|---------------------------------|
| Cuchillo de Plástico | Repartición fácil de la Pizza | Ahorra Tiempo |
| Ticket de Cortesía | Premiar y reconocer a los clientes a través de un obsequio o incentivo Ej. (Bolígrafo serigrafiado con el logo de la empresa). | Estrechar lazos con el cliente. |

2.1.2. CONSUMIDOR.

En economía, un consumidor es una persona u organización que demanda bienes o servicios a cambio de dinero proporcionados por el productor o el proveedor de bienes o servicios. Es decir, es un agente económico con una serie de necesidades.



También se define como aquél que consume o compra productos para el consumo. Es por tanto el actor final de diversas transacciones productivas.

En el ámbito de los negocios o la administración, cuando se habla de consumidor en realidad se hace referencia a la persona como consumidor. El consumidor es la persona u organización a la que el marketing dirige sus acciones para orientar e incitar a la compra, estudiando el proceso de toma de decisiones del comprador. *(Fuente: <https://es.wikipedia.org/wiki/Consumidor>)*

En una gran mayoría los consumidores son mayores de 16 años: que acuden a las pizzerías como una manera de reunirse con sus amigos y que no les cueste demasiado dinero. Son el tipo de público que más suele predominar. Ya que en nuestras encuestas suman un total del 15%.

De 16 a 40 años: que suelen celebrar fiestas de cumpleaños en estos establecimientos. Tomando en cuenta nuestras encuestas suman un total de 196 personas encuestadas

2.1.3. SATISFACCIÓN DE NECESIDADES Y/O DESEOS.

Una necesidad es aquello que resulta indispensable para vivir en un estado de salud plena. Las necesidades se diferencian de los deseos en que el hecho de no satisfacerlas produce unos resultados negativos evidentes, como puede ser una disfunción o incluso el fallecimiento del individuo. Pueden ser de carácter fisiológico, como respirar, hidratarse o nutrirse (objetivas); o de carácter psicológico, como la autoestima, el amor o la aceptación (subjetivas). En función de su disponibilidad, se puede distinguir entre necesidades libres y necesidades económicas. *(Fuente: <https://es.wikipedia.org/wiki/Necesidad>)*



Con el objetivo de motivar su satisfacción y sus deseos del cliente las pizzas estará dado por diferentes tamaños. La modalidad pretende brindar una mayor satisfacción al permitirle al cliente elegir cualquier sabor sin tener que preocuparse por el precio. Este tendrá la opción de elegir la pizza de un solo sabor o de dos sin variar el precio.

A lo largo del primer año las pizzas mantendrán un mismo precio y los dos años siguientes tendrán un pequeño aumento entre el 3% y 5% de acuerdo al incremento de la canasta familiar.

2.2. POTENCIAL DE MERCADO.

El mercado potencial está compuesto por todas aquellas personas e instituciones que tienen o pueden llegar a tener la necesidad que satisface el producto en cuestión. Es posible que parte de este mercado satisfaga su necesidad, comprando a la competencia, pero eso no quiere decir que en algún momento llegue a cambiar y comprar otra marca. Rodríguez, Santoyo, Adolfo R. (2008).

El mercado paceño de comida rápida lo constituyen todas aquellas empresas, tanto pequeñas como corporaciones transnacionales, dedicadas a la elaboración de productos para el consumo alimenticio. Los registrados por el Instituto Nacional de Estadística en el último CENSO se agrupan en la categoría de Hoteles y Restaurantes, desglosamos desde el año 1989 hasta 1995.

Para tener un criterio mayor del mercado de la comida rápida mostramos los diferentes índices que afectan el entorno económico del mismo.

Las fuerzas motrices, más sobresalientes, que operan en la industria de la comida rápida y que provocan cambios, tanto en la forma de su desarrollo como en las reglas de juego, en la



misma son: El cambio en el comportamiento del consumidor. Los gustos, actitudes, cultura alimenticia, valores, etc., van cambiando continuamente; estamos pasando del concepto tradicional “de sopa y segundo” o de una comida hogareña a una más rápida e informal, por distintas razones como ser horario de trabajo, distancias entre el trabajo y el hogar, adopción de nuevos gustos y valores, entre otros. Ingreso de nuevos competidores. La industria de la comida rápida se ha visto afectada por el ingreso de grandes competidores, muy importantes por sus volúmenes de venta e imagen internacional, lo cual ha obligado que los existentes competidores tengan que modificar sus estrategias en todas las áreas de sus organizaciones.

2.2.1. LA COMPETENCIA.

Una competencia: es un conjunto de conocimientos que al ser utilizados mediante habilidades de pensamiento en distintas situaciones, generan diferentes destrezas en la resolución de los problemas de la vida y su transformación, bajo un código de valores previamente aceptados que muestra una actitud concreta frente al desempeño realizado, es una capacidad de hacer algo. (Laura Frade 2008).

Reconocer dos tipos de competencia, la primera directa, es decir productos iguales y la segunda productos sustitutos o complementarios.

La competencia de las pizzas es aún un poco reducida, quizás se deba al tamaño del mercado de la comida rápida. La tendencia que tienen la competencia es a la expansión del mismo tratando así de ganar nuevos segmentos o nuevos nichos dentro de la ciudad de Patacamaya o la ciudad de la paz. La competencia está tratando de ganar cada día mayor territorio expandiéndose a distintos segmentos.



2.2.1.1. Competencia Directa.

Haciendo un análisis de la competencia directa de “PIZZERIA ANDINA” podemos mencionar a:

Pizza Selecta Ultra congelada y que su precio en el mercado es de 37 Bs.

2.2.1.2. Competencia Indirecta.

Elli's es una firma que se estableció en territorio nacional hace 57 años, es una organización que se dedica a la fabricación y comercialización tanto de comida (platos) como de Fast Food, Elli's está ubicada sobre la Av. 16 de Julio al lado del Cine Monje Campero. Hace unos 12 años inauguró su primera pizzería ubicada al lado del Cine Monje Campero en la ciudad de La Paz. Elli's se ha preocupado por servir una variedad de comida rápida.

COZZOLISI la Empresa Cozzolisi nació, aproximadamente, en el año 1991, en la ciudad de Cochabamba; expandiéndose poco a poco a las ciudades de La Paz, Sucre, Tarija y Santa Cruz. Desde sus inicios de esta empresa fue la de: " hacer Pizzas" Así pues que desde su apertura fue dirigida por miembros de la familia, quienes le dieron una orientación y enfoque netamente familiar. La misión de Cozzolisi es la de ser una empresa a nivel nacional líder en el mercado de la fabricación y distribución de pizzas.

DOMINO`S PIZZA se funda en los años 60 en Estados Unidos, en el Estado de Mishigan por dos hermanos que deciden repartir pizzas a domicilio en toda el área de la ciudad. Deciden producir una pizza de alta calidad acompañada de un excelente servicio. Bolivia es uno de los últimos países en Sud América que cuenta con los servicios de esta cadena.

Existen otras empresas consideradas como competencia en el mercado como ser Pizzería Mamina, fidalga, Pizzería Nostra, Planet Pizza



2.2.2. BARRERAS DE ENTRADA O DE SALIDA.

El concepto introducido por Michael E. Porter hace referencia a la dificultad que puede tener la competencia para entrar en el sector en el que opera mi empresa de manera eficiente (barreras de entrada) y a las complicaciones que pueda tener salirse del negocio si éste va mal (barreras de salida).

Estos dos tipos de barreras que señala Michael E. Porter son aspectos que no se suelen tener muy en cuenta a la hora de montar un negocio.

Las empresas poseen una preferencia de sus clientes, es decir que un consumidor ya tiene una marca establecida de lo quiere, debemos mencionar también como punto importante es que el cliente no es fiel y puede llegar a probar otras marcas, con quien se quede dependerá mucho del producto y de la empresa, haciendo que se cambie su preferencia.

La industria de la comida rápida en general no tiene barreras de salida establecidas específicamente, pero debemos hablar de las empresas que están obligadas a quedarse dentro del mercado por imagen internacional como ser EMPRESAS GRANDES DE COMIDA RAPIDA que tienen como política no ceder en aquellos mercados donde ya se establecieron o ingresaron.

2.3. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.

El "Diccionario de Términos de Mercadotecnia" de la American Marketing Association, define a la segmentación del mercado como " el proceso de subdividir un mercado en subconjuntos distintos de clientes que se comportan de la misma manera o que presentan necesidades similares.

El público objetivo de "*PIZZERÍA ANDINA*" varía entre hombres y mujeres, ya que por lo general los clientes que acuden a este establecimiento son grupos de amigos o familias.



La edad promedio de los clientes fluctúa entre los 16 y 40 años de edad, pero también padres de familia con niños, personas mayores, pero en menor porcentaje.

La Preferencia de los consumidores por la comida rápida (Incluye Pizza), es que en la actualidad la calidad y ritmo de vida que tienen las personas es constantemente de prisas por (Trabajo, estudios, otros), cada vez se tiene menos tiempo de comer o cocinar en el propio hogar, por esa razón la comida rápida se constituye hoy por hoy en un asunto que viene alcanzando un destacado auge.

Según datos obtenidos por el Instituto Nacional de Estadística (INE) 2012 existen 766.468 habitantes entre hombres y mujeres en la Ciudad de La Paz.

Se procede el cálculo del tamaño de la muestra, ello indica que el total de personas que habitan en la Ciudad de La Paz es el 100%, considerando que se trabajo con un 95% del nivel de confianza y de cometer un 5% de error y de que nuestra muestra para la encuesta es de 196 personas en la Ciudad de La Paz.

2.3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Cuando se inicia el capítulo de la metodología lo primero que se encuentra el investigador es la definición del tipo de investigación que desea realizar. La escogencia del tipo de investigación determinará los pasos a seguir del estudio, sus técnicas y métodos que puedan emplear en el mismo. En general determina todo el enfoque de la investigación influyendo en instrumentos, y hasta la manera de cómo se analiza los datos recaudados. Así, el punto de los tipos de investigación en una investigación va a constituir un paso importante en la metodología, pues este va a determinar el enfoque del mismo



El tipo de investigación que se pretende realizar en este trabajo será cuantitativa por qué hacemos referencia a la cantidad específica de personas encuestadas.

2.3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

El diseño de investigación será no experimental puesto que se observará al objeto de estudio, Por otro lado se justifica que es de tipo transversal ya que se recolectara la información en un momento dado.

2.3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

La investigación que se realizó es de tipo Descriptiva y Exploratorio. “Descriptiva porque se trabajó sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de representar una interpretación correcta del fenómeno”.²

- **Exploratorio.-** Los estudios exploratorios nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación.
- **Es descriptivo.-** Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

²Hernández Sampieri, Roberto y otros. Metodología de la Investigación Editorial McGraw Hill, año 2003



Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar³.

Por lo que se recolecto, ordeno y analizo los datos obtenidos de la encuesta.

2.3.4. METODO.

Teniendo en cuenta su etimología que nos remite a la significación “con camino” puede conceptualizarse al método, como el camino, trazado por medio de reglas y procedimientos, que conduce a un fin. Supone un orden lógico de pasos para llegar correctamente a la meta.

Los métodos de investigación son aquellos que conducen al logro de conocimientos.

Los métodos de sistematización son los que ordenan los conocimientos que ya se poseen.

El método de estudio que se utilizo es de r de Pearson. El coeficiente de correlación de Pearson es un índice de fácil ejecución e, igualmente, de fácil interpretación⁴.

2.3.5. TÉCNICA.

Conjunto de procedimientos o recursos que se usan en un arte, en una ciencia o en una actividad determinada, en especial cuando se adquieren por medio de su práctica y requieren habilidad.

"técnica artesanal; técnica cinematográfica; la acupuntura es una técnica curativa de origen chino; su técnica parte de un preciso conocimiento del dibujo y de la correcta modulación de los efectos del claroscuro"

³ <http://metodologadelainvestigaciinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>

⁴ <http://personal.us.es/vararey/adatos2/correlacion.pdf>



Se aplicó la técnica de la encuesta para el llevar a cabo la obtención de la información para el desarrollo de la investigación:

➤ **La encuesta**

Parte de la investigación de mercado se realizará mediante la aplicación de encuestas presenciales, con el objetivo determinar el perfil del potencial consumidor, canal de distribución, el precio que estaría dispuesto a pagar los clientes, entender gustos, preferencias y comportamientos de consumo.

➤ **Instrumento.**

El instrumento que se utilizó en la investigación es:

La encuesta “son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado” esta herramienta permitirá la recolección de datos, para conocer las reacciones de los encuestados en cuanto a conducta, intenciones, actitudes, conocimiento, establecimiento de perfiles de consumidores y percepción de precios, además se llega a indagar sobre el tema publicitario y la evaluación de la eficacia y preferencia del mismo (Malhotra, 2008). Ver anexo.

2.3.6. POBLACIÓN OBJETIVO.

Es cualquier conjunto de unidades o elementos como personas, del municipio de La Paz, claramente definido para el cual se calculan las estimaciones o se busca la información.

Como es imposible obtener datos de toda la población es conveniente extraer una muestra que sea representativa.⁵

⁵Hernández Sampieri, Roberto y otros. Metodología de la Investigación Editorial McGraw Hill, año 2003



Cuadro 5

| SUJETO A INVESTIGAR | UNIVERSO |
|-----------------------------------|--------------------|
| Habitantes de la Ciudad de La Paz | 766,468 Habitantes |

FUENTE: * Información proporcionada por la Instituto Nacional de Estadística INE 2012.

2.3.7. DEFINICIÓN DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS.

Nuestro análisis está basado en los habitantes de la Ciudad de La Paz.

2.3.8. MUESTREO.

El muestreo es una herramienta de la investigación científica. Su función básica es determinar que parte de una realidad en estudio (población o universo) debe examinarse con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población.

Los métodos de muestreo probabilísticos son aquellos que se basan en el principio de equiprobabilidad. (Sampieri (2006).

Es decir, aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño n tienen la misma probabilidad de ser elegidas.

2.3.9. PROCEDIMIENTO.

Según Melinkoff, R. (1990), "Los procedimientos consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores".

Para mayor confiabilidad en la obtención de la información, la recolección y tabulación de datos esta exclusivamente a cargo de los miembros del grupo investigador.

**Procesamiento de la información.**

Tomando de base toda la información de las respuestas de la encuesta, se realizaron los correspondientes gráficos, para un análisis más objetivo.

2.3.10. CÁLCULO DE UNIVERSO.

Para el cálculo de la muestra se ha considerado la población 766,468 sujetos (Habitantes en la Ciudad de La Paz datos según INE Gestión 2012), por lo que al ser desarrollada la fórmula, resulta la muestra de 196.

2.3.11. CÁLCULO DE LA MUESTRA.

Detalle del procedimiento del cálculo de la muestra, la cual será estratificada de acuerdo a la población. Sustituyendo los valores en la fórmula tenemos:

2.3.12. FÓRMULA.

La fórmula para calcular el tamaño de la muestra cuando se conoce el tamaño de la población es la siguiente: (Ecuación Galindo 2010).

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

Donde:

N = 766,468 Población (habitantes de la ciudad de La Paz)

Z = 95% = 1.96 (Nivel de Certeza, bajo la Curva Normal)

n = Muestra = ?

p = 15 % = 15/100 = 0,15 (Probabilidad a favor del estudio)

q = 85 % = 85/100 = 0,85 (Probabilidad en contra del estudio)

e = 5% = 5/100 = 0,05 % (Margen de Error).



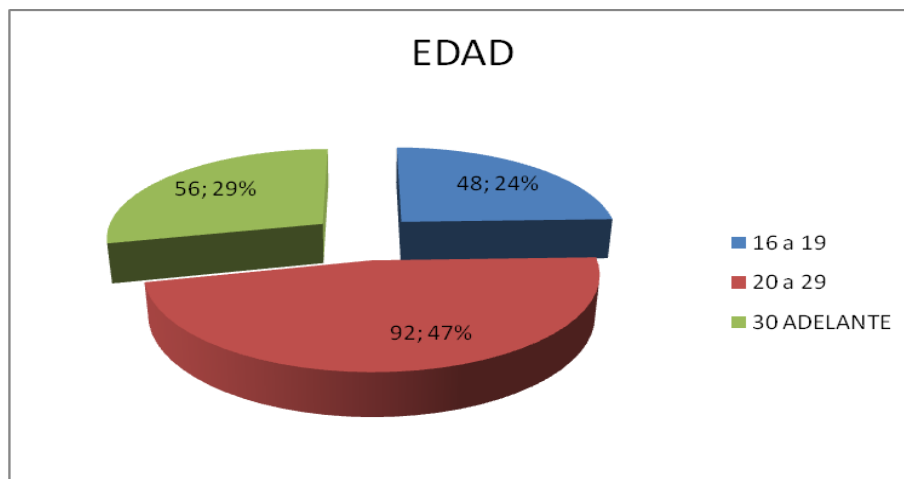
$$n = \frac{3,84 * 766468 * 0,15 * 0,85}{0,0025 * (766468 - 1) + 3,84 * 0,15 * 0,85}$$

$$n = 195,7 \cong 196 \text{ personas}$$

2.3.13. TABULACIÓN DE DATOS.

Las encuestas fueron realizadas a “196 PERSONAS que viven en la Ciudad de La Paz y presentaron interés en la adquisición de nuestro producto.

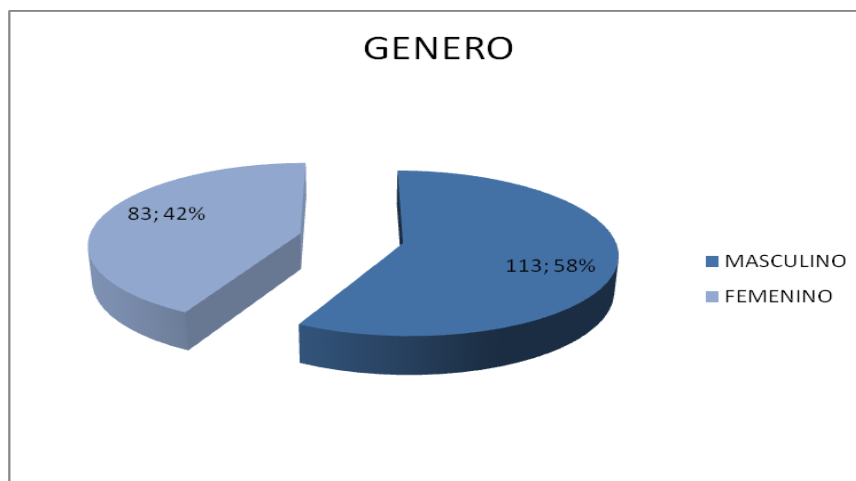
Pregunta N° 1



Fuente: Elaboración propia “Pizzeria Andina”.

Entre la población encuestada se encontró que el 47% tiene entre 20 a 29 años seguido por 29% en el rango de edades de 30 años en adelante y con un 24% siendo 16 años a 19 años, la mayor parte de los encuestados frecuentan los supermercados de la Ciudad de La Paz.

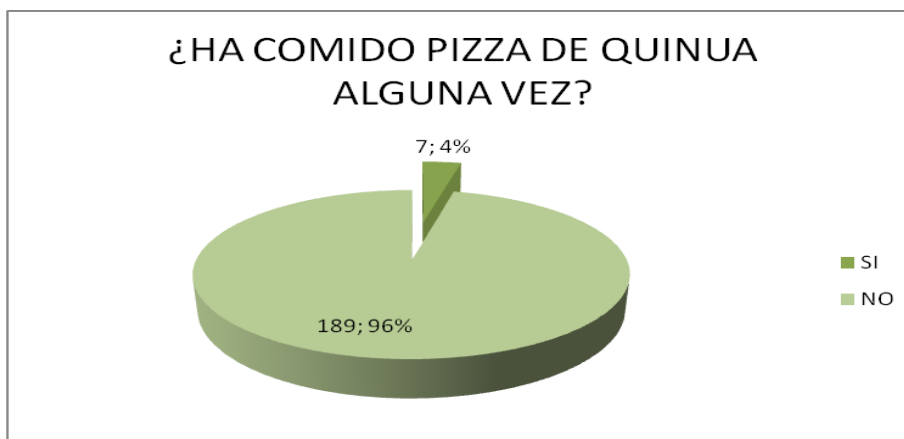
Pregunta N° 2



Fuente: Elaboración propia "Pizzeria Andina"

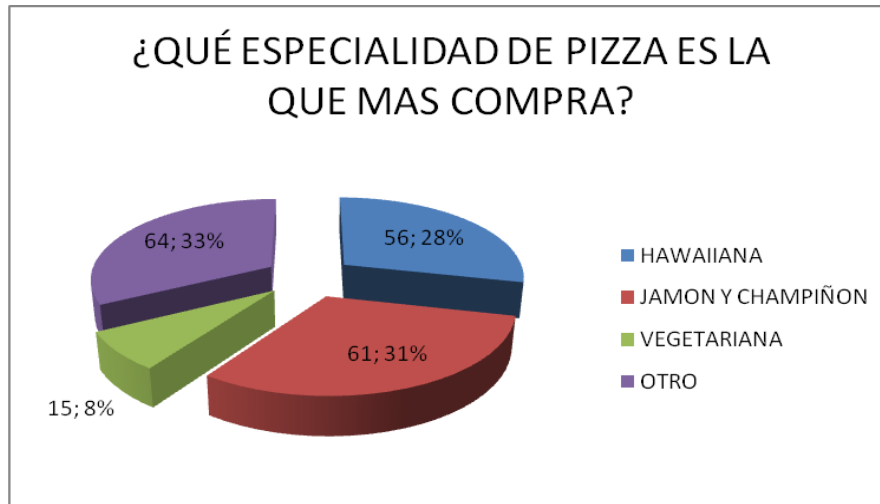
Del total (100%) de encuestados el 58% equivalente a 113 personas son de género masculino, y el restante 42% son del género femenino haciendo un total de 83 personas.

Pregunta N° 3



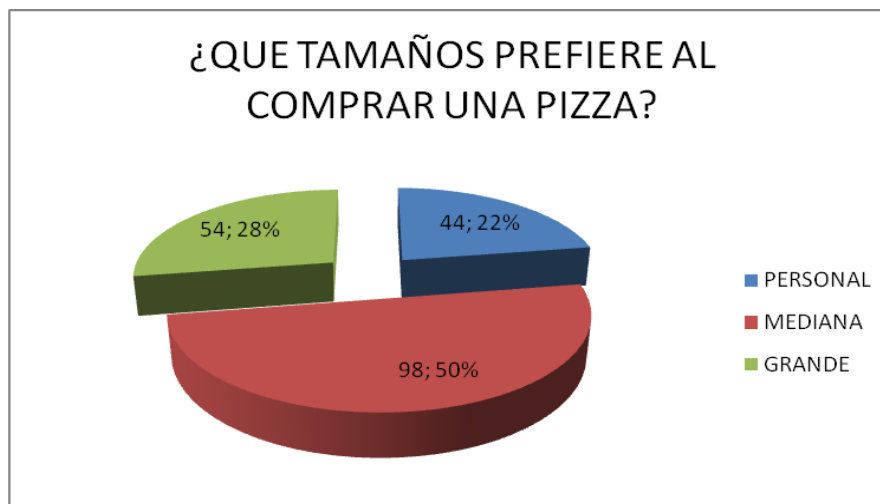
Fuente: Elaboración propia "Pizzería Andina"

De acuerdo a la información obtenida un 96% de las personas encuestadas no comieron una pizza de quinua, mientras que un 4% del total de los encuestados si comieron alguna vez

Pregunta: N° 4

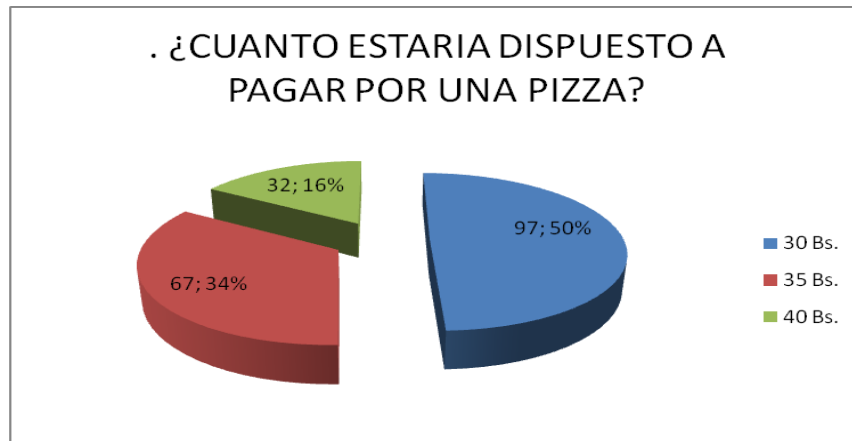
Fuente: Elaboración propia "Pizzería Andina"

En esta interrogante un 33% de los encuestados considera que compra otros tipos de pizzas, mientras que el 31% tiene preferencia por la Pizza de Jamón y Champiñón, y el 28% de los encuestados prefiere la pizza Hawaiana, y en menor escala con un 8% del total de los encuestados degusta la pizza vegetariana.

Pregunta: N° 5

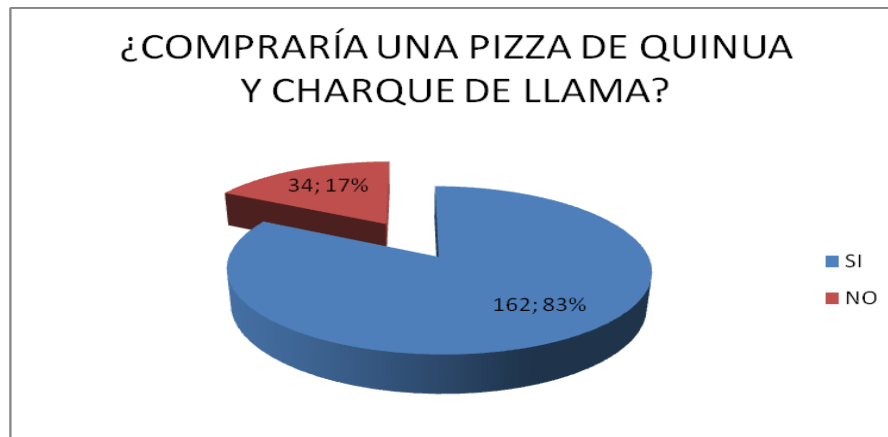
Fuente: Elaboración propia "Pizzería Andina"

Dentro de los tamaños de pizza ofrecidos por "Pizza Andina" el 50% prefiere las medianas, en tanto que el 28% elige las Pizzas grandes (familiar), y en porcentaje menor de 22% opta por las personales.

Pregunta: N° 6

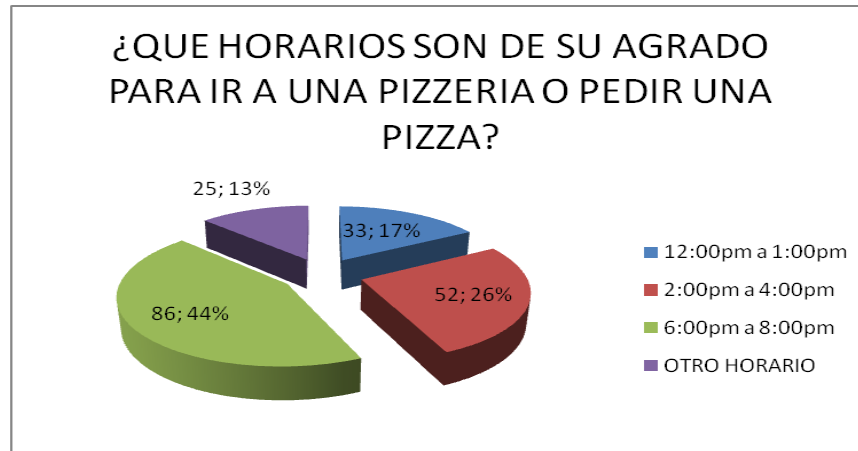
Fuente: Elaboración propia "Pizzería Andina"

Según la encuesta realizada el precio por el consumo de pizzas es de 30 Bs. Este dato conlleva una estimación de precio para los productos de "Pizza Andina" esta conducta define en gran medida del estilo de vida asociado con el consumo de las personas.

Pregunta: N° 7

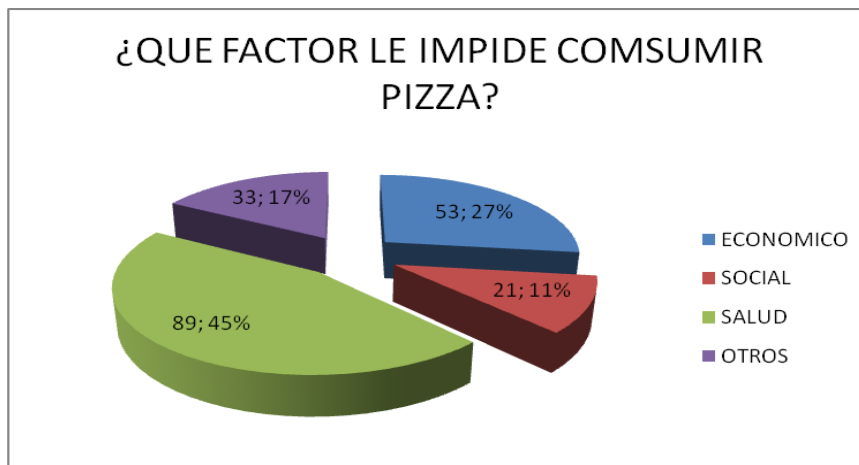
Fuente: Elaboración propia "Pizzería Andina".

Un dato importante para tomar en cuenta sobre la aceptación de nuestro producto Pizza Andina un 83% está dispuesto a consumir una pizza de quinua con relleno de charqui de llama, y un 17% no tiene gusto por la Pizza de Quinua.

Pregunta: N° 8

Fuente: Elaboración propia "Pizzeria Andina".

El 44% de los encuestados expreso su preferencia de consumir pizzas en horarios nocturnos de 18 horas en adelante, este dato nos indica que las ventas son mayores por las noches.

Pregunta: N° 9

Fuente: Elaboración propia "Pizzería Andina"

La interrogante hace referencia que el mayor impedimento para el consumo de pizzas en exceso con un 45% es por la enfermedad de la obesidad este factor nos indica que nuestros productos sean más nutritivos y más saludables.

Pregunta: N° 10

Fuente: Elaboración propia “Pizzería Andina”

Para el cierre de la encuesta, se quiso describir el producto de una forma detallada para saber si esta pueda tener aceptación en el mercado esta interrogante obtuvo un resultado optimo de 89% a favor de Pizza Andina ultra congelada y pre cocida a base de quinua con charqui de llama.

Análisis de resultados y prueba de hipótesis

El análisis de los resultados se hizo en forma descriptiva tomando como base la investigación realizada y el marco teórico, ya que este tipo de investigación se dedica a analizar y representar los datos en forma porcentual de mayor a menor de acuerdo a la representación gráfica.

La estadística descriptiva es una parte de la estadística que se dedica a analizar y representar los datos. Este análisis es muy básico, pero fundamental en todo estudio.

2.3.14. PARTICIPACIÓN DE MERCADO.

La participación de las pizzas en el mercado en la ciudad de la paz, entre las comidas rápidas son una de las favoritas ya que son de fácil consumo y variedad de sabores e incluso para llevarse a casa existen en el mercado ultra congeladas.



En la ciudad intermedia de Patacamaya, entre las comidas rápidas las pizzas no están bien posesionadas en la mente del consumidor ya que solo existe una pizzería ambulante con un solo sabor y un solo tamaño, no creando así expectativa esta pizzería ambulante.

Con nuestro estudio de mercado realizado en la ciudad de la paz y la ciudad intermedia de Patacamaya las pizzas de quinua con charque de llama que ofrecemos es muy aceptado por lo nutritivo que es la quinua y por lo novedoso creando así mucha expectativa en la población.

2.3.15. POTENCIAL DE VENTAS.

La venta personal y la rama interpersonal de la mezcla de promoción. La publicidad es una comunicación que va en una sola dirección y resulta impersonal para los grupos de consumidores meta. En contraste, la venta personal implica una comunicación que va en ambas direcciones y que es personal entre los vendedores y lo clientes individuales, sea cara a cara, por teléfono, o por otros medios. La venta personal puede ser más eficaz que la publicidad para situaciones de venta más complejas. Los vendedores pueden sondear a los clientes para averiguar más acerca de sus problemas; pueden luego ajustar la oferta de marketing a las necesidades especiales de cada cliente y negociar las condiciones de venta; y pueden crear relaciones personales duraderas con los responsables de tomar las decisiones clave.

La fuerza de ventas funciona como un eslabón decisivo entre una empresa y sus clientes. En muchos casos, los vendedores sirven a ambos amos: al que vende y al que compra. En primer lugar, ellos representan a la compañía ante los clientes: encuentran y cultivan nuevos clientes y les comunican información acerca de los productos y servicios de la empresa.



Venden productos mediante el acercamiento a los clientes, la presentación de sus productos, la respuesta a objeciones, la negociación de precios y condiciones de pago, y el cierre de ventas. Además, los vendedores prestan servicios a los clientes y efectúan labores de investigación e inteligencia estratégica de mercado.

Al mismo tiempo, los vendedores representan a los clientes ante la compañía, al actuar dentro de la empresa como “defensores” de los intereses de los clientes y al manejar la relación entre el que compra y el que vende. Los vendedores comunican las inquietudes de los clientes acerca de los productos y acciones de la empresa a quienes pueden hacer algo al respecto. Se enteran de las necesidades de los clientes y trabajan con otros empleados de la compañía, tanto los vendedores debían preocuparse por las ventas y que la empresa debía preocuparse por las utilidades. En cambio, la opinión aceptada actualmente es que los vendedores deben preocuparse por algo más que por simplemente generar ventas: deben colaborar con otros miembros de la organización para producir satisfacción de clientes y utilidades de la empresa.

2.4. PRONÓSTICO DE VENTAS.

El pronóstico de ventas de “*PIZZERIA ANDINA*” al mes es de 6000 unidades, en bs 132.000 es una estimación de las ventas futuras aumentando anualmente en un 1,5% (ya sea en términos físicos o monetarios) de uno o varios productos (generalmente todos) para un periodo de tiempo determinado.

Realizar el pronóstico de ventas nos permite elaborar el presupuesto de ventas y, a partir de éste, elaborar los demás presupuestos, tales como el de producción, el de compra de insumos o mercadería, el de requerimiento de personal, el de flujo de efectivo, etc.



En otras palabras, hacer el pronóstico de ventas nos permite saber cuántos productos vamos a producir, cuánto necesitamos de insumos o mercadería, cuánto personal vamos a requerir, cuánto vamos a requerir de inversión, etc., y, de ese modo, lograr una gestión más eficiente del negocio, permitiéndonos planificar, coordinar y controlar actividades y recursos.

Asimismo, el pronóstico de ventas nos permite conocer las utilidades de un proyecto (al restarle los futuros egresos a las futuras ventas), y, de ese modo, conocer la viabilidad del proyecto; razón por la cual el pronóstico de ventas suele ser uno de los aspectos más importantes de un plan de negocios.

2.5. EL CLIENTE OBJETIVO.

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el *cliente* es "*el comprador potencial o real de los productos o servicios*"

Para nuestra empresa “**PIZZERIA ANDINA**” nuestros clientes objetivos los mercados y supermercados de la ciudad de la paz.

2.5.1. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.

El comportamiento del consumidor es el estudio del comportamiento que los consumidores muestran al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar los productos y servicios que, consideran, satisfarán sus necesidades. El comportamiento del consumidor, como una disciplina del Marketing se enfoca en la forma que los individuos toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero y esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo. <https://es.wikipedia.org/wiki/>



El comportamiento del consumidor en el sector de las comidas rápidas específicamente entre las pizzas varían de acuerdo a la variedad y al precio, con nuestro estudio realizado las pizzas de quinua es muy aceptado, por lo diferente a los demás siendo único en los mercados y supermercados.

2.5.2. INFLUENCIA EXTERNA.

La economía nacional, regional, local puede tener una influencia significativa sobre las actividades de RR.HH. una economía fuerte muestra bajos índices de desempleo afecta en el reclutamiento, retención y aumenta el deseo de preparación de sus participantes. Competencia internacional: la economía internacional se ve afectada por los acuerdos de libre comercio, estos factores obligan a las organizaciones a ser más competitivas y flexibles generando la producción de los trabajadores. Fuente. <http://constanzacaceres-e.blogspot.com/2012/06/hoy-hablaremos-de-las-influencias.htm>.

2.5.3. INFLUENCIA INTERNAS.

Son aquellos que determinan el grado de importancia de los RR.HH en la organización. Implica un nivel de responsabilidad hacia el componente humano.

Estas características están limitadas por la tecnología y estructura de la organización, influyendo sobre las habilidades, conocimientos y capacidades concretas como:

- Cultura: Representa el sistema de valores de la organización influida por alta gerencia. Se determina los valores y supuestos, la ética y la forma en que debiesen ser tratados. Representa el grado de libertad que se les otorga a las personas en la toma de decisiones.



- Tamaño: mientras más grande sea una organización, más desarrollado estará su mercado interno de trabajo. En las pequeñas y medianas empresas no existe el área de RR.HH. Fuente: <http://constanzacaceres-e.blogspot.com/2012/06/hoy-hablaremos-de-las-influencias.htm>.

2.6. ENFOQUE DE DECISIONES DE COMPRA.

Según Schiffman (2005). Hoy en día vivimos inmersos en un mundo consumista que a toda hora y en todo lugar nos bombardea con publicidad, desde que nos levantamos hasta que nos vamos a la cama.

Un individuo puede mirar ciertas cosas, ignorar otras y dar la espalda al resto, las personas perciben sólo una pequeña fracción de los estímulos a los cuales están expuestos y a esto se le llama selección perceptual.

La percepción es lo más importante para posesionar un producto en la mente del consumidor, así luego se decida en comprar algún producto, el precio es otro factor principal para la toma de decisiones de un producto, habiendo muchos más factores para la toma de decisión de compra de un producto del consumidor nuestra empresa trata de cumplir casi todas para entrar con fuerza a mercado y satisfacer al cliente en todas sus necesidades.

Pizzas Andina es una nueva alternativa gastronómica de comida rápida en la ciudad de La Paz y la provincia Aroma en la ciudad intermedia de Patacamaya que ofrece un nuevo producto en el mercado donde puedes llegar a disfrutar y saborear de una pizza elaborada con productos de la región y de buena calidad, ultra congelada, el cual brinda un aroma y sabor diferente a las pizzas tradicionales, que constituye la principal ventaja competitiva frente a nuestros competidores más directos, que elaboran pizzas en hornos convencionales.



2.7. OBJETIVO DE MARKETING.

El marketing es una actividad que todo emprendedor debe conocer porque ofrece importantes herramientas estratégicas de negocio y herramientas operacionales la cuales deben ser incorporadas a la gestión de la empresa.

El marketing nos entrega como arma estratégica el “conocer que es lo que debemos vender”, es decir, el enfoque orientado al consumidor: ponderar al cliente en base a sus necesidades y convertirlo en el centro de nuestra organización: todo lo que hagamos o realicemos debe ser pensado en el cliente, porque en el fondo, es el cliente el que permite que los objetivos de la empresa se cumplan.

2.7.1. ESTRATEGIA DE MARKETING (DEL PRODUCTO O SERVICIO).

Las estrategias de marketing definen como se van a conseguir los objetivos comerciales de nuestra empresa. Para ello es necesario identificar y priorizar aquellos productos que tengan un mayor potencial y rentabilidad, seleccionar al público al que nos vamos a dirigir, definir el posicionamiento de marca que queremos conseguir en la mente de los clientes y trabajar de forma estratégica las diferentes variables que forman el marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación). (By Roberto Espinosa Posted 2015).

En consecuencia, el marketing de “*PIZZERIA ANDINA*” es un proceso que inicia con la satisfacción de objetivos individuales y organizacionales, planifica, estudia, investiga, analiza, da a conocer el producto, nos dice que vender y termina con el intercambio de nuestros productos en el mercado satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes finales.

La publicidad es un factor determinante para toda empresa, especialmente para una nueva como *PIZZERÍA ANDINA*.



La promoción de ventas cubre una amplia variedad de incentivos para el corto plazo - cupones, premios, concursos, descuentos- cuyo fin es estimular a los consumidores, al comercio y a los vendedores de la propia compañía.

El gasto en la promoción de ventas ha aumentado más rápidamente que el de publicidad en los últimos años.

Promoción de consumo.- ventas promocionales para estimular las adquisiciones de los consumidores.

Muestras.- Obsequio de una pequeña cantidad de nuestro producto para que los consumidores lo prueben.

Cupones.- Certificados que se traducen en ahorros para el comprador de determinados productos.

Devolución de efectivo (o rebajas).- Devolución de una parte del precio de compra de un producto al consumidor que envíe una prueba de compra al fabricante.

Paquetes promocionales (o descuentos).- Precios rebajados directamente por el fabricante en la etiqueta o el paquete en fechas importantes.

Recompensas para los clientes.- Recompensas en productos o de otro tipo por el consumo regular de nuestras Pizzas.

Promociones en el punto de venta (p.p.v).- Exhibiciones o demostraciones en el punto de venta o compra por azafatas los fines de semana.

Concursos, rifas y juegos.- Eventos promocionales que dan al consumidor la oportunidad de ganar algo por el consumo.

Promoción Comercial.- Promoción de ventas para conseguir el apoyo del revendedor y mejorar sus esfuerzos por vender.



Promoción para la fuerza de ventas.- Promoción de ventas concebidas para motivar a la fuerza de ventas y conseguir que los esfuerzos de ventas del grupo resulten más eficaces.

2.7.2. DEL PRECIO, DE LA DISTRIBUCIÓN.

Una estrategia de precios es un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida del producto. (Lamb, Hair y McDaniel, 2013).

El precio es una variable del marketing que viene a sintetizar, en gran número de casos, la política comercial de la empresa. Por un lado, tenemos las necesidades del mercado, fijadas en un producto, con unos atributos determinados; por otro, tenemos el proceso de producción, con los consiguientes costes y objetivos de rentabilidad fijados. Por eso deberá ser la empresa la encargada, en principio, de fijar el precio que considere más adecuado.

Para el cliente potencial, el valor del producto se manifiesta en términos objetivos y subjetivos, ya que tiene una escala muy particular a la hora de computar los diferentes atributos de los que está compuesto, de ahí la denominación de caro o barato que les da. Sin embargo, para la empresa el precio es un elemento muy importante dentro de su estrategia de marketing mix, junto con el producto, la distribución y la promoción.

Por tanto, podemos definir el precio como la estimación cuantitativa que se efectúa sobre un producto y que, traducido a unidades monetarias, expresa la aceptación o no del consumidor hacia el conjunto de atributos de dicho producto, atendiendo a la capacidad para satisfacer necesidades.



2.7.3. DE LA PROMOCIÓN O PUBLICIDAD.

La publicidad es la forma en la que las organizaciones se comunican con su público objetivo. Las estrategias publicitarias son el conjunto de esas actividades y tienen características muy diferentes, según el objetivo por el cual son creadas. Cualquier empresa que desee sacar provecho a la publicidad tiene que conocer estas formas de comunicarse para hacer efectivo el envío del mensaje. (Franco Blinder, 2013).

La mercadotecnia moderna requiere algo más que desarrollar un buen producto, fijarle un precio atractivo y ponerlo al alcance de sus clientes meta.

Las compañías también deben comunicarse con éstos, y lo que dicen nunca debe dejarse al azar. Para tener una buena comunicación, a menudo las compañías contratan compañías de publicidad que desarrollen anuncios efectivos, especialistas en promociones de ventas que diseñan programas de incentivos de ventas, y empresas de relaciones públicas que les creen una imagen corporativa. (Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, International Thomson Editores, 2002.)

La publicidad de “PIZZERÍA ANDINA” será mediante televisión radios redes sociales y otros para posesionar la marca de nuestro producto en la mente de los consumidores.

2.8. LA ESTRATEGIA DEL INGRESO.

Dicha estrategia “consiste en aumentar las ventas de los productos actuales en segmentos de mercado actuales, sin modificar el producto, se enfocan más en mejoras en publicidad, precios, diseño del establecimiento o servicios extras. (KOTLLAR Y ARMOSTRONG, 2008).



El consumidor hoy en día siempre está en línea y conectado a la Internet. Con los teléfonos móviles, siempre se tiene acceso a redes sociales, correo electrónico, aplicaciones y todo tipo de herramientas que facilitan la comunicación y la vida diaria.

Una gran forma de llegar a más personas y que conozcan toda la variedad de pizza que se ofrece es mediante estas herramientas tecnológicas, en especial las siguientes:

Redes sociales. Te recomiendo Facebook, Twitter e Instagram. Crea tus perfiles y comienza a publicar fotos, promociones, noticias y todo tipo de contenido que permita que los usuarios tengan interacción, comenten y puedan conocer más el menú de pizzas y todo lo que pueden ordenar.

2.9. EL POSICIONAMIENTO.

Según Kotler [1996] el posicionamiento no es lo que se realiza con un producto, el posicionamiento es lo que se construye en la mente de las personas, es decir se posiciona el producto en la mente de las personas.

El posicionamiento se refiere a cómo se comunican los beneficios esenciales de nuestra empresa a los clientes potenciales. Cuando vendemos nuestro producto, cómo lo hacemos, dónde lo hacemos y el precio que transmiten mensajes sutiles en el mercado, incluso sin utilizar ningún tipo de publicidad abierta, relaciones públicas o promociones.

- ***Demografía Específica.***

Se trata de ser todo para todos, no se puede apelar a ningún grupo. Se anuncian que nuestros productos son fáciles en la manipulación y cocción de la Pizza Andina.

- ***Estrategia de precios bajos.***



Nuestra empresa ofrece sus productos altamente nutritivos y a un precio accesible de 35 Bs. En los supermercados, llegando a sí al consumidor final. A comparación de la competencia el producto llega a un costo de 37 Bs. Los consumidores saben que pueden conseguir una Pizza Andina en los supermercados y puestos de venta de Pizzas por menos precio que las demás.

2.10. A LO LARGO DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.

Según (Lamb, Hair y McDaniel, marzo 2011) el concepto de ciclo de vida del producto es muy útil para estimular a los mercadólogos a planear, a fin de que sean capaces de tomar la iniciativa, en lugar de reaccionar a hechos pasados.

En ese sentido, cabe señalar que el ciclo de vida del producto es especialmente útil como herramienta de predicción o pronóstico, puesto que los productos pasan por etapas distintivas que permiten calcular la ubicación de un determinado producto en el ciclo de vida mediante el uso de datos históricos, como el de las utilidades, las ventas y la cantidad de competidores, ya que éstos tienden a seguir una ruta predecible durante el ciclo de vida.

Tras lanzar el producto nuevo, la gerencia quiere que el producto disfrute de una vida larga y feliz. Aunque no espera que el producto se venda por siempre, la gerencia quiere obtener una cantidad de utilidades razonables para cubrir el esfuerzo y los riesgos que invirtió en su lanzamiento. La gerencia está consciente de que cada producto tendrá un ciclo de vida, aunque no conozca por adelantado su forma y duración.

La figura muestra el ciclo de vida del producto (CVP), el curso que siguen las ventas y las utilidades del producto, durante el tiempo que dura su vida. El ciclo de vida consta de etapas.



El desarrollo del producto se inicia cuando la empresa encuentra y desarrolla la idea para un producto nuevo. Durante el desarrollo del producto, no hay ventas y los costos que invierte la empresa se empiezan a acumular.

La introducción es un periodo durante el cual las ventas registran un crecimiento lento, mientras el producto se introduce en el mercado. En esta etapa no hay utilidades, debido a los elevados gastos de la introducción del producto.

El crecimiento es un periodo durante el cual se registra una aceptación rápida en el mercado y un aumento de utilidades.

La madurez es un periodo "durante el cual el crecimiento de las ventas tiene gran aliento, porque el producto ha sido aceptado por una gran parte de compradores potenciales. Las utilidades se equilibran o disminuyen, debido a que existen erogaciones más fuertes para mercadotecnia, con objeto de defender el producto contra la competencia.

La declinación es un periodo durante el cual disminuyen las ventas y bajan las utilidades.



3. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.

Mediante el plan de operaciones y producción, se busca detallar por etapas todo el ciclo de manufacturas que se deben realizar y así establecer las tareas específicas y los recursos que necesitarán (Ludvid y Ollé). Por tanto se determinará los diversos planes de acción para la implementación, producción y ejecución del negocio.

3.1. ESTRATEGIA DE OPERACIÓN.

La estrategia de operaciones según (Chase, Aquilano y Jacobs. (2007). Se refiere a la elaboración de políticas y planes para la utilización de los recursos de la empresa en apoyo de la competitividad de la firma a largo plazo. La palabra “estrategia” implica siempre un proceso a largo plazo tendiente a fomentar la realización de cambios necesarios para la mejor adecuación y respuesta de la empresa ante los cambiantes requerimientos del contexto, o sea la realización de objetivos de carácter permanente en medio de circunstancias variables.

En “Pizzería Andina” Se analizará los procesos requeridos y planes de acción que se deberán establecer a mediano y largo plazo, para la producción y comercialización, además se planificará y controlará el volumen de calidad de producción.

3.2. POLÍTICAS Y OPERACIONES.

Las políticas de operación estructuran los criterios para definir los flujos de trabajo establecidos en el modelo de operación, los parámetros de diseño de las actividades y tareas requeridas para dar cumplimiento a los objetivos definidos para cada uno de los procesos, y los criterios de actuación que han de tenerse en cuenta para tomar decisiones cuando se presenten condiciones inesperadas en la operación de la entidad; establecen así mismo las



acciones y mecanismos asociados a los procesos que permite prever los riesgos, que pueden inhibir el cumplimiento de las metas y sus resultados; definen los parámetros de medición del desempeño de los procesos y de los servidores que tienen bajo su responsabilidad la ejecución.(ftp://Manual_MECI/Unidad_2/B_controB_1_actividades).

Se establecerá diversas estrategias y planes de acción entre ellas la creación de políticas internas de la empresa, que clasificará las acciones que deberán cumplir empleados y proveedores, permitiendo determinar parámetros claros, que se detallan a continuación.

Empleados.

- El personal deberá demostrar valores alineados con la organización, basados en compromiso, respeto y eficiencia.
- No se aceptará malas conductas, ni conflictos personales que involucren la integridad de los colaboradores.
- Se firmará un contrato de trabajo de acuerdo lo establece el Ministerio de Trabajo acatando las normas y reglas que establece el mismo.
- Inicialmente, contará con un contrato de tres meses a prueba, en los que se medirá su desempeño y cumplimiento de las competencias requeridas. Posterior al tiempo mencionado, el empleador podrá tomar la decisión basado en la evaluación antes mencionada.
- El contrato podrá finiquitarse en cualquier momento por ambas partes. En caso de haber presentado la renuncia por escrito, se solicita la entrega del puesto a la persona encargada, con un reporte de actividades realizadas y pendientes.



- Los empleados deberán cumplir con las políticas de confidencialidad sobre las recetas, preparación, distribución, manejo del negocio o cualquier actividad que involucre información sobre la empresa.

Proveedores.

En el contexto de las ciencias económicas y empresariales, el término Proveedor designa a toda la entidad que pone a disposición de otra entidad un determinado producto o servicio. De acuerdo con este concepto, el proveedor puede ser el productor de bienes y servicios o de sus distribuidores (por ejemplo, un importador o representante). (Paulo Nunes 2016).

- Deberá presentar una copia de sus documentos legales del representante legal y constitución de la compañía.
- Se establecerá indicadores de calidad que permitan evaluar el estado de la materia prima.
- Después de recibir una solicitud formal de producto, el tiempo de entrega será de máximo 48 horas y se garantiza el bien estado de los productos.



3.3. DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO.

Cuadro 6

| ESPECIFICACIONES TÉCNICAS | | | |
|-------------------------------------|---|---------------------------|--------------|
| Producto | Pizza de Quinoa con Charque de Llama ultra congelada | | |
| Diseño | Masa plana y redonda pre cortadas en porciones triangulares, con opción de borde relleno de queso y charque de llama en pizzas grandes y medianas | | |
| Tamaño Por Unidad | Personal | 22 m. | 4 porciones |
| | Medianas | 35 m. | 8 porciones |
| | Grandes | 56 m. | 12 porciones |
| Grosor Aproximado | 10 mm. | | |
| Sabor | Andino: Jamón, Queso Mozarela y Charque de llama | | |
| Tiempo de Cocción Aproximado | Grande | 5 min. | |
| | Mediana | 4 min. | |
| | Pequeño | 3 min. | |
| Consumo | De 1 a 2 meses las ultra-congeladas | Congelador (0 °F o menos) | |
| Empaque | Las Pizzas serán transportadas en bolsas plásticas envasados al vacío. | | |

Fuente: Elaboración propia "Pizzería Andina".

3.3.1. DESCRIPCIÓN TÉCNICA Y FUNCIONAL DEL PRODUCTO.

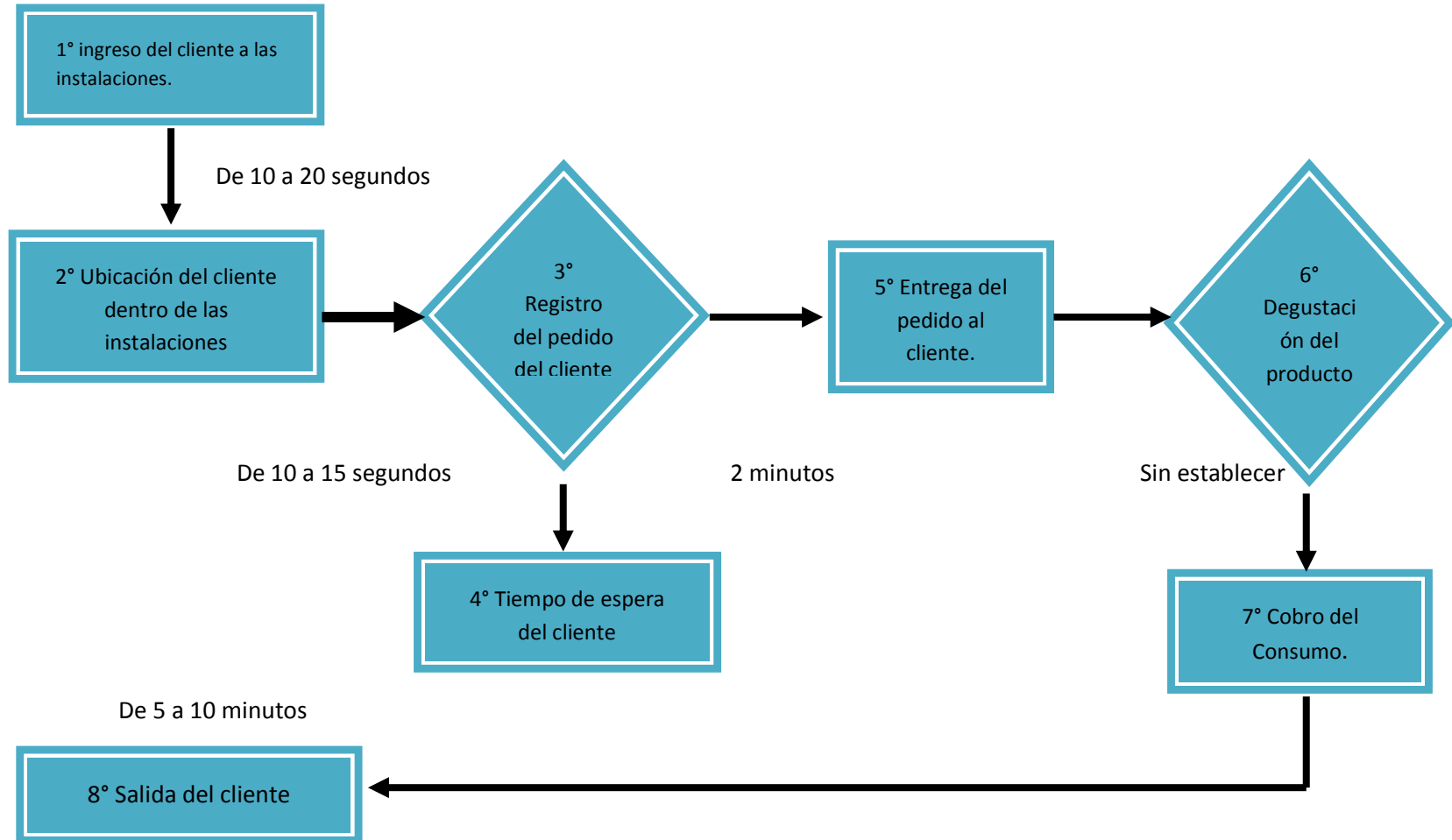
Mediante esta descripción técnica y funcional del producto se busca detallar por etapas todo el ciclo de manufacturas que se debe realizar y así establecer las tareas específicas y los recursos que se necesitaran.

Por lo tanto se determinara los diversos planes de acción para la implementación, producción y ejecución del negocio.



3.3.2. CARACTERÍSTICAS DE LA CALIDAD DE PRODUCTO (SERVICIO).

Diagrama del proceso de servicio



Fuente: elaboración Propia “pizzería Andina”



3.3.3. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO.

La “Pizza Andina” ofrecida serán alimentos que se caracterizarán por sus ingredientes, frescura, calidad en los ingredientes y por su delicioso sabor. Será una solución para aquellas personas que no disponen de mucho tiempo para sus comidas, ya que la rápida cocción de los alimentos permitirá brindar un servicio rápido y ágil.

- a) El concepto de producto comprende:
- b) El servicio básico que brinda la empresa es el expendio de pizza.
- c) El producto real, es la pizza.
- d) El producto aumentado, está constituido: Por la quinua y el charque de llama.

Pizzas:

La pizza tendrá la forma tradicional redonda y será pre-cortada en porciones triangulares individuales. Habrá dos sabores de pizzas: Jamón y mozzarella acompañadas con charque de llama y tres tamaños: grande, mediana y personal. Contará con un grosor aproximado de 10 mm en su masa y tendrá la opción del borde relleno de charque de llama en las pizzas grandes, medianas y personales.

Empaque

Se manejará en bolsas plásticas embasado al vacío que son prácticas de transportar, y envases al vacío que protegen al producto y conservan el calor de los alimentos. Estas serán contratadas con terceros por lo que sus dimensiones estarán sujetas a los tamaños dispuestas por el proveedor.



3.3.4. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO REAL.

Pizzas Andina es una nueva alternativa gastronómica en la ciudad de La Paz que ofrece un nuevo producto en el mercado de la restauración, donde puedes llegar a disfrutar y saborear de una pizza elaborada con productos de buena calidad, los mismos que serán ultra-congeladas, el cual brinda un aroma y sabor diferente a las pizzas tradicionales, que constituye la principal ventaja competitiva frente a nuestros competidores más directos, que elaboran pizzas con productos convencionales.

¿Qué es?

La pizza es un pan plano ultra-congelada elaborado con harina de trigo y harina de quinua, sal, agua, y levadura cubierto con salsa de tomate, salchicha y charque de llama y otros ingredientes como queso y jamón. Se ha hecho muy popular en todo el mundo. Sin embargo la Pizza Andina será un plato de elaboración artesanal en la mayoría de los casos.

Funciones;

Siguiendo con los falsos mitos de la dieta. Vamos a descubrirnos las virtudes de un alimento considerado altamente calórico y el enemigo de toda dieta de adelgazamiento. La pizza, todo un popurrí de alimentos de diferentes tipos llenos de nutrientes y sabor.

La pizza es uno de los alimentos básicos de la dieta mediterránea, y como tal tiene más de nutritivo que de nocivo para la salud. Su ingesta viene desde antiguo, pues ya en el Egipto faraónico se utilizaban masas de cereales aliñadas con queso y hierbas aromáticas. Por lo que no es un alimento que hayamos inventado hace poco.

Su composición mezcla diferentes ingredientes que la hacen un alimento rico en nutrientes.

Algunos de sus beneficios para la dieta son carbohidratos complejos que al ser de absorción



lenta sacian y abastecen al organismo de una energía constante. El uso de aceitunas hace que las pizzas contengan aceites ricos en HDL (colesterina) y vitaminas A, D, E y K.

Con su textura masticable, la quinua se puede comer a un ritmo pausado. Sus grasas poliinsaturadas saludables para el corazón dejará la sensación de saciedad al tiempo que proporciona más contenido nutricional que los panes o cereales hechos de granos refinados.

La Mozzarella al ser un queso contiene altas dosis de proteínas animales. Si bien su alto contenido graso hace que sea contraindicado para una dieta de adelgazamiento. Hoy en día podemos encontrar en el mercado mozzarellas desnatadas, por lo que el ingrediente estrella de la pizza tendrá menos grasa.

La carne de llama tiene un mayor contenido de proteínas en relación con otras carnes y el bajo contenido de grasas no incide en la formación de colesterol. La carne de llama responde a las necesidades y requerimientos en la salud del consumidor moderno.

El uso de hierbas aromáticas hace que las pizzas tengan una función antiséptica y depurativa del organismo. Además, no hay que olvidar que también tiene un alto contenido en hierro, vitaminas B1 y PP. Además, evita la formación de ácido úrico y es más digerible que otros alimentos gracias a su alto contenido en almidones.

Por todo esto la pizza puede ser un buen aliado en nuestra dieta, que podemos comer como plato único. Eso sí, es mucho mejor que las elaborem nosotros mismos y controlemos la calidad de los ingredientes que añadimos.

¿Qué hace?;

La pizza es una comida que a todos gusta y que si bien debe comerse de forma moderada, muy importante esto, resulta nutritiva y son varias las razones para disfrutar.



La base de los alimentos es muy simple tiene quinua, salsa de tomate, queso y charque de llama y si ya uno quiere, se le puede añadir otros ingredientes como jamón, pollo, aceitunas, pimentones, orégano y una gran variedad de salsas.

3.3.5. BENEFICIO.

Para comenzar, hay que saber que la “Pizza Andina” no dejara de llevar quinua, la quinua al poder emplearse como un cereal, es especialmente beneficiosa en la dieta de personas celíacas, ya que no contiene gluten.

Asimismo, por su alto contenido en fibra y su mayor aporte proteico respecto a los cereales, la quinua tiene un bajo índice glucémico,⁶ lo que la vuelve ideal para personas con diabetes o que desean adelgazar comiendo sano.

Una investigación de la Universidad de Harvard demostró que consumir un **100 grs. diario de quinua reduce en un 17% el riesgo de muerte prematura por cáncer, enfermedades cardíacas, respiratorias y diabetes.** (noticias.universia.net.co/cultura/noticia/2015/05/20/)

También es de gran ayuda para controlar los niveles de colesterol en la sangre, ya que su fibra y sus lípidos insaturados favorecen el perfil lipídico en el organismo.

El tomate y esto contiene licopeno anti oxidante que permite prevenir enfermedades cardíacas.

¿Qué necesidades satisface?







La necesidad de degustar un producto diferente.

⁶La noción de **glucemia** hace referencia a la **presencia de glucosa en la sangre**.
Definición de glucemia - *Qué es, Significado y Concepto* <http://definicion.de/glucemia/#ixzz4KemUId7f>

3.4. PROCESO DE PRODUCCIÓN.

Todo proceso de producción es un sistema de acciones dinámicamente interrelacionadas orientado a la transformación de ciertos elementos “entrados”, denominados factores, en ciertos elementos “salidos”, denominados productos, con el objetivo primario de incrementar su valor, concepto éste referido a la “capacidad para satisfacer necesidades”. (CARTIER Enrique -2001.).

Cuadro 7

| ACTIVIDAD / DEFINICIÓN | SÍMBOLO |
|---|---|
| Operación.- Ocurre cuando un objeto está siendo modificado en sus características, se está creando o agregando algo o se está preparando para otra operación, transporte, inspección o almacenaje. |  |
| Transporte.- Ocurre cuando un objeto o grupo de ellos son movidos de un lugar a otro, excepto cuando tales movimientos forman parte de una operación o inspección. |  |
| Inspección.- Ocurre cuando un objeto o grupo de ellos son examinados para su identificación o para comprobar y verificar la calidad o cantidad de cualesquiera de sus características. Ejemplos: Revisar las Pizzas que están saliendo de un horno, contar un cierto número de pizzas, etc. |  |
| Demora.- Ocurre cuando se interfiere en el flujo de un objeto o grupo de ellos. Con esto se retarda el siguiente paso planeado. Ejemplos: Esperar la provisión de algunos insumos, o cuando surge un desperfecto de la maquinaria. |  |
| Almacenaje.- Ocurre cuando el producto son retenidos y protegidos contra movimientos o usos no autorizados. |  |
| Actividad combinada.- Cuando se desea indicar actividades conjuntas por el mismo operario en el mismo punto de trabajo, los símbolos empleados para dichas actividades (operación e inspección) se combinan con el círculo inscrito en el cuadro. |  |

Símbolos del diagrama de flujo de proceso Fuente: Meyers, [2000]

De acuerdo con el Proveedor, la materia prima previamente requerida (Harina de Quinua, verduras, lácteos, carnes, Hortalizas, entre otras) llegara según las especificaciones de los términos en el contrato. Al recibir los insumos por parte de “PIZZA ANDINA”, se realizara



un control de calidad de productos, ya que es una política de la empresa asegurar que el proveedor cumpla con unos estándares de alta calidad y un buen manejo de los productos, en caso que los alimentos no cuenten con él las debidas descripciones, se devolverá los productos hasta que el proveedor garantice lo acordado.

Una vez que la materia prima se encuentra en la Pizzería, se procede a limpiar y cortar los alimentos para el almacenamiento de estos. Los alimentos perecederos (carnes, lácteos y algunas verduras y frutas) se guardaran en un refrigerador industrial y los demás alimentos en una mini bodega, que mantengan las optimas condiciones del producto tratando de tener la menor cantidad de inventarios, pues estos alimentos tienen la peculiaridad que su tiempo de maduración es demasiado corto, teniendo entonces que mantener inventarios muy precisos para no tener que desperdiciar productos, se debe tener cuidado con el tiempo de refrigeración y almacenamiento, ya que tiempos prolongados producen cambios en la tonalidad de los productos y su posible deterioro. Al destapar los productos que vienen empacados al vacio, se dispone de un tiempo máximo de 90 días para consumirlos.

Por otro lado el tiempo de maduración de algunas frutas, verduras y hortalizas tienen un tiempo de madurez un poco mayor, donde el proveedor garantice un canal optimo de distribución en el menor tiempo desde que se obtiene de la cosecha hasta la central de Abasto y la Pizzería. En cada proceso o paso mencionado anteriormente se hace un control de especificaciones de calidad y solicitudes.

Luego de pasar por limpieza, corte y almacenamiento, se alistan y escogen los ingredientes con los que se van a preparar cada producto, el manejo de la higiene es vital en este punto, pues un buen manejo de los productos se le certifica al cliente un producto libre de



contaminación, bacterias y excelente calidad y así cumplir con la satisfacción del consumidor final y el cliente directo. Después de la preparación, se lleva el producto al Equipo de Horneado, donde ahí durara el tiempo necesario para el terminado del producto final.

Posteriormente, el producto será empacado en vacío y una caja de cartón especializado, donde mantendrá el producto intacto, como parte de las condiciones que pide el cliente.

Finalmente se despacha y se hace entrega del pedido.

3.4.1. TIPO DE PROCESO.

El tipo de proceso que se aplicara en la empresa será el proceso de producción en línea y continuo donde una red de depósito forma una serie que la materia prima debe recorrer para transformarse en el producto final.



3.4.2. DESCRIPCIÓN DE TALLADA DE FACES (TIEMPOS).

Diagrama de Gantt - Elaboración de la Pizza

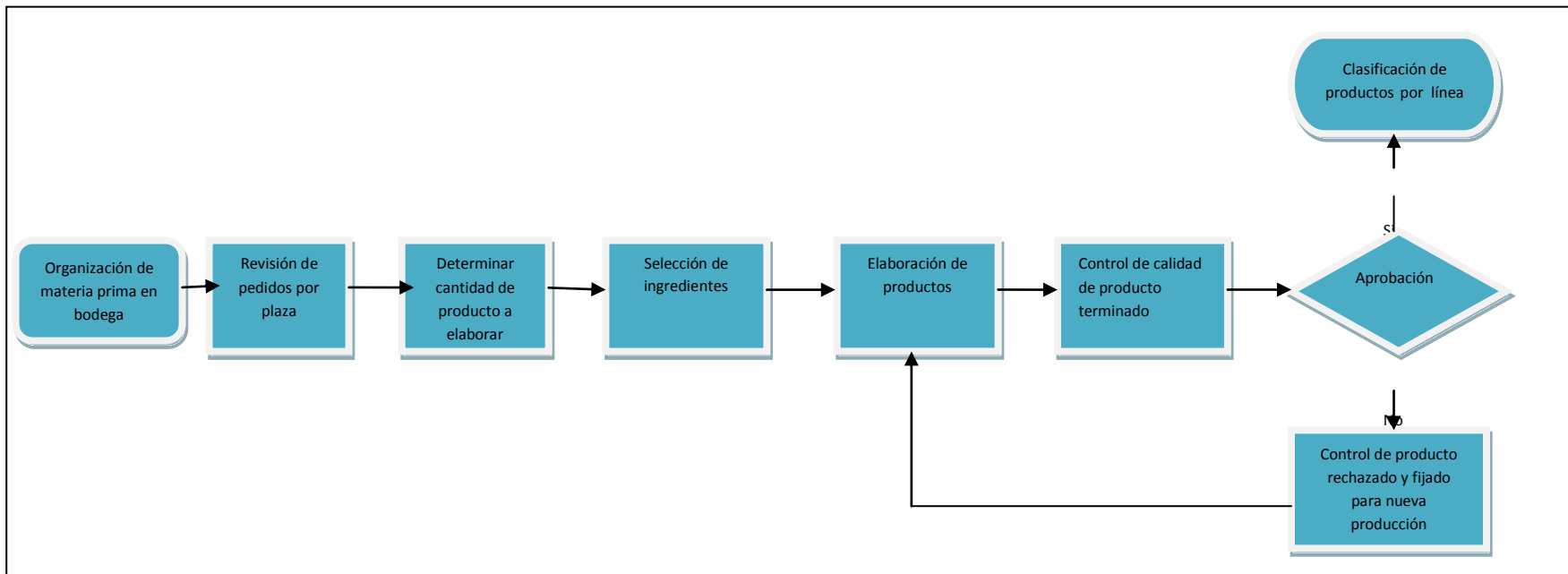
| ACTIVIDAD | INICIO | FINAL | 8:00 | 8:15 | 8:30 | 8:45 | 9:00 | 9:15 | 9:30 | 9:45 | 10:00 | 10:15 | 10:30 | 10:45 | 11:00 | 11:15 | 11:30 | 11:45 | 12:00 | 13:00 | 13:15 | 13:30 | 13:45 | 14:30 | 15:00 | 15:30 | 15:45 | 16:00 | 16:15 | 16:30 | 16:45 | 17:00 | | | |
|---------------------------------|--------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--|--|--|
| AMASADO DE LAS HARINA | 8:00 | 9:30 | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| COCIDO DE LAS MASAS DE PIZZAS | 9:30 | 11:00 | | | | | | | █ | █ | █ | █ | █ | █ | █ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ENFRIADO DE LAS MASAS DE PIZZAS | 11:00 | 12:00 | | | | | | | | | | | | | █ | █ | █ | █ | █ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| DESCANSO | 12:00 | 13:00 | | | | | | | | | | | | | | | | | █ | █ | | | | | | | | | | | | | | | |
| BAÑADO CON QUESO MUZZARELA | 13:00 | 14:30 | | | | | | | | | | | | | | | | | | █ | █ | █ | █ | █ | | | | | | | | | | | |
| DECORADO CON CHARQUE Y OTROS | 14:30 | 15:00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | █ | █ | | | | | | | | | | |
| PRECOSIDO DE LAS PIZZAS | 15:00 | 15:30 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | █ | █ | | | | | | | | | |
| ENFRIAR 10°C | 15:30 | 16:00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | █ | █ | █ | | | | | | | |
| EMBOLSADO | 16:00 | 16:30 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | █ | █ | █ | | | | | |
| ALMACENADO | 16:30 | 17:00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | █ | █ | | | |

Fuente: Elaboración propia "Pizzería Andina"



3.4.3. DIAGRAMAS DE FLUJO DE PROCESOS.

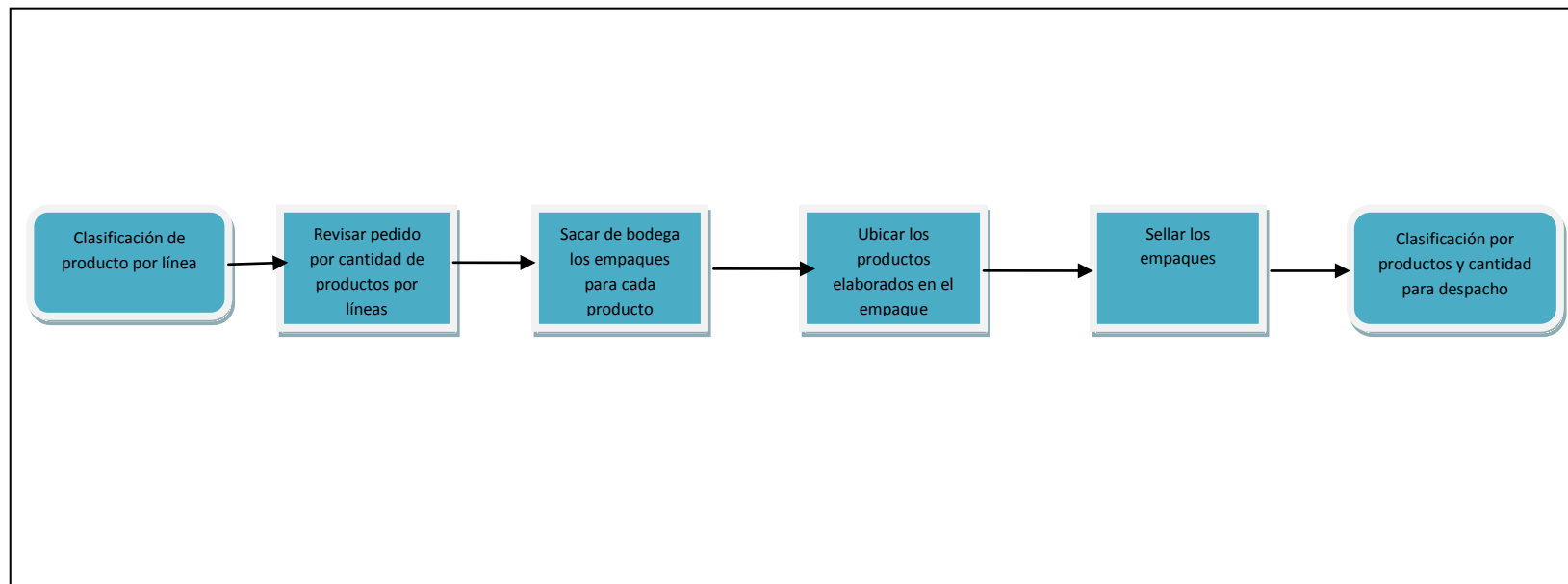
Según Chiavenato Idalberto. Año 1993; El Flujograma o Diagrama de Flujo, es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución.



Fuente: Elaboración Propia “Pizzería Andina”



3.4.4. DIAGRAMA DE ENSAMBLE.



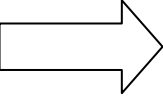
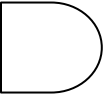
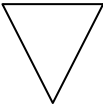
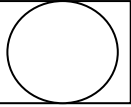


Fuente: Elaboración Propia “Pizzería Andina”

3.4.5. DIAGRAMA DE HOMBRE MAQUINA.

Como se ha mencionado a través del desarrollo de este documento, el interés particular del proyecto es el diseño de una metodología de análisis que permita resolver aquellos problemas de programación de la producción que se presenta exclusivamente en los sistemas de los que la maquina y el hombre trabajan en conjunto, es decir, los sistemas hombre-máquina.

Cuadro 8

| SIMBOLO | NOMBRE | DESCRIPCIÓN |
|---|-----------------------|---|
|  | OPERACIÓN | Indica las principales fases del proceso Agrega, Modifica, montaje. |
|  | INSPECCIÓN | Verifica la calidad y/o cantidad. En general no agrega valor |
|  | TRANSPORTE | Indica el movimiento de materiales. Traslado de un lugar a otro |
|  | ESPERA | Indica demora entre dos operaciones o abandono momentáneo. |
|  | ALMACENAMIENTO | Indica depósito de un objeto bajo vigilancia en un almacén. |
|  | COMBINADA | Indica varias actividades simultáneas. |

Símbolos del diagrama de flujo de proceso Fuente: Meyers, [2000].



3.4.6. PERSONAL DE OPERACIONES.

El personal necesario que debe poseer la empresa para un correcto funcionamiento, se determina mediante la definición de las actividades que se llevan a cabo en el local, luego estas actividades se agrupan a un cargo determinado. Una vez definido esto, se puede determinar la cantidad de personal que debe trabajar en el local.

3.4.7. CARGOS.

- Gerente Administrador.
- Contador.
- Maestros de Cocina.
- Cajero y encargado de recepción.
- Repartidores.
- Meseras.

3.4.8. FUNCIONES.

A continuación se presentan las actividades que se deben llevar a cabo en la empresa y posteriormente se agrupan a algún cargo determinado.

| CARGO | FUNCIONES |
|----------------------------------|--|
| Gerente Administrador | Debe haber un encargado de gestionar los recursos de la empresa, tanto económicos como humanos, también estará a cargo de realizar la compras de los insumos y llevar un inventario de estos, tendrá que llevar un registro de los ingresos y egresos. Otra actividad que debe realizar, es la de estar atento a las condiciones del mercado, para proponer promociones y descuentos, por último debe atender en forma personal a los clientes, si estos lo requieren. |



| | |
|---|---|
| Contador | Debe llevar la parte contable de la empresa, se encontrará trabajando en forma externa en su oficina. Una labor que debe cumplir es la de generar un balance anual, también debe estar proporcionando en las fechas estipuladas las cifras para los pagos de impuestos, y estar asesorando sobre cualquier beneficio financiero y legal. |
| Maestro de Cocina | Su principal labor es la de preparar las pizzas que ofrece el la empresa. Tendrán que preparar los alimentos, ya sea la masa para las pizzas y hacer el fuego para su cocción, también preparar las salsas para guarnición de las pizzas luego freírlas. |
| Cajero y encargado de recepción. | Debe recepcionar el pedido del cliente, para luego comunicarlo al maestro de cocina. Estos pedidos se pueden realizar en forma personal, vía mensaje de texto, vía página Web, Facebook, telefónico, por lo tanto, la labor de esta persona es responder al cliente en la forma que este lo estime conveniente. Otra función que cumple, es la de recibir los dineros (efectivo o electrónico), ingresar las ventas al sistema y el dinero a caja, para luego cuadrar la caja al termino del día. Tendrá a su disposición una cuenta en la cual se le realizarán las transferencias electrónicas y así comprobar los pagos. Y por último entregar los productos al repartidor en caso de ser necesario. |
| Repartidor | Se debe realizar la entregar de los pedidos a domicilio o lugar indicado por el cliente, en forma rápida y manteniendo cuidado con los productos que traslada. Recibirá el dinero por el pago del producto para luego entregarlo al encargado de recepción. |



3.4.9. CANTIDAD DE PERSONAL.

Una vez definidas las actividades que se deben llevar a cabo en el local y la persona que debe realizar dicha actividad, se procede a fijar la cantidad de personal necesario para un óptimo funcionamiento, donde se debe contratar a un Administrador, 1 Contador, 3 Maestros de cocina, 3 ayudantes de cocina, 1 Repartidores, lo que suma un total de 9 trabajadores. Dicha cantidad de personal se considera el adecuado, porque el local atiende todos los días de la semana.

3.4.10. PERFIL DEL PERSONAL.

Es importante tener claro cuál es el perfil de las personas que serán contratadas por la empresa, debido que cada puesto de trabajo requiere diferentes habilidades, características y estudios previos, dependiendo el cargo. Este perfil se genera a partir de las necesidades de la empresa y busca seleccionar al personal adecuado para obtener los resultados esperados y lograr con esto que las actividades asignadas a cada puesto de trabajo se realicen de forma eficiente.

- **Gerente Administrador:** debe ser un profesional titulado preferentemente de ingeniería en administración de empresas o ingeniería comercial, con una experiencia como mínimo de 1 año, debe poseer conocimientos avanzados en office, también debe tener características como la capacidad de liderazgo, Proactividad, y mantener buena relación con el personal.
- **Contador:** esta persona debe ser profesional titulado o técnico superior contaduría auditor, con experiencia como mínimo de 1 año, debe poseer la capacidad de



analizar y controlar la información financiera y tributaria de la empresa, también tener conocimientos de la legislación vigente.

- **Maestro de cocina:** debe ser de preferencia un profesional titulado de gastronomía o con cursos en gastronomía, con respecto a la experiencia laboral no se le exige, debido que será capacitado en los productos que debe elaborar, debe ser proactivo y tener una buena relación con sus pares.
- **Cajero y Encargado de recepción de pedidos:** en este cargo de preferencia poseer una carrera de Técnico en Administración de empresa o haber estudiado en un instituto técnico superior donde los preparen en administración. Esta persona debe poseer conocimientos medios en office y manejar conocimientos de uso de internet, ya sea ocupar una cuenta mail, Facebook y por último que tenga buen trato con el personal y los clientes.
- **Repartidor:** la persona debe poseer licencia categoría B o C, la cual le permite conducir un vehículo motorizado y de preferencia que posea un buen trato con sus pares y con los clientes.

Capacitación: esta capacitación consta de un tiempo de un mes, donde un maestro de cocina especializado en la preparación de pizzas, de procedencia Andina, les enseñará las técnicas para la preparación de estos productos. Cada uno de estos productos tiene una particular forma de preparar, por lo tanto, la técnica es importante para lograr el sabor, textura y apariencia deseada.



3.5. MAQUINAS, EQUIPOS Y OTROS PERTINENTES.

Cuadro N° 9 : Equipamiento y Maquinaria

| Cantidad | Descripción | Precio Unitario (Bs.) | Monto Total (Bs.) |
|---|------------------------------|-----------------------|-------------------|
| 2 | Horno Industrial | 3.000,00 | 6.000,00 |
| 3 | Prensa para Aplanar la pizza | 1.000,00 | 3.000,00 |
| 1 | Licadoras | 300,00 | 300,00 |
| 1 | Maquina selladora al Vacío | 2.000,00 | 2.000,00 |
| 2 | Congeladora | 6.000,00 | 6.000,00 |
| 1 | Maquina enfriadora | 2.000,00 | 2.000,00 |
| 1 | Amasadora | 3.000,00 | 3.000,00 |
| Total de equipamiento y maquinaria | | | 22.300,00 |



Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

MAQUINARIA

| MAQUINARIA | FUNCION | CARACTERISTICAS |
|--|--|--|
| <p>HORNO INDUSTRIAL</p>  | <p>El proceso de cocción del horno de túnel estático eléctrico modelo TL 105 L se produce en una cámara con paredes de material refractario, dotada de resistencias reforzadas en la parte superior e inferior. Dicha cámara tiene una cinta transportadora en su interior sobre la cual se colocan los productos que se deben cocer, como por ejemplo la pizza.</p> | <p>Según las opiniones de los diferentes expertos en la materia, los hornos para hacer una buena pizza pueden ser indistintamente de leña o eléctricos, siempre y cuando en ambos casos el horno llegue a la temperatura necesaria mínima de 300°C para proporcionarle a la pizza sus características principales, en una buena pizza italiana la masa debe ser, fina, crujiente y suave al paladar; esto depende de varios factores, pero uno muy importante, tanto como la harina, y la elaboración de la masa, es el horno.</p> |
| <p>PRENSA PARA APLANAR LA PIZZA</p>  | <p>Prensa de pizza eléctrica. Este equipo agiliza estirar la masa de pizza, sacando un producto final más uniforme. También ideal para masa de empanadas y otros productos.</p> | <p>Máquina para estirar masa de pizza, pan, tortilla, etc. Estructura completamente de acero inoxidable - rodillos de resina para alimentos - palanca de regulación espesor rodillos en ambos grupos - rodillos superiores inclinados (FI/32-42) o paralelos (FIP/42) para realizar diferentes formas.</p> |



| | | |
|---|--|--|
| <p>LICUADORA</p>  | <p>La licuadora es utilizada para triturar los alimentos, su funcionamiento es posible gracias a un motor de alterna que consta de cuatro polos, la mayoría de las licuadoras poseen un interruptor en donde se prende y se apaga la licuadora. Una licuadora es el control electrónico de la velocidad de un motor, este sistema de control generalmente atreves de una perilla de selección o botones.</p> | <p>Botones programados con recetas para principiantes: Con solo presionar un botón usted puede licuar, picar, triturar hielo o preparar smoothies, masa, crema batida (chantillí) y espumar. Sistema de control automático inteligente: La licuadora se detiene automáticamente cuando la receta está terminada.</p> |
| <p>MAQUINA SELLADORA AL VACIO</p>  | <p>El envasado al vacío extiende la vida útil de los alimentos, de tres a cinco veces eliminando el oxígeno que normalmente reacciona con el contenido, estropeándolo. También retarda el crecimiento de bacterias contaminantes y evita la entrada de moho, hongos e insectos. Este sistema conserva el contenido normal de humedad de los alimentos y evita las quemaduras por congelación, pero también mantiene la humedad lejos de artículos que deben ser almacenados en seco</p> | <p>La máquina es muy fácil de usar. Después la tapa presionado, se completa automáticamente los procesos como el vacío a la neumática, la calefacción de sellado, La impresión de etiquetas, la refrigeración en gas, abrir la tapa. Se realiza el proceso de Manipulación totalmente automática. La temperatura de sellado y el tiempo de sellado se pueden ajustar flexibilidamente. La gama de ajustes es amplia. Eso puede adaptarse a una variedad de materiales,</p> |
| <p>CONGELADORA</p>  | <p>La función de una máquina de refrigeración es tomar el calor de un ambiente a baja temperatura (para el refrigerador sería la cocina) y cederlo en el ambiente exterior (en este caso un armario cerrado y aislado térmicamente), empleando una fuente de energía externa para mantener el proceso. Un refrigerador es una bomba de calor (como las de agua, bombea calor de un lugar a bajo nivel térmico a otro de mayor nivel), impulsada generalmente por un motor eléctrico. Es asimismo posible emplear sales eutécticas o absorción.</p> | <p>Un congelador, es un equipo de refrigeración que comprende un compartimento aislado térmicamente y un sistema frigorífico, bien sea por compresión o por absorción, el cual es capaz de mantener los productos almacenados en su interior a una temperatura bajo 0 °C, normalmente entre -30 °C y - 4 °C</p> |

| | | |
|--|---|---|
| <p>AMASADORA</p>  | <p>Armario para el lavado y esterilizado de utensilios, consta de un depósito de agua, calentada por resistencias eléctricas, del depósito aspira una bomba que alimenta unos aspersores con movimiento rotativo que realizan el lavado, aclarado y esterilizado de los utensilios.</p> | <p>Las amasadoras son equipamientos industriales diseñados para preparar masas alimentarias, químicas, cerámicas o otro tipo de preparados, substituyendo el trabajo manual a través de un sistema mecanizado que permite producir continuamente grandes cantidades de masa. Las amasadoras son mayoritariamente compuestas por:</p> <p>Artesa para colocación de ingredientes Elemento de amasadura (gancho, tenedor, brazo o otro sistema) Motores que accionan los movimientos de la artesa y del gancho</p> |
| <p>CARRO FRIGORIFICO</p>  | <p>La función principal de de nuestro carro frigorífico es transportar nuestros productos (pizzas) a los supermercados de la ciudad de la paz.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Este camión frigorífico posee un área de congelación de 12,5 CBM. 2. La temperatura más baja dentro del camión refrigerador puede alcanzar los 10 grados bajo cero (La temperatura externa es de 35°C) 3. Nuestro camión refrigerado S1 adopta un compresor SANDEN de 108 cc. 4. Este camión frigorífico posee una capacidad de carga útil de 2.500 Kg. |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

3.6. MATERIAS PRIMAS.

Cuadro N° 10 : Materiales e insumos

| N° | Materiales e insumos | Unidad | Cantidad x Mes Kg | Costo Unitario Bs. | Costo Total Bs. |
|--|----------------------|--------|-------------------|--------------------|------------------|
| 1 | Harina de Trigo | | 750 | 5,00 | 3.750,00 |
| 2 | Harina de Quinoa | | 750 | 10,00 | 7.500,00 |
| 3 | Charque de llama | | 200 | 20,00 | 4.000,00 |
| 4 | Queso mozzarella | | 600 | 60,00 | 36.000,00 |
| 5 | Salsa de Tomate | | 150 | 30,00 | 4.500,00 |
| 6 | Jamón | | 400 | 48,00 | 19.200,00 |
| 7 | Salchicha | | 400 | 54,00 | 21.600,00 |
| 8 | Otros ingredientes | | 100 | 10,00 | 1.000,00 |
| Costo Total de Materiales (para un mes en promedio) | | | | | 97.550,00 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"



3.6.1. ESTRUCTURA DE COSTOS.

La estructura de costes se refiere a la proporción que cada factor o servicio productivo representa del coste total o de cada unidad. Desde el punto de vista de la teoría de la producción se estudia la participación de los costes fijos y variables en los costes totales.

Nuestro producto tiene la siguiente estructura de costos en materiales directos e indirectos

Llegando a su precio real de producción por cada unidad (ver cuadro N° 11 y 12)

Cuadro N° 11

| ESTRUCUTA DE COSTOS PARA 1 PIZZA | | |
|---|---------------------------|----------------------|
| MATERIALES E INSUMOS | CANTIDAD EN GRAMOS | PRECIO EN BS. |
| harina de trigo | 125 | 0,62 |
| harina de quinua | 125 | 1,25 |
| charque de llama | 33 | 0,67 |
| queso mozzarella | 100 | 6 |
| salsa de tomate | 25 | 0,75 |
| Jamón | 67 | 3,2 |
| Salchicha | 67 | 3,6 |
| otros ingredientes | 17 | 0,17 |
| TOTAL | 559 gramos | 16,26 bs. |



Cuadro N° 12

| ESTRUCTURA DE COSTOS PARA 1 PIZZA | |
|--|----------------------|
| DESCRIPCION GASTOS DE OPERACIÓN | PRECIO EN BS. |
| Gastos generales | 0,65 |
| Gastos administrativos | 0,32 |
| Gastos de ventas | 1,41 |
| Mano de obra directa | 2,05 |
| Mano de obra indirecta | 1,1 |
| TOTAL | 5,53 |

**INSUMOS (DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA, TÉCNICA DE CALIDAD DE LOS
INSUMOS). PROVEEDORES.**

Cuadro N° 13

| PRODUCTO | DESCRIPCIÓN | DATOS DEL ROVEEDOR | PRECIOS | CONDICIONES DE PAGO |
|-------------------------------------|--------------------|--|----------------|----------------------------|
| INGREDIENTES PIZZA DE QUINUA | Salchicha | Embutidos OSFIM | 54 Bs. Kg | Al Contado |
| | HARINA DE Quinoa | Sr : Max flores | 10Bs. kg. | Al Contado |
| | Jamón | Embutidos OSFIM | 48 Bs. lb. | Al Contado |
| | Queso | Frial mari <MUZARELLA PIL O SAN JAVIER | 60 Bs. kg. | Al Contado |
| | Charque | Sr: Tarrico | 20 Bs. | Al Contado |
| | Harina DE TRIGO | Abarrotería Mary | 5 Bs. kg. | Al Contado |
| | Condimentos | Abarrotería Mary – KETCHUP KRIS PIL | 10 Bs. | Al contado |
| TOTAL | | | 207 | |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"



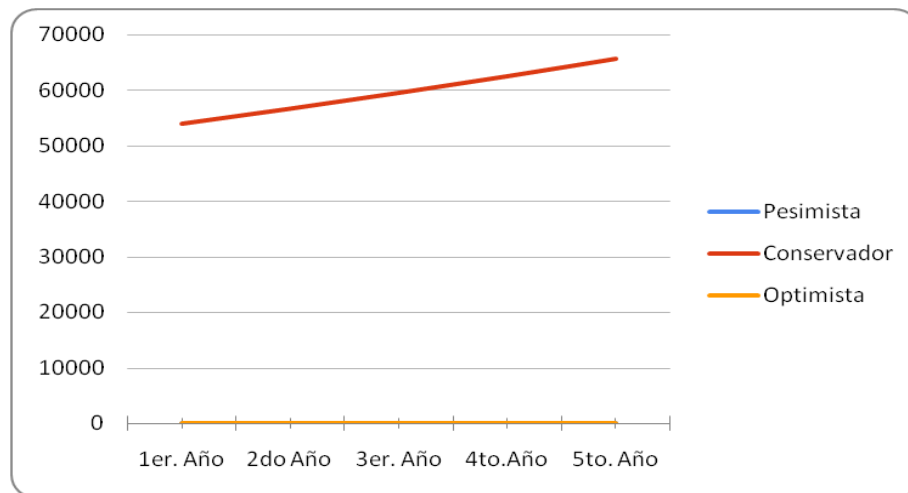
3.6.2. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN.

Capacidad de Producción de Pizzería Andina es de 6,000 pizzas al mes los cuales serán distribuidos a nuestros clientes de los diferentes mercados y supermercados de la ciudad de la paz, Tipo de Sistema: Hombre Máquina manual y Cantidad de Trabajadores: 2 en Grupos de 2 Capacidad del horno: 4 bandejas Utensilios: cuchillos, espátulas, Entre Otros. Producción de 4 pizzas.

Cuadro N° 14: Proyección de la Producción en un horizonte de 5 años

| ESCENARIO | AÑOS | | | | |
|-------------|----------|---------|----------|----------|----------|
| | 1er. Año | 2do Año | 3er. Año | 4to. Año | 5to. Año |
| Conservador | 54.000 | 56.700 | 59.535 | 62.512 | 65.637 |

Fuente elaboración propia "Pizzería Andina"



Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

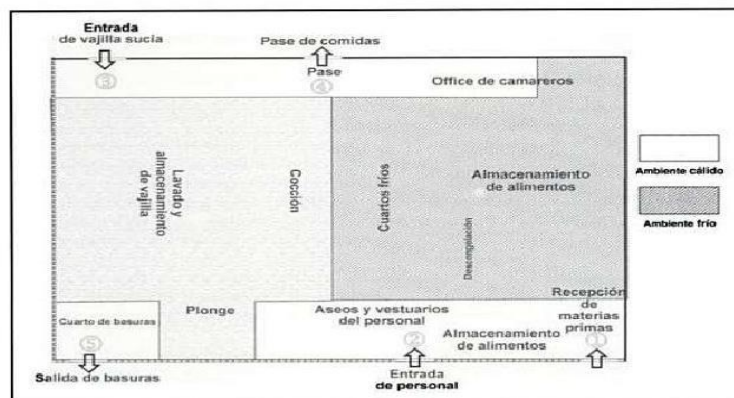
3.6.3. LOCALIZACIÓN DE LA PLANTA.

La planta de la compañía pizzería andina al paso estará situada en la ciudad intermedia de Patacamaya avenida panamericana zona central.



3.6.4. DISTRIBUCIÓN DE PLANTA (CRITERIOS, DISPOSICIÓN DE ESPACIOS MAQUINAS.

DISEÑO DE COCINA





4. FINANZAS.

El autor Alfonso Ortega Castro define a las Finanzas como: “La disciplina que, mediante el auxilio de otras, tales como la contabilidad, el derecho y la economía, trata de optimizar el manejo de los recursos humanos y materiales de la empresa, de tal suerte que, sin comprometer su libre administración y desarrollo futuros, obtenga un beneficio máximo y equilibrado para los dueños o socios, los trabajadores y la sociedad”. (ORTEGA CASTRO, Alfonso. INTRODUCCION A LAS FINANZAS. McGraw Hill. México. 2002.)

4.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.

La empresa, a lo largo del horizonte temporal futuro del Presupuesto de Capital, necesita de una serie de desembolsos financieros, condicionados por los objetivos y las políticas contenidas en el mismo. Tales necesidades o aplicaciones financieras se recogen en un presupuesto parcial llamado Presupuesto de Inversiones. Bien entendido que la denominación de este presupuesto parcial no prejuzga la naturaleza de sus componentes, ya que no podemos afirmar que toda necesidad financiera se constituye en inversión, aunque la viceversa resulta cierta. En efecto, toda aplicación de fondos es, sin duda, una necesidad financiera.

Por otra parte, y dado que se trata de un documento contable (al contrario que el Presupuesto de Tesorería, que será tratado con posterioridad), debe realizarse siguiendo el principio del devengo, y no del cobro y pago.

Este hecho facilitará significativamente su posterior control. En el cuadro siguiente recogemos una propuesta indicativa para el Presupuesto de Inversiones, que compone el



primer bloque del Presupuesto de Capital. Veamos ahora con algo más de detalle los componentes del mismo. ente

Fuente: (<http://www.sf1soft.com/index.php/blog/47-el-presupuesto-de-inversiones>)

4.2. INVERSIÓN FIJA

Este rubro se agrupa en tangible e intangible, diferenciación que va a facilitar el costeo del proyecto en su fase operativa. La estimación de la inversión fija se basa en cotizaciones y/o proformas de los bienes y servicios a utilizarse en la ejecución del proyecto. Forma parte de la infraestructura operativa del negocio, es decir la base para iniciar la producción para el mercado seleccionado

Cabe mencionar que se considera como inversión a todas las compras o adquisiciones que van a formar parte de la propiedad de la empresa a constituirse en el proyecto que se está estructurando. (ORTEGA CASTRO, Alfonso. 2002.)

4.3. INVERSIÓN TANGIBLE

Según (ORTEGA CASTRO, Alfonso. 2002). Se consideran activos tangibles todos los bienes de naturaleza material susceptibles de ser percibidos por los sentidos, tales como:

- Materias primas y Stocks
- El mobiliario
- Las maquinarias
- Los terrenos
- El dinero



4.4. INVERSIÓN INTANGIBLE

Se consideran activos intangibles aquellos bienes de naturaleza inmaterial tales como:

- El conocimiento del saber hacer (Know How)
- Nuestras relaciones con los clientes
- Nuestros procesos operativos
- Tecnología de la información y bases de datos
- Capacidades, habilidades y motivaciones de los empleados. (ORTEGA CASTRO, Alfonso. 2002).

4.5. CAPITAL DE TRABAJO

Define como capital de trabajo a la capacidad de una compañía para llevar a cabo sus actividades con normalidad en el corto plazo. Éste puede ser calculado como los activos que sobran en relación a los pasivos de corto plazo.

El capital de trabajo resulta útil para establecer el equilibrio patrimonial de cada organización empresarial. Se trata de una herramienta fundamental a la hora de realizar un análisis interno de la firma, ya que evidencia un vínculo muy estrecho con las operaciones diarias que se concretan en ella.

En concreto, podemos establecer que todo capital de trabajo se sustenta o conforma a partir de la unión de varios elementos fundamentales. Entre los mismos, los que le otorgan sentido y forma, se encuentran los valores negociables, el inventario, el efectivo y finalmente lo que se da en llamar cuentas por cobrar. (LAURENCE J. GITMAN, 2007.)

(Ver cuadro N° 15)



Cuadro N° 15 : Inversión Total

| Inversiones | Rubros de Inversiones | Inversión desagregada | Inversiones Parciales (Bs.) | Total de Inversiones (Bs.) |
|------------------------------|-----------------------|--|-----------------------------|----------------------------|
| Inversión Fija | Inversión Tangible | Maquinaria y equipamiento | 22.300,00 | 165.400,00 |
| | | Equipo de oficina seguridad y limpieza | 3.050,00 | |
| | | Muebles, equipos y artículos de cocina | 0,00 | |
| | | Muebles en general | 0,00 | |
| | | Artículos complementarios | 139.200,00 | |
| | | Infraestructura (construcción) | 850,00 | |
| | Inversión Intangible | Gastos de entrada punto de venta comercial | 3.250,00 | 6.650,00 |
| | | Gasto de constitución | 1.800,00 | |
| | | Gastos en capacitación | 100,00 | |
| | | Gastos en promoción | 1.500,00 | |
| Capital de Trabajo | Capital de Trabajo | Gastos en materiales e insumos básicos | 292.650,00 | 372.495,00 |
| | | Pago de sueldos y salarios | 56.775,00 | |
| | | Gastos de operación | 23.070,00 | |
| Inversión Total (Bs.) | | | | 544.545,00 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

Este cuadro representa todos lo invertido en la empresa haciendo un total en la inversión tangible de Bs. **165.400,00** como ser en maquinarias, infraestructura, muebles en general. Y en la inversión intangible un total de Bs. **6.650,00** gastos de constitución, capacitación, ventas comercial y promociones. Y en el capital de trabajo con un costo de Bs. **372.495,00** en materiales e insumos, sueldos y salarios, gastos de operación. Haciendo un total de **544.545,00**



4.6. PRESUPUESTO DE OPERACIONES.

En el presupuesto de operaciones describimos los planes vinculados a las actividades propias de la explotación prevista para un determinado período de tiempo, normalmente los gastos son mensuales y anuales según se muestra en el siguiente cuadro. (Ver cuadro N° 16)

Cuadro N° 16 : Gastos de Operación

| Descripción | Costo (Bs.) | Gastos mensuales por Rubro | Gastos Anuales por Rubro |
|--|-------------|----------------------------|--------------------------|
| Gastos Generales | | | |
| Teléfonos Celulares | 300,00 | 3.900,00 | 46.800,00 |
| Servicio de Cable | | | |
| Servicio de Internet | 200,00 | | |
| renta del local | 2.000,00 | | |
| Servicio de Gas | 100,00 | | |
| Servicio de Luz | 1.000,00 | | |
| Servicio de telefonía fija | 300,00 | | |
| Personal de mantenimiento y seguridad | 0,00 | | |
| Gastos Administrativos | | | |
| Útiles de Oficina | 100,00 | 1.900,00 | 22.800,00 |
| Gastos de Representación | 200,00 | | |
| Servicio de Terceros | | | |
| Mantenimiento Equipos | 500,00 | | |
| Artículos de limpieza | 100,00 | | |
| Personal administrativo | | | |
| Otros gastos | 1.000,00 | | |
| Gastos de Ventas | | | |
| Publicidad y su valor agregado al producto (cuchillos de plástico y premios) | 8500,00 | 8.500,00 | 102.000,00 |
| Gastos de Operación | | 14.300,00 | 171.600,00 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

En los gastos de operación de la empresa está dividido en 3 las cuales son gastos generales con un costo total por mes de bs. 3.900,00 y en un año 46.800,00 y en gastos administrativos tenemos un total de 1.900,00 bs al mes y por año 22.800,00 bs.



En gastos de ventas tenemos al mes 8.500,00 bs. Al año bs. 102.000,00 haciendo un total en gastos de operación al mes bs. 14.300,00 y al año bs. 171.600,00.

Cuadro N° 17 : Estructura de Costos

| RUBRO | AÑOS | | | | |
|----------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Año 1 (Bs.) | Año 2 (Bs.) | Año 3 (Bs.) | Año 4 (Bs.) | Año 5 (Bs.) |
| COSTOS FIJOS | | | | | |
| Depreciación | 31.008,75 | 31.008,75 | 31.008,75 | 31.008,75 | 31.008,75 |
| Amortización | 1.330,00 | 1.330,00 | 1.330,00 | 1.330,00 | 1.330,00 |
| Gastos Generales | 46.800,00 | 47.736,00 | 48.690,72 | 49.664,53 | 50.657,83 |
| Gastos Administrativos | 69.600,00 | 71.688,00 | 73.838,64 | 76.053,80 | 78.335,41 |
| Gastos de Ventas | 36.000,00 | 36.720,00 | 37.454,40 | 38.203,49 | 38.967,56 |
| Gastos Financieros | 1.600,00 | 1.337,92 | 1.049,64 | 732,53 | 383,71 |
| Costo Fijo Total | 186.338,75 | 189.820,67 | 193.372,15 | 196.993,10 | 200.683,25 |
| COSTOS VARIABLES | | | | | |
| Materiales e insumos | 877.950,00 | 921.847,50 | 967.939,88 | 1.016.336,87 | 1.067.153,71 |
| Mano de Obra Directa | 110.835,00 | 116.376,75 | 122.195,59 | 128.305,37 | 134.720,64 |
| Gastos Indirectos de fabricación | 116.376,75 | 122.195,59 | 128.305,37 | 134.720,64 | 0,00 |
| Costo variable total | 1.105.161,75 | 1.160.419,84 | 1.218.440,83 | 1.279.362,87 | 1.201.874,35 |
| | 1.291.500,50 | 1.350.240,51 | 1.411.812,98 | 1.476.355,97 | 1.402.557,60 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

4.6.1. COSTOS DE PRODUCCIÓN.

El costo de producción de una empresa puede subdividirse en los siguientes elementos: alquileres, salarios y jornales, la depreciación de los bienes de capital (maquinaria y equipo, etc.), el costo de la materia prima, los intereses sobre el capital de operaciones, seguros, contribuciones y otros gastos. Los diferentes tipos de costos pueden agruparse en dos categorías: costos fijos y costos variables. (Domingo F. Maza Zabala y Antonio J. González 1992)

**CUADRO N° 18 COSTOS DE PRODUCCIÓN**

Cantidad de Producción (UNIDADES DE PIZZAS) 6.000,00

| ITEMS | UNIDAD | CANTIDAD | PREC. UNIT | MONTO |
|------------------------------------|--------|----------|------------|-------------------|
| Materiales e insumos directos | | | | 97.550,00 |
| Mano de obra directa | | | | 12.315,00 |
| Gastos indirectos de fabricación | | | | 8.100,00 |
| COSTO DE PRODUCCIÓN | | | | 117.965,00 |
| Gastos Generales y Administrativos | | | | 5.800,00 |
| Gastos de Ventas | | | | 8.500,00 |
| Gastos Financieros | | | | 85,06 |
| COSTO DE VENTA | | | | 132.350,06 |

| | | | | |
|-------------------------------------|--|--|--|-------|
| COSTO UNITARIO DE PRODUCCION | | | | 19,66 |
| COSTO UNITARIO DE VENTA | | | | 22,06 |

| | | | | |
|------------------------|--|--|--|--------------|
| MARGEN DE UTILIDAD | | | | 6,62 |
| PRECIO DE VENTA | | | | 28,68 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

El costo unitario de producción es de 19,66 bs c/u incrementando gastos generales administrativos, gastos de ventas y gastos financieros llegamos a un precio de 22,06 bs. c/u. mas la utilidad de ganancia propuesta por nuestra empresa que es el 3% y en bs. 6,62.

El precio real a la venta de cada pizza es de 28,68 bs c/u. a los mercados y supermercados.

COSTOS VARIABLES Y FIJOS

| ITEMS | UNIDAD | CANTIDAD | PREC. UNIT | MONTO |
|------------------------------------|--------|----------|------------|-------------------|
| COSTOS VARIABLES | | | | |
| MATERIALES E INSUMOS DIRECTOS | | | | 97.550,00 |
| MANO DE OBRA DIRECTA | | | | 12.315,00 |
| GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN | | | | 8.100,00 |
| COSTO VARIABLE TOTAL | | | | 117.965,00 |
| COSTOS FIJOS | | | | |
| Gastos Generales y Administrativos | | | | 5.800,00 |
| Gastos de Ventas | | | | 8.500,00 |
| Gastos Financieros | | | | 85,06 |
| COSTO FIJO TOTAL | | | | 14.385,06 |
| | | | | 132.350,06 |

| | | | | |
|--------------------------------|--|--|--|--------------|
| COSTO VARIABLE UNITARIO | | | | 19,66 |
|--------------------------------|--|--|--|--------------|

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"



Para la producción de 6.000 unidades de pizza al mes, en los costos variables por mes tenemos un total de bs. 117.965,00 y en los costos fijos un total de 14.385,06 bs. Al mes. haciendo un total de bs. 132.350,06 bs al mes.

El costo variable unitario es de 19,66 c/u. y el costo fijo unitario es de 2.4 bs. C/u haciendo el costo real de producción de un total de 22,06 bs c/u.

4.6.2. COSTO DE COMERCIALIZACIÓN.

Los Costos de Comercialización son todas las erogaciones que realizan para poner el producto en el mercado y obtener su recuperación por medio de la venta. Son gastos o costos erogados en función de las ventas realizadas en un periodo de tiempo, los costos incluyen las promociones de ventas. (Guía de costos de comercialización septiembre 2009).

Por tanto nuestras ventas en el primer año serán 1.484.145,74 Bs. El cual se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 20 : Proyección de Ventas

| Periodos | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Precio Promedio mensual | 28,68 | 30,11 | 31,62 | 33,20 | 34,86 |
| Cantidad | 54.000 | 56.700 | 59.535 | 62.512 | 65.637 |
| Ventas Anuales (Bs.) | 1.548.495,74 | 1.707.216,55 | 1.882.206,25 | 2.075.132,39 | 2.287.833,46 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina".

**Cuadro N° 21 : Resumen de Costos**

| COSTOS | AÑOS | | | | |
|-------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| COSTOS DE PRODUCCIÓN | 1.061.685,00 | 1.114.769,25 | 1.170.507,71 | 1.229.033,10 | 1.290.484,75 |
| Materiales e insumos | 877.950,00 | 921.847,50 | 967.939,88 | 1.016.336,87 | 1.067.153,71 |
| Mano de Obra Directa | 110.835,00 | 116.376,75 | 122.195,59 | 128.305,37 | 134.720,64 |
| Gastos indirectos de fabricación | 72.900,00 | 76.545,00 | 80.372,25 | 84.390,86 | 88.610,41 |
| GASTOS DE OPERACIÓN | 218.400,00 | 223.464,00 | 228.650,16 | 233.961,55 | 239.401,32 |
| Gastos Generales | 46.800,00 | 47.736,00 | 48.690,72 | 49.664,53 | 50.657,83 |
| Gastos Administrativos | 69.600,00 | 71.688,00 | 73.838,64 | 76.053,80 | 78.335,41 |
| Gastos de Venta | 102.000,00 | 104.040,00 | 106.120,80 | 108.243,22 | 110.408,08 |
| GASTOS FINANCIEROS | 1.600,00 | 1.337,92 | 1.049,64 | 732,53 | 383,71 |
| Intereses | 1.600,00 | 1.337,92 | 1.049,64 | 732,53 | 383,71 |
| TOTAL DE COSTOS (Bolivianos) | 1.281.685,00 | 1.339.571,17 | 1.400.207,51 | 1.463.727,18 | 1.530.269,78 |

Fuente: *Elaboración Propia "Pizzería Andina"*

4.6.3. GASTOS LEGALES.

De acuerdo a la RT N° 9, son aquellos representativo de franquicias, privilegios u otros similares, incluyendo los anticipos por su adquisición, que no son bienes tangibles ni derechos contra terceros, y que expresan un valor cuya existencia depende de la posibilidad futura de producir ingresos. Como por ejemplo: derechos de propiedad, intelectual, Patentes, marcas licencias, Gastos de organización y pre operativos, entre otros. (Fuente: [http](http://)).

**Cuadro N° 22 : ACTIVOS INTANGIBLES**

| Descripción | Costo | Resumen de Gastos por Rubro |
|---|----------|-----------------------------|
| Gastos de Organización | | |
| Estudios Preliminares | 1.000,00 | 3.250,00 |
| Estudio de Factibilidad Definitivos | 500,00 | |
| Asesoría | 500,00 | |
| Gastos de instalación | 1.000,00 | |
| Búsqueda y Selección de personal | 100,00 | |
| Gastos imprevistos | 150,00 | |
| Gasto de Constitución | | |
| Gastos Notariales | 200,00 | 1.800,00 |
| Inscripción en el Registros Públicos | 100,00 | |
| Licencia Municipal | 500,00 | |
| Trámites en Ministerio de Salud | 500,00 | |
| Otros Trámites | 500,00 | |
| Gastos en Capacitación | | |
| Capacitación en el Puesto | 100,00 | 100,00 |
| Gastos en Publicidad y Promoción | | |
| Publicidad | 1.000,00 | 1.500,00 |
| Gastos en Marketing Directo | 500,00 | |
| Total Intangible | | 6.650,00 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"



4.6.1. OTROS COSTOS Y GASTOS (FINANCIEROS, PATENTES, ETC.).

Cuadro N° 23: REQUERIMIENTO DE PERSONAL

| Personal | Forma de Contrato | Cantidad | Remuneración Mensual | Monto Total Mensual |
|-------------------------------------|-------------------|----------|----------------------|---------------------|
| Mano de Obra Directa | | | | |
| Cocinero | | 3 | 2.300,00 | 6.900,00 |
| Ayudante de cocina | | 3 | 1.805,00 | 5.415,00 |
| Total Mano de Obra Directa | | | | 12.315,00 |
| Mano de Obra Indirecta | | | | |
| Gerente Administrador | | 1 | 3.000,00 | 3.000,00 |
| Cajero y encargado de recepción | | 1 | 1.805,00 | 1.805,00 |
| Repartidores | | 1 | 1.805,00 | 1.805,00 |
| Total Mano de Obra Indirecta | | | | 6.610,00 |
| Total Mano de Obra | | | | 18.925,00 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

4.7. PUNTO DE EQUILIBRIO.

El Punto de Equilibrio significa el punto donde se rompe la igualdad, aunque en realidad es el punto donde se produce la igualdad entre gastos e ingresos; porque a partir de ese punto se empieza a ganar dinero. Nosotros usamos el nombre de Punto de Equilibrio. (<http://marketingconmaximo.blogia.com/2007>).

Lo que significa que Pizzería Andina para llegar al punto de equilibrio o al punto muerto necesitamos producir como mínimo 1.135,71 unidades al mes o el equivalente en cantidad monetaria 31.214,09 Bs.

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

**Cuadro N° 25 : PUNTO DE EQUILIBRIO ECONÓMICO**

| RUBRO | AÑOS | | | | |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| | Año 1 (Bs.) | Año 2 (Bs.) | Año 3 (Bs.) | Año 4 (Bs.) | Año 5 (Bs.) |
| Costo Fijo Total | 186.338,75 | 189.820,67 | 193.372,15 | 196.993,10 | 200.683,25 |
| Costo Variable Unitario | 20,47 | 20,47 | 20,47 | 20,47 | 18,31 |
| Costo Fijo Unitario | 3,45 | 3,35 | 3,25 | 3,15 | 3,06 |
| Precio Unitario del producto | 19,66 | 19,66 | 19,66 | 19,66 | 19,66 |
| PUNTO DE EQUILIBRIO (cantidad) | -231.441 | -235.765 | -240.177 | -244.674 | 148.654 |
| PUNTO DE EQUILIBRIO (Bs.) | -4.550.318 | -4.635.346 | -4.722.071 | -4.810.493 | 2.922.667 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

4.8. FINANCIAMIENTO.

Según Gitman (1996) designa con el término de financiamiento al conjunto de recursos monetarios financieros que se destinaran para llevar a cabo una determinada actividad o proyecto económico. La principal particularidad es que estos recursos financieros son generalmente suma de dinero que llega a manos de las empresas. O bien de algunas gestiones de gobierno, gracias a un préstamo y sirven para complementar los recursos propios.

"Pizzería Andina" tiene una estructura de financiamiento de 528.045 Bs.

La empresa cuenta con capital propio de 368.045 Bs. Adquiriendo un préstamo de 160.000. Bs. Pagaderos en cinco años. El cual se refleja en cuadro # 25

**Cuadro 26 : ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO**

| Financiamiento | Monto (Bs.) | Porcentaje |
|----------------|-------------------|-------------|
| Capital Propio | 384.545,00 | 71% |
| Banco | 160.000,00 | 29% |
| Total | 544.545,00 | 100% |

Fuente: *Elaboración Propia "Pizzería Andina"*

4.9. FLUJO DE CAJA.

MARCO ANTONIO MORENO (1991) dijo El Flujo de Caja es un informe financiero que presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero que tiene una empresa en un período dado. Algunos ejemplos de ingresos son los ingresos por venta, el cobro de deudas, intereses, etc. Ejemplos de egresos o salidas de dinero, son el pago de facturas, pago de impuestos, pago de sueldos, préstamos, intereses, amortizaciones de deuda, servicios de agua o luz, etc. La diferencia entre los ingresos y los egresos se conoce como saldo o flujo neto, por lo tanto constituye un importante indicador de la liquidez de la empresa. Si el saldo es positivo significa que los ingresos del período fueron mayores a los egresos (o gastos); si es negativo significa que los egresos fueron mayores a los ingresos.

El flujo de caja, que reflejamos de una manera sencilla en la planilla de los siguientes cuadros de estados de ganancia y pérdidas, flujo de caja económico y el flujo de caja financiero.

**Cuadro N° 26 : Estado de Ganancias y Pérdidas**

| RUBRO | AÑOS | | | | |
|------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| Ventas | 1.548.495,74 | 1.707.216,55 | 1.882.206,25 | 2.075.132,39 | 2.287.833,46 |
| Costo de producción | 1.061.685,00 | 1.114.769,25 | 1.170.507,71 | 1.229.033,10 | 1.290.484,75 |
| Utilidad Bruta | 486.810,74 | 592.447,30 | 711.698,54 | 846.099,29 | 997.348,71 |
| Gastos Generales | 46.800,00 | 51.480,00 | 56.628,00 | 62.290,80 | 68.519,88 |
| Gastos Administrativos | 22.800,00 | 25.080,00 | 27.588,00 | 30.346,80 | 33.381,48 |
| Gastos de Ventas | 102.000,00 | 112.200,00 | 123.420,00 | 135.762,00 | 149.338,20 |
| Utilidad de Operación | 315.210,74 | 403.687,30 | 504.062,54 | 617.699,69 | 746.109,15 |
| Depreciación | 31.008,75 | 31.008,75 | 31.008,75 | 31.008,75 | 31.008,75 |
| Amortización de Intangible | 1.330,00 | 1.330,00 | 1.330,00 | 1.330,00 | 1.330,00 |
| Gastos Financieros | 1.600,00 | 1.337,92 | 1.049,64 | 732,53 | 383,71 |
| Utilidad Antes de Impuestos | 281.271,99 | 370.010,63 | 470.674,15 | 584.628,41 | 713.386,69 |
| Impuestos (13%) | 36.565,36 | 48.101,38 | 61.187,64 | 76.001,69 | 92.740,27 |
| Utilidad Neta (Bs.) | 244.706,63 | 321.909,25 | 409.486,51 | 508.626,72 | 620.646,42 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

Cuadro N° 27 : Flujo de Caja Económico

| RUBRO | AÑOS | | | | | |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Año 0 (Bs.) | Año 1 (Bs.) | Año 2 (Bs.) | Año 3 (Bs.) | Año 4 (Bs.) | Año 5 (Bs.) |
| Ingresos Por Ventas | | | | | | |
| Ventas | | 1.548.495,74 | 1.707.216,55 | 1.882.206,25 | 2.075.132,39 | 2.287.833,46 |
| Valor Rescate de Activo Fijo | | | | | | 9.506,25 |
| Valor Rescate de Capital Trabajo | | | | | | 372.495,00 |
| Total Ingresos | | 1.548.495,74 | 1.707.216,55 | 1.882.206,25 | 2.075.132,39 | 2.669.834,71 |
| Costos de producción | | 1.061.685,00 | 1.114.769,25 | 1.170.507,71 | 1.229.033,10 | 1.290.484,75 |
| Gastos operativos | | 171.600,00 | 171.600,00 | 171.600,00 | 171.600,00 | 171.600,00 |
| Impuestos | | 36.565,36 | 48.101,38 | 61.187,64 | 76.001,69 | 92.740,27 |
| Inversión | 544.545,00 | | | | | |
| Total Egresos | 544.545,00 | 1.269.850,36 | 1.334.470,63 | 1.403.295,35 | 1.476.634,79 | 1.554.825,02 |
| Flujo Neto Económico (Bs.) | (544.545,00) | 278.645,38 | 372.745,92 | 478.910,90 | 598.497,60 | 1.115.009,69 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"



Cuadro N° 28 : Flujo de Caja Financiero

| RUBRO | AÑOS | | | | | |
|------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Año 0 (Bs.) | Año 1 (Bs.) | Año 2 (Bs.) | Año 3 (Bs.) | Año 4 (Bs.) | Año 5 (Bs.) |
| Ingresos por Venta | | | | | | |
| Ventas de productos | | 1.548.495,74 | 1.707.216,55 | 1.882.206,25 | 2.075.132,39 | 2.287.833,46 |
| Valor Rescate de Activo Fijo | | | | | | 9.506,25 |
| Valor Rescate de Capital Trabajo | | | | | | 372.495,00 |
| Préstamo | 16.000,00 | | | | | |
| Total de Ingresos | 16.000,00 | 1.548.495,74 | 1.707.216,55 | 1.882.206,25 | 2.075.132,39 | 2.669.834,71 |
| Costo de producción | | 1.061.685,00 | 1.114.769,25 | 1.170.507,71 | 1.229.033,10 | 1.290.484,75 |
| Gastos de operación | | 171.600,00 | 171.600,00 | 171.600,00 | 171.600,00 | 171.600,00 |
| Intereses | | 1.600,00 | 1.337,92 | 1.049,64 | 732,53 | 383,71 |
| Amortización de Préstamo | | 2.620,76 | 2.882,84 | 3.171,12 | 3.488,23 | 3.837,05 |
| Impuesto | | 36.565,36 | 48.101,38 | 61.187,64 | 76.001,69 | 92.740,27 |
| Inversión | 544.545,00 | | | | | |
| Total Egresos | 544.545,00 | 1.274.071,12 | 1.338.691,39 | 1.407.516,11 | 1.480.855,55 | 1.559.045,78 |
| Flujo Neto Financiero (Bs.) | (528.545,00) | 274.424,62 | 368.525,16 | 474.690,14 | 594.276,84 | 1.110.788,93 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina".

4.10. EVALUACIÓN FINANCIERA.

Una evaluación financiera de proyectos es una investigación en profundidad de flujo de caja y el riesgo con el objeto de determinar el eventual retorno de la inversión de un proyecto. NÉSTOR ARISTIZABAL LÓPEZ (2014)

Este estudio nos permite tomar la decisión final sobre la realización del proyecto respecto a su presupuesto de inversión y sus resultados.



4.10.1. VAN.

El valor actual neto, también conocido como valor actualizado neto o valor presente neto, cuyo acrónimo es VAN (en inglés, NPV), es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión.

ROCA, FLORENCIA (2011).

El VAN es un indicador financiero que nos ayudara a mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable.

En nuestro caso el VAN financiero se muestra en cuadro N° 29

4.10.2. TIR.

Según (Iturrioz del Campo Javie) La TIR, la tasa interna de retorno o de rentabilidad es un método de valoración de inversiones que mide la rentabilidad de los cobros y los pagos actualizados, generados por una inversión, en términos relativos es decir en porcentaje. La TIR es la máxima TD que puede tener un proyecto para que sea rentable, pues una mayor tasa ocasionaría que el BNA sea menor que la inversión (VAN menor que 0).

Entonces para hallar la TIR se necesitan:

- Tamaño de inversión.
- Flujo de caja neto proyectado.

Es la utilidad expresada en porcentaje sobre una inversión realizada, Esta tasa de retorno razonable se conoce como tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) y debe ser mayor que



cualquier otra tasa de retorno precisamente establecida.

Cuadro N° 29 : Indicadores de Evaluación

| Indicadores Económicos | Valores |
|---|----------------|
| Valor Actual Neto Económico (VANE) en Bolivianos | \$1.207.046,31 |
| Valor Actual Neto Financiero (VANF) en Bolivianos | 50875732,31% |
| Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE) | 70% |
| Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF) | 71% |
| Periodo de Recuperación de Inversión (en años) | 1,41 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

Cuadro N° 30 CUADRO INDICADORES TIR Y VPN

| | |
|--|--|
| <p>El proyecto posee una inversión de Bs. 528.045 al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de Bs. 275.860,12 para el segundo año, el valor es de Bs. 363.364,25 para el tercero Bs. 462.258,83 para el cuarto año Bs. 573.832,28, y para el quinto año Bs. 1.065.012,35 la viabilidad financiera se determina a través de los indicadores, el primero de ellos es la tasa interna de retorno cual es de 72%. Se interpreta como: el proyecto arroja una rentabilidad del 72% promedio anual. Se considera alta, es conveniente justificarla.</p> | <p>TIR 71 %</p> |
| <p>El segundo indicador es el valor presente neto, para su cálculo es necesario la tasa de descuento o tasa de interés de oportunidad que se solicito en la entrada de datos, donde se digitó el 15%, el valor arrojado del cálculo es Bs. 50.023.452,73. Por lo tanto se sugiere continuar con el proyecto.</p> | <p>VPN 50023452,73%</p> |
| <p>El tercer indicador de viabilidad financiera es el periodo de recuperación de la inversión. Se calcula con el estado de resultados sumando las utilidades y restando la inversión hasta obtener cero. Las utilidades de los cinco años es superior se afirma que la inversión se recupera en el tercer año.</p> | <p>Recuperación 1 AÑO Y 4 MESES</p> |



4.10.3. PLANILLA DE SALARIOS.

| N° | Documento de Identidad | Apellido(s) y Nombre(s) | Fecha de Nacimiento | Sexo (V/M) | Ocupación que Desempeña | Fecha de Ingreso | Horas Pagadas | Días Pag. | Haber Básico | Trabajo Extraordinario y Nocturno | Dominical y Domingo Trabajado |
|--------------|------------------------|------------------------------------|---------------------|------------|---------------------------------|------------------|---------------|-----------|------------------|-----------------------------------|-------------------------------|
| 001 | 3078862 | Condori Huarachi, Isidro Indalicio | 15/02/1978 | V | Gerente Administrador | 01/01/2017 | 08 | 26 | 2.600,00 | | 400,00 |
| 002 | 6832420 | Mamani Baltazar, Jose Luis | 04/03/1982 | V | Cajero y encargado de recepcion | 01/01/2017 | 08 | 26 | 1.564,33 | | |
| 003 | 1234567 | Pozo Marca, Richard | 14/04/1980 | V | Chofer Distribuidor | 01/01/2017 | 08 | 26 | 1.564,33 | 52,65 | |
| 004 | 142857 | Chambi Tejerina, Marco Antonio | 05/07/1980 | V | Cocinero | 01/01/2017 | 08 | 26 | 1.993,33 | | 230,00 |
| 005 | 284937 | Gutierrez Fuente, Roberta | 20/08/1976 | M | Cocinero | 01/01/2017 | 08 | 26 | 1.993,33 | 115,00 | 230,00 |
| 006 | 428571 | Camacho Soliz, Matias | 15/03/1971 | V | Cocinero | 01/01/2017 | 08 | 26 | 1.993,33 | | 230,00 |
| 007 | 4598023 | Calle Quispe, Erika | 12/05/1989 | M | Ayudante de cocina | 01/01/2017 | 08 | 26 | 1.564,33 | | 361,00 |
| 008 | 5467890 | paillo calle, severo | 31/01/1980 | V | Ayudante de cocina | 01/01/2017 | 08 | 26 | 1.564,33 | | 361,00 |
| 009 | 6845678 | Rojas Pacajes, Igor | 27/01/1971 | V | Ayudante de cocina | 01/01/2017 | 08 | 26 | 1.564,33 | 15,04 | |
| Total | | | | | | | | | 16.401,64 | | 1.812,00 |

| Total Ganado | Aporte a las AFPs | Total Descuentos | Líquido Pagable | Firma del Empleado | ANT Meses | ANT Días | Edad | Tipo de TG | AFP | TG Cotizable | Horas Extras | Dominical Pagado sin Trabajar |
|------------------|-------------------|------------------|------------------|--------------------|-----------|----------|------|------------|-----------|------------------|--------------|-------------------------------|
| 3.000,00 | 381,30 | 381,30 | 2.618,70 | | 01 | 00 | 38 | 1 | Futuro | 3.000,00 | | 04,00 |
| 1.564,33 | 198,83 | 198,83 | 1.365,50 | | 01 | 00 | 34 | 1 | Futuro | 1.564,33 | | |
| 1.616,98 | 205,52 | 205,52 | 1.411,46 | | 01 | 00 | 36 | 1 | Futuro | 1.616,98 | 03,50 | |
| 2.223,33 | 282,59 | 282,59 | 1.940,74 | | 01 | 00 | 36 | 1 | Futuro | 2.223,33 | | |
| 2.338,33 | 297,20 | 297,20 | 2.041,13 | | 01 | 00 | 40 | 1 | Futuro | 2.338,33 | 06,00 | |
| 2.223,33 | 282,59 | 282,59 | 1.940,74 | | 01 | 00 | 45 | 1 | Previsión | 2.223,33 | | |
| 1.925,33 | 244,71 | 244,71 | 1.680,62 | | 01 | 00 | 27 | 1 | Previsión | 1.925,33 | | |
| 1.925,33 | 244,71 | 244,71 | 1.680,62 | | 01 | 00 | 37 | 1 | Futuro | 1.925,33 | | |
| 1.579,37 | 200,74 | 200,74 | 1.378,63 | | 01 | 00 | 46 | 1 | Previsión | 1.579,37 | 1 | |
| 18.396,33 | 2.338,19 | 2.338,19 | 16.058,14 | | | | | | | 18.396,33 | | |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"



4.10.4. DEPRECIACIÓN.

La depreciación es un reconocimiento racional y sistemático del costo de los bienes, distribuido durante su vida útil estimada, con el fin de obtener los recursos necesarios para la reposición de los bienes, de manera que se conserve la capacidad operativa o productiva del ente público. Su distribución debe hacerse empleando los criterios de tiempo y productividad, mediante uno de los siguientes métodos: línea recta, suma de los dígitos de los años, saldos decrecientes, número de unidades producidas o número de horas de funcionamiento, o cualquier otro de reconocido valor técnico, que debe revelarse en las notas a los estados contables. Aportado por: ROSA MARTHA NÚÑEZ ARROYO. (2008)

Cuadro N° 31 : DEPRECIACIÓN ANUAL DE ACTIVOS

| Depreciación | Monto | Vida Útil (Años) | Depreciación % | Depreciación (Bs) | Valor residual (Bs) |
|--|------------|------------------|----------------|-------------------|---------------------|
| Equipamiento y Maquinaria | 22.300,00 | 8 | 13% | 2.787,50 | 8.362,50 |
| Equipo de Oficina Seguridad y Limpieza | 3.050,00 | 8 | 13% | 381,25 | 1.143,75 |
| Muebles, equipos y artículos de cocina | 0,00 | 10 | 10% | 0,00 | 0,00 |
| Muebles en general | 0,00 | 10 | 10% | 0,00 | 0,00 |
| Vehículos | 139.200,00 | 5 | 20% | 27.840,00 | 0,00 |
| Infraestructura | 0,00 | 20 | 5% | 0,00 | 0,00 |
| Total Depreciación x Año | | | | 31.008,75 | 9.506,25 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

4.10.5. AMORTIZACIÓN DE CRÉDITO.

La amortización financiera es el reintegro de un capital propio o ajeno, habitualmente distribuyendo pagos en el tiempo. MARTÍNEZ LAGUNA, LUÍS (2007)



Es común que el pago de estas obligaciones se haga a través de desembolsos escalonados en el tiempo, aunque también se puede acordar un solo pago al final del período. Un ejemplo típico de amortización es el pago o amortización de un préstamo.

Cuadro 32 : Cronograma de Pago por Préstamo (TI 0,18%)

| Años | Saldo Inicial (Bs) | Intereses (Bs) | Amortización (Bs) | Cuota Anual (Bs) | Saldo Final (Bs) |
|------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|------------------|------------------|
| 1 | 16.000,00 | 1.600,00 | 2.620,76 | 4.220,76 | 13.379,24 |
| 2 | 13.379,24 | 1.337,92 | 2.882,84 | 4.220,76 | 10.496,40 |
| 3 | 10.496,40 | 1.049,64 | 3.171,12 | 4.220,76 | 7.325,29 |
| 4 | 7.325,29 | 732,53 | 3.488,23 | 4.220,76 | 3.837,05 |
| 5 | 3.837,05 | 383,71 | 3.837,05 | 4.220,76 | 0,00 |
| Total Intereses | | Bs5.103,80 | Bs16.000,00 | | |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

4.10.6. COSTOS UNITARIOS.

Cuadro N° 33 : Equipamiento y Maquinaria

| Cantidad | Descripción | Precio Unitario (Bs.) | Monto Total (Bs.) |
|---|------------------------------|-----------------------|-------------------|
| 2 | Horno Industrial | 3.000,00 | 6.000,00 |
| 3 | Prensa para Aplanar la pizza | 1.000,00 | 3.000,00 |
| 1 | Licuadoras | 300,00 | 300,00 |
| 1 | Maquina selladora al Vacío | 2.000,00 | 2.000,00 |
| 2 | Congeladora | 6.000,00 | 6.000,00 |
| 1 | Maquina enfriadora | 2.000,00 | 2.000,00 |
| 1 | Amasadora | 3.000,00 | 3.000,00 |
| Total de equipamiento y maquinaria | | | 22.300,00 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

**Cuadro N° 34 : EQUIPOS DE OFICINA, SEGURIDAD Y LIMPIEZA**

| Cantidad | Descripción | Precio Unitario (Bs.) | Monto Total (Bs.) |
|---|----------------------|-----------------------|-------------------|
| Equipos de Oficina | | | |
| 1 | Computadora | 2000,00 | 2000,00 |
| 1 | Impresora | 300,00 | 300,00 |
| 1 | Escritorio | 500,00 | 500,00 |
| Equipos de Limpieza, seguridad y Otros | | | |
| 1 | Material de limpieza | 50,00 | 50,00 |
| 1 | Cámara de Seguridad | 200,00 | 200,00 |
| Total de Equipos de Oficina Seguridad y Limpieza (Bs.) | | | 3.050,00 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"

4.10.7. BENEFICIO.

Para J. A. Schumpeter, el beneficio es el premio o recompensa a la innovación, y en la innovación se halla la esencia de la función empresarial. El empresario es para Schumpeter el principal protagonista del desarrollo económico capitalista. Según este autor, el sistema económico tiende a estar en una situación de equilibrio, en la que los precios de los diferentes productos son iguales a sus costes medios y el beneficio extraordinario igual a cero; el beneficio del empresario queda reducido al beneficio ordinario e incluido, por tanto, en los costes. Esta situación de equilibrio continuará hasta que un empresario creador aplique con éxito una invención a usos industriales y comerciales. (Fuente: LA GRAN ENCICLOPEDIA DE ECONOMÍA).

4.10.8. COSTO.

Costos Variables o directos: Son aquellos que tienden a fluctuar en proporción al volumen total de la producción, de venta de artículos o la prestación de un servicio, se incurren debido a la actividad de la empresa. Son aquellos cuya magnitud fluctúa en razón directa o



casi directamente proporcional a los cambios registrados en los volúmenes de producción o venta, por ejemplo: la materia prima directa, la mano de obra directa cuando se paga destajo, impuestos sobre ingresos, comisiones sobre ventas. Costos fijos o periódicos: Son aquellos que en su magnitud permanecen constantes o casi constantes, independientemente de las fluctuaciones en los volúmenes de producción y/o venta. Según: C.P. JAIME A. ACOSTA ALTAMIRANO (2001).

Cuadro N° 35 : RELACION COSTO BENEFICIO

| AÑO | INVERSION | FLUJO DE CAJA | | FCA |
|-----|-----------|----------------|----------------|---------------|
| | | INGRESOS | EGRESOS | |
| 0 | 528045 | Bs0,00 | Bs0,00 | -Bs528.045,00 |
| 1 | 0 | Bs1.484.145,74 | Bs1.204.064,86 | Bs280.080,88 |
| 2 | 0 | Bs1.636.270,68 | Bs1.268.685,67 | Bs367.585,01 |
| 3 | 0 | Bs1.803.988,42 | Bs1.337.508,83 | Bs466.479,59 |
| 4 | 0 | Bs1.988.897,24 | Bs1.410.844,20 | Bs578.053,04 |
| 5 | 0 | Bs2.192.759,20 | Bs1.489.027,35 | Bs703.731,85 |

| | |
|----------------|----------------|
| SUMAS INGRESOS | Bs6.160.773,58 |
| SUMA EGRESOS | Bs4.578.354,14 |
| COSTOS | |
| INVERSION | Bs5.106.399,14 |
| B/C | Bs1,21 |

Fuente: Elaboración Propia "Pizzería Andina"



5. SUPUESTOS Y ESCENARIOS.

Los riesgos a los que está expuesto “Pizza Andina” se encuentra identificados por diferentes enfoques, los cuales influyen de manera directa o indirecta a la empresa; estos riesgos son:

5.1. RIESGOS DE MARKETING.

Los métodos para llegar al consumidor y atraer su atención se los emplea mediante la publicidad, este factor es de gran influencia en los clientes, por que identifica a la empresa con características exclusivas, por lo tanto, uno de estos riesgos es la **monotonía de la publicidad.**

5.1.1. ESTRATEGIAS DE SALIDA AL RIESGO.

Será muy necesario adecuar publicidad innovadora acompañada de tecnología y creatividad; esta estrategia ofrece la posibilidad de subsanar los errores presentados en el Área de Marketing, y así evitar el declive de la microempresa.

- ❖ Se empleara métodos de degustación promocionados por el personaje de la empresa, la famosa pizza andina a base de quinua y charque de llama, mediante los cuales el cliente podrá conocer la calidad y el sabor de nuestro producto, la degustación será justificada como medio de publicidad estratégica, por tanto será productos con presentaciones exclusivas que vayan acorde al propósito planteado en los objetivos.
- ❖ Un día al mes, será particularmente dedicado a la promoción de la venta de dos productos al precio de uno “2x1”, únicamente las “Pizzas personales de 22 cm.”



- ❖ Para nuestros clientes potenciales en el día de sus cumpleaños obsequiarlo una pizza de tamaño personal como un regalo de cumpleaños.

5.2. RIESGOS DE VENTA EN EL MERCADO.

Son varios factores que desencadenan consecuencias en la venta; algunos de ellos se adhieren a la sociedad, en vista que son de gran predominio en la decisión de su compra, es decir, la competencia llegaría a ser uno de los mayores peligros en el descenso de las ventas, por la actitud de presentarse al cliente mediante sus productos y/o servicios.

5.2.1. ESTRATEGIA DE SALIDA AL RIESGO.

En este caso, la insuficiencia de demanda sería contrarrestar con el diseño de nuevas estrategia; para implementar será necesario actualizar la encuesta y renovar el análisis de la conducta del consumidor, obteniendo resultados y sugerencias que coadyuven a la logística de salida del riesgo en las ventas.

5.3. RIESGOS ADMINISTRATIVOS.

El ambiente laboral experimenta situaciones tensas a raíz del estrés del personal, este riesgo es inminente porque toda organización tiene discrepancias de opinión entre los empleados.

5.3.1. ESTRATEGIA DE SALIDA AL RIESGO.

Trabajo en equipo es un agente principal en la empresa, por ello, las relaciones públicas tienen que ser variantes positivas en el microambiente, esta opción está basada en incentivos al personal, como ser la denominación al “mejor empleado del mes”, que incluye a todos los funcionarios de Pizza Andina; de esta manera se evitará falencias en el personal y se impedirá afectos negativos con relación al cliente.



5.4. RIESGOS LEGALES.

El principal riesgo legal es la clausula de la microempresa por diferentes motivos, como ser facturación, higiene, manipuleo, caducación de certificados.

5.4.1. ESTRATEGIA DE SALIDA AL RIESGO.

Pizza Andina realizará un control semestral de todas las operaciones administrativas y legales de la empresa, para evitar los juicios que puedan ocasionar una mala imagen. Este control estará basado en las actualizaciones de los sistemas de información y constitución de una empresa de comida rápida (seminarios, cursos, comunicados, información en línea) que estén impuestos por instituciones fiscalizadoras del rubro.

5.5. RIESGOS ECONÓMICOS (INFLACIÓN).

Este riesgo se describe principalmente por el alza de los precios (inflación), políticas gubernamentales que desencadena efectos colaterales en el movimiento económico de la empresa, esto conlleva resultados inadecuados que afectan la rentabilidad financiera.

Será inevitable realizar un alza en los precios de nuestros productos, por esta razón, se empleará métodos de promoción de precios acompañados de ofertas y/o descuentos. Dando lugar a más opciones de compra al cliente, por ejemplo: Por la compra de la Pizza Andina en su tamaño familiar y mediano con un 30% de descuento. Esta estrategia permite a Pizza Andina captar un movimiento de salida con características exclusivas que disimulan el alza de precios.



6. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL.

6.1. PERSONERÍA JURÍDICA.

Persona jurídica es una empresa que ejerce derechos y cumple obligaciones a nombre de ésta.

Constituir nuestra empresa como Persona Jurídica significa que es la empresa, y no nosotros, quien adquiere y asume las obligaciones de ésta.

A diferencia de la Persona Natural, las obligaciones se limitan y están garantizadas solo con los bienes que la empresa pueda tener a su nombre (tanto capital como patrimonio).

El tener “responsabilidad limitada” es la principal característica y mayor ventaja de crear una empresa como Persona Jurídica. (Fuente: <http://www.crecenegocios.com/constitucion-legal-de-empezar/>) Ver personería anexo:

6.2. REGISTRO LEGAL.





La organización estructural de pizzería andina consistirá en una estructura simple dispone de una tecno-estructura mínima una división poca estricta de trabajo, una diferenciación de unidades, y una pequeña jerarquía directiva. La coordinación se obtendrá mediante la adaptación mutua entre departamentos.

6.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

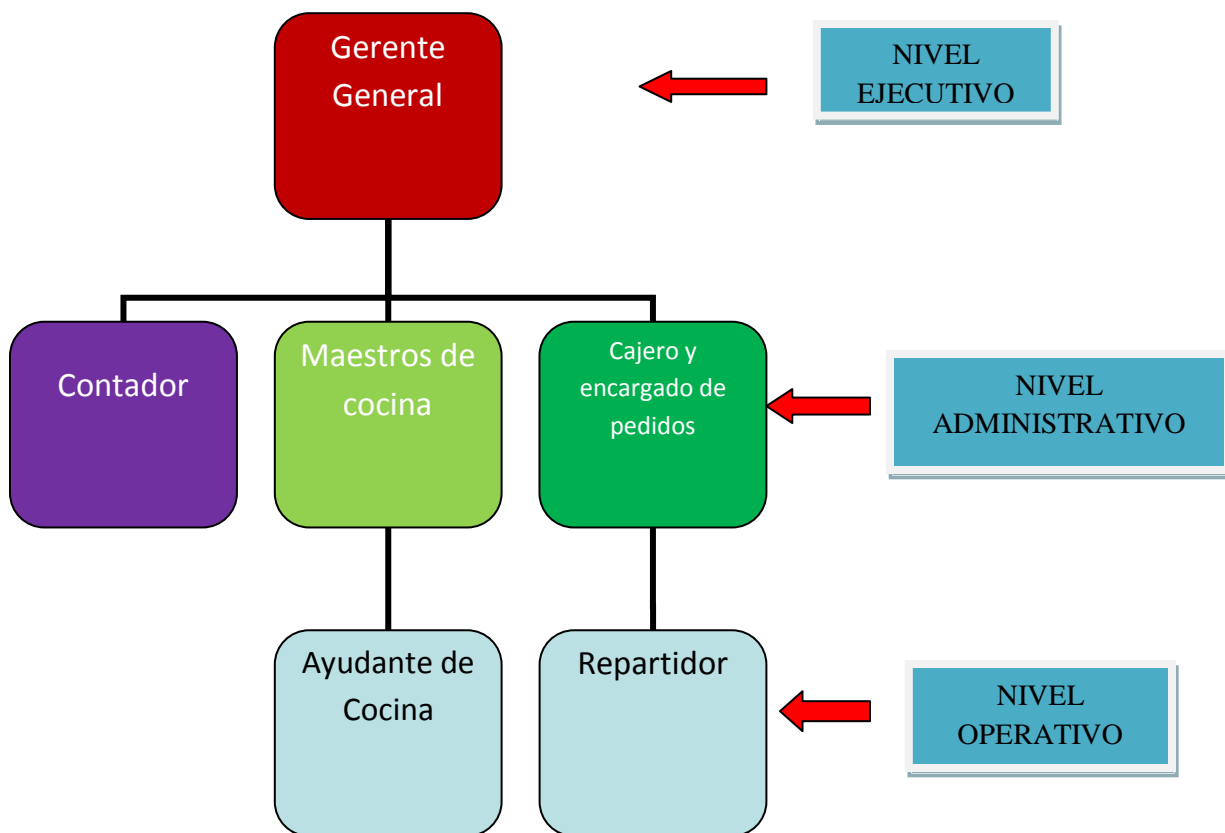
Para Gómez (2001), el organigrama es la gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan.



Los organigramas son útiles instrumentos de la administración debido a que revelan: la división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación.

A continuación se presenta el organigrama general de la organización, en el que se presenta las unidades claves de negocio mediante una estructura vertical.

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



Fuente: Elaboración Propia “Pizzería Andina”

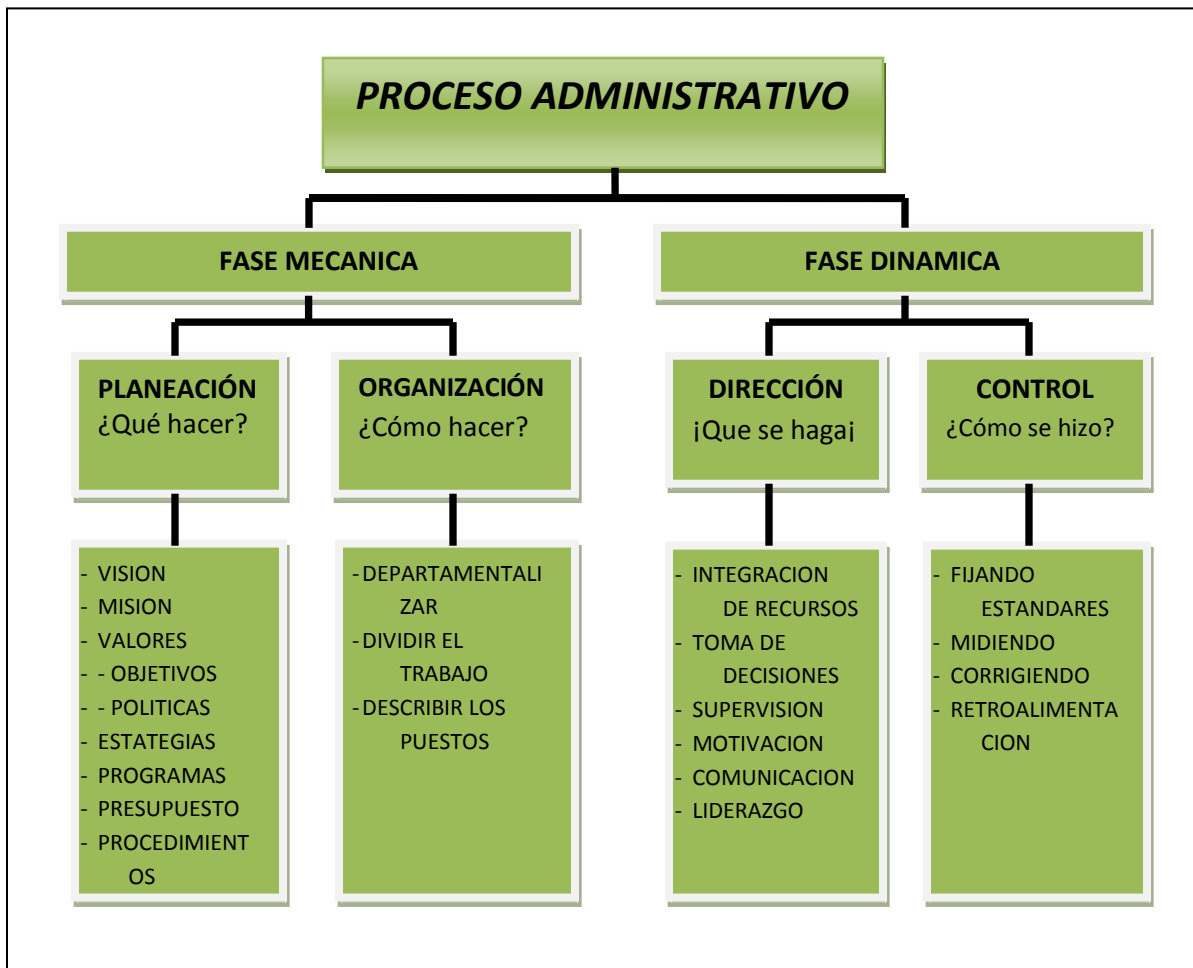


6.4. PROCEDIMIENTO TÉCNICO.



6.5. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.

Según Koontz y Weihrich (2003), los Administradores deben realizar distintas funciones debido a que es una estructura muy útil para organizar los conocimientos administrativos como son: Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.



1.- Planeación.

Para Koontz y Weihrich (2003), la planeación implica seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlas, y requiere por tanto de la toma de decisiones, es decir, de adoptar entre diferentes cursos de acción futuros.



Esta empresa está enfocada en realizar Pizzas de quinua para personas diabéticas, que requerirán un nivel bajo en grasas saturadas y de sabor especial de bajos contenidos de colesterol.

Se arrendará un predio de 250 m² que se encuentra ubicado en la Av. Panamericana en Patacamaya La Paz Bolivia a 110 kilómetro de la sede de Gobierno, y se adquirirán los hornos y mezcladoras necesarios para la realización de dichas Pizzas.

Serán contratados nueve empleados especializados en las diferentes aéreas asignadas, quienes tendrán la misión de realizar todo el proceso de producción en la planta correspondiente.

Se realizarán las gestiones con las empresas distribuidoras y las cadenas comerciales para que la distribución alcance toda la demanda.

Los contadores asignados, llevarán la contabilidad correspondiente para distribuir el capital de los inversores y obtener un margen de ganancia suficiente en un lapso de un año y medio.

2.- Organización.

Según Koontz y Weihrich (2003), la organización es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa, es decir, garantizar la asignación de todas las tareas necesarias para el cumplimiento de metas.

Se forma una comisión encargada de adquirir ya sea comprando o rentando las maquinarias y comprar la materia prima.

Será asignada la fabricación de Pizzas al personal selecto, calificado y adecuado.

Se contratará un equipo que rectificará la distribución del producto.



3.- Integración.

Para Koontz y Weihrich (2003), integración consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, el inventario, de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación planeación de carrera, compensación y capacitación o desarrollo, tanto del candidato como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas.

Se aplicaran técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro nuestra organización.

La selección será encaminada a encontrar a la persona adecuada para el puesto, por un orden lógico como ser: solicitud, datos personales, formación académica, experiencia laboral, entrevista, evaluación técnica, evaluación psicológica, entrevista de selección, examen médica, conclusión, decisión y contratación.

4.- Elementos de Dirección.

Comunicación.

Según Mercado (2012), comunicación es el proceso de conducir información y comprensión de una a otra.

Todo el plano administrativo debe conocer la información antes que los subordinados y avisar de manera oportuna a fin de no contrariar la información una a otra.

Los ejecutivos asignaran la fabricación de las Pizzas a, quienes tendrán un plazo de 6 días para fabricar 1500 unidades de pizza.



Los ejecutivos venderán las Pizzas a los supermercados distribuidoras, que se encontrarán ubicadas en toda la Ciudad de La Paz.

Supervisión.

Según Mercado (2001), supervisión es ver que las cosas se hagan como fueron ordenadas.

El administrador debe aplicar las reglas de dirección y mando para cumplir su labor eficientemente y lograr coordinaciones de esfuerzo.

Motivación.

Según Mercado (2001), la motivación es la habilidad para lograr que el hombre haga lo que usted quiere que haga.

Todos los administradores deben motivar a los subordinados para que realicen las cosas con las que la organización espera.

5.- Control:

Para Koontz y Weihrich (2003), control consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes.

El gerente siempre estará para comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de los empleados este progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado.

Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito.

Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva.



7. CONCLUSIONES.

Después de llevar a cabo los análisis de mercados, técnicos, legal y financiero el plan de negocios resulta viable para su puesta en marcha debido a:

- La oportunidad de mercados con la que cuenta PIZZA ANDINA es muy atractiva, debido a que el sector de las comidas rápidas y más concretamente el subsector de las pizzerías es bastante dinámico con crecimiento constante, además la calidad de los productos influye en la decisión de compra de los clientes reales y en los potenciales que habitan en área de influencia del establecimiento comercial. PIZZA ANDINA.

- Después de realizar el trabajo de campo además del cálculo de variables aceptadas y rechazadas en la encuesta aplicada arrojó que el 83% de las personas encuestadas compraría la PIZZA ANDINA.

- Al realizar las estimaciones y proyecciones financieras con respecto a su competencia, PIZZA ANDINA garantiza una excelente rentabilidad progresivamente, dentro del sector de las comidas rápidas pero enfocándose a la pizzería.

- Como conclusión final se pudo determinar el análisis financiero que si es rentable y viable el plan de negocio de la Planta procesadora y comercializadora de Pizza ultra congelada a base de quinua con charque de llama. Teniendo como principales



indicadores de éxito un VAN de Bs. 50.023.452,73.- lo que este valor nos refleja es que en el transcurso del tiempo los fondos obtenidos con el ejercicio de la empresa son superiores a los ingresos previos a la implementación del proyecto y un TIR de 72%, lo que este valor nos refleja es que el costo de oportunidad de invertir en la implementación del plan de negocio de PIZZAS.

7.1. RECOMENDACIONES.

Realizar a mediano plazo una Investigación de Mercado en las comunidades adyacentes al entorno de PIZZA ANDINA con el fin de analizar la posibilidad de crear puntos de venta, teniendo en cuenta las variables socio-económicas como también los factores tanto externos como internos para tomar decisiones provechosas para la empresa y que se enfoquen al mejoramiento de la calidad de vida de sus propietarios y trabajadores.

- Desarrollar alianzas estratégicas con los proveedores seleccionados para de esta forma asegurar el continuo abastecimiento de materia prima de calidad y generar relaciones laborales de largo plazo.
- Contar con procedimientos de seguridad e higiene adecuados para preservar el bienestar de los trabajadores y de los potenciales clientes.
- Establecer lineamientos para el control de los inventarios para provenir perdidas por robo o por descomposición.



- Innovar en los productos mensualmente para ofrecer productos variados a los clientes en base a sus preferencias.
- Realizar campañas publicitarias en las que se dé a conocer el concepto y productos de la empresa.



8. BIBLIOGRAFIA.

LIBROS

CENZANO, ANA M “Tecnologías de la congelación de alimentos”. Editorial 2015 (1^a Edición). ISBN

FLEITMAN Jack “Negocios Exitosos” (McGraw Hill, 2000).

KLAINER, VANESA “Segmentación Psicográfica, Conocer al consumidor”.

POPE, Jeffrey L. “Investigación de Mercado Guía Maestra para el Profesional”. Editorial Norma 2002 1^{ra} Edición en Español

MICHAEL E. PORTER “Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industrias y de la Competencia”. Compañía Editorial Continental S.A. (CECSA) de C.V. México, trigésima Sexta Reimpresión, 2006 Capitulo: 2 Paginas 51 a 61.

LEON SCHIFFMAN, “Comportamiento del consumidor”. Editorial Prentice-Hall, 1997. 3^{ra} Edición.

MARTIN OSCAR ADLER, “Producción y Operaciones”. 1^{ra} Edición Buenos Aires. Editorial machi 2004. Reimpreso en 2009. Capitulo: 12 y 13.

JOEL ARTHUR BARKER, “Paradigmas: El negocio de descubrir el futuro”. Editorial McGraw – Hill. 3^{ra} Edición 2000.

CHAIRMAN AL RIES – JACK TROUT, “Posicionamiento: El Concepto que ha revolucionado la Comunicación Publicitaria y la Mercadotecnia”. Editorial McGraw – Hill. 2^{da} Edicion.

IDALBERTO CHIAVENATO, “Introducción a la Teoría General de la Administración”. Editorial McGraw Hill. 7^{ta} Edición, Best Seller Interamericana Editores S.A. de C.V.



LAURENCE J. GITMAN, “Principios de la Administración Financiera” Editorial Pearson Educación México, San Diego State University, Decimoprimer edición 2007.

Ander-Egg, E “Técnicas de Investigación Social” Lumen Argentina 1995 24° edición, p.35.

BUENO, Eduardo; MORCILLO, Patricio y SALMADOR, María. Dirección Estratégica. Madrid: Ediciones Pirámide, 2006.

ORTEGA CASTRO, Alfonso. INTRODUCCION A LAS FINANZAS. McGraw Hill. México. 2002.

(C., A. I. (2004). Capitulo I: Introducción a la Distribución en Planta. En A. I. C., DISTRIBUCIÓN DE FACILIDADES FÍSICAS EN PLANTAS).

DICCIONARIOS

DICCIONARIO DE ECONOMÍA, Salvador Oswaldo Brand, Editorial Jurídica Salvadoreña, 1998, El Salvador,

DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA LAROUSSE, Ramón García-Pelayo y Gross. Editorial: Ediciones Larousse, primera edición, 1984.

DIRECCIONES ELECTRONICAS

file:///C:/Users/Dedri/Downloads/AI%20Ries%20&%20Jack%20Trout%20-%20Marketing%20de%20Guerra.pdf

file:///C:/Users/Dedri/Downloads/Posicionamiento.pdf

[http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Segmentacion%20Psicografica,
%20Conociendo%20al%20Consumidor.PDF](http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Segmentacion%20Psicografica,%20Conociendo%20al%20Consumidor.PDF)

[http://noticias.universia.net.co/cultura/noticia/2015/05/20/1125390/quinua-segun-estudios-
harvard-porcion-dia-podria-salvarte-vida.html](http://noticias.universia.net.co/cultura/noticia/2015/05/20/1125390/quinua-segun-estudios-harvard-porcion-dia-podria-salvarte-vida.html)



9. ANEXOS.