

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
“PROGRAMA ACADÉMICO LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS Y ORGANIZACIONES PÚBLICAS”  
P.A.D. ACHACACHI



## **PROYECTO DE GRADO**

### **PLAN DE NEGOCIOS**

**“EMPRESA PROCESADORA DE BARRAS NUTRITIVAS EN BASE AL GRANO  
DE ARVEJA EN LA LOCALIDAD DE WARISATA”**

**DOCENTE TUTOR :** MGR. JOSÉ MAURICIO CABRERA MALLEA

**POSTULANTES :** SILVESTRE LAURA ARMINDA  
LIMACHI CHOQUE GROVER VLADIMIR

LA PAZ – BOLIVIA

**2017**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo dedico a mis Padres, porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona, comprobando que se puede lograr metas trazadas con esfuerzo, responsabilidad y deseo de ser mejor cada día.

***Grover***

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo dedico con mucho cariño y amor, a mis padres RENÉ SILVESTRE Y NATALIA LAURA, por su apoyo moral.

A mi hijo REYMAR CAEL, pilar fundamental en mi vida.

A mis hermanos y a toda mi familia.

***Arminda***

## **AGRADECIMIENTO**

“Alcanzar los éxitos de la vida, solo se logra con la ayuda de Dios y la fe en su eterno amor”. Agradezco a mis Padres, que son el pilar inamovible de mi vida; a mis hermanos, por el apoyo incondicional de su palabra y amor sincero. A mi hijo Reymar, por ser la mayor de las razones de éxito en mi vida. Por la perseverancia y ayuda constante que me brinda en situaciones difíciles.

A mi docente de Guía, Mgr. Mauricio Cabrera Mallea por haberme guiado durante todo el desarrollo del Plan de Negocio, por su paciencia y comprensión.

***Grover***

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente, dedico a Dios el ser más maravilloso que me dio fuerza y fe para crecer y lograr mis metas.

A la Universidad Mayor de San Andrés por acogerme y abrirme las puertas para estudiar mi carrera, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante, día a día.

Agradezco también a mi tutor del plan de negocio Mgr. Mauricio Cabrera M., por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento, así como también haberme tenido toda la paciencia guiándome durante todo el desarrollo del Plan de Negocio.

***Arminda***

## RESUMEN EJECUTIVO

Este plan de negocio consiste en la creación de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L., que se dedicará a la producción de barras nutritivas (NUTRIBAR), incluyendo en la elaboración como materia prima, el grano de arveja. El producto será ofertado a niños, jóvenes y adultos del municipio de Achacachi.

El objetivo es crear este producto con alto valor nutritivo para niños, jóvenes y adultos, ayudándoles a complementar sus necesidades alimenticias. Esta diferenciación apoyara a introducir el producto al mercado de Achacachi con beneficios en la alimentación. Dentro de los productos ofrecidos en el mercado, no existen barras nutritivas con la misma materia prima, que es utilizada por nuestra empresa, pero se considerará, como competencia indirecta a los productos como ser: las galletas, alfajores, queques, empanadas, pan especial y otros.

La planta de Producción se localizará en la población de Warisata, cerca de la población urbana de Achacachi, donde nuestro mercado objetivo es planteado, y para una rápida accesibilidad de la materia prima necesaria, para elaborar las barras nutritivas de nuestra organización. La maquinaria a utilizar será la mezcladora, amasadora, horno, mesa de trabajo, carro porta bandejas, bandeja, tanque de gas, refrigerador, balanza y selladora. Esta mecanización realizada es para la obtención de un producto higiénicamente elaborado y satisfaciendo las necesidades de nuestros consumidores.

El financiamiento estará constituido de un 52,27% ofrecido por los Socios, y el 47,73% con préstamo de una institución bancaria, de acuerdo al análisis económico y financiero de nuestro plan de negocios, este emprendimiento es rentable para su aplicación y factible al realizar el análisis financiero correspondiente. Los indicadores económicos analizados fueron de Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno y Punto de Equilibrio. La organización estará adaptada a nuestro plan de negocio, que estará constituida por ocho personas de planta y un externo, la cantidad del personal cumplirá con los objetivos a corto

plazo aumentándose paulatinamente desde el tercer año de actividades realizadas.

Todos los requerimientos legales serán cumplidos por nuestra organización, haciendo hincapié principalmente a los certificados sanitarios necesarios para un producto de consumo alimenticio.

La materia prima y el volumen de producción son los aspectos importantes, considerados para los supuestos escenarios, porque estos se constituyen en relevantes para el logro de nuestros objetivos y metas de la empresa. Se realizara un contrato de cumplimiento para evitar contratiempos con los proveedores, en cuanto a los volúmenes de producción , al inicio de nuestras operaciones solo se utilizara el 80% de nuestra capacidad instalada, acción que contribuye a las necesidades del segmento de mercado y obtenido de nuestra investigación no obstante que la producción llegara al 100% de la capacidad con el aumento de la producción será implementando estrategias estudiadas en el transcurso del tiempo de crecimiento de nuestra empresa.

**INDICE**

INTRODUCCIÓN .....	1
FICHA METODOLOGICA .....	3
1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	4
1.1. Planteamiento del problema .....	4
1.2. Objetivos de la Investigación .....	4
1.2.1. Objetivo General .....	4
1.2.2. Objetivo Especifico.....	4
1.3. Justificación.....	5
1.4. Aporte a la Ciencia Administrativa.....	5
2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO .....	5
2.1. Naturaleza de la empresa.....	5
2.2. Concepto del negocio .....	6
2.3. El producto y su generación de valor .....	7
2.4. Misión, Visión, Valores, Claves de Gestión .....	9
2.4.1. Misión .....	9
2.4.2. Visión.....	9
2.4.3. Valores.....	10
2.4.4. Políticas .....	10
2.4.5. Claves de gestión.....	11
2.5. Estrategia Competitiva, estrategias empresariales .....	11
2.5.1. Las cinco fuerzas de PORTER .....	12
2.5.1.1. Nuevos Participantes .....	12
2.5.1.2. Amenaza de productos sustitutos .....	12
2.5.1.3. Poder de Negociación de los Compradores .....	13
2.5.1.4. Poder de Negociación de los Proveedores .....	13
2.5.1.5. Rivalidad Existente .....	13
3. MERCADO .....	14
3.1. Descripción del producto mercadotécnico .....	14
3.1.1. Satisfacción de Necesidades .....	15
3.2. Descripción del mercado potencial.....	15
3.2.1. Estructura del mercado y la competencia .....	16
3.2.1.1. Barreras de Entrada y Salida .....	17
3.2.1.1.1. Barreras de Entrada .....	17
3.2.1.1.2. Barreras de Salida .....	18
3.3. Segmentación del mercado.....	18
3.4. Cliente objetivo (Comportamiento del Consumidor) .....	19
3.4.1. Comportamiento del consumidor .....	19
3.4.1.1. Influencia externa sobre el comportamiento de la compra.....	20
3.4.1.2. Influencia interna sobre el comportamiento de compra .....	20

3.4.2.	Enfoque de decisión de compra.....	20
3.4.3.	Factores que afectan la conducta del cliente .....	21
3.4.3.1.	Análisis FODA.....	21
3.5.	Objetivos de marketing.....	23
3.6.	Estrategia de marketing.....	23
a)	Diferenciación.....	24
b)	Ofrecer Calidad Máxima en el Producto.....	24
c)	Centrarse en Nichos de Mercado.....	25
d)	Estrategia de Bajos Costos .....	25
3.6.1.	Estrategia de producto .....	25
3.6.1.1.	Objetivo del producto .....	25
3.6.1.2.	Marca del producto .....	26
3.6.1.3.	Slogan.....	27
3.6.1.4.	Empaque .....	27
3.6.1.5.	Presentación.....	27
3.6.1.6.	Etiqueta.....	28
3.6.2.	Estrategia de precio .....	28
3.6.2.1.	Objetivo de precio .....	28
3.6.2.2.	Fijación de precio.....	28
3.6.2.3.	Precio propuesto.....	29
3.6.3.	Estrategia de Distribución .....	29
3.6.3.1.	Objetivo de Distribución/plaza .....	30
3.6.4.	Estrategia de promoción/comunicación .....	31
3.6.4.1.	Objetivo de comunicación.....	32
3.6.4.2.	Concepto de comunicación.....	32
3.6.4.3.	Acciones de comunicación .....	32
3.6.5.	Estrategia de ingreso .....	34
3.6.6.	Estrategia de posicionamiento .....	34
3.6.7.	A lo largo de Ciclo de Vida del Producto.....	35
3.6.7.1.	Fase de Introducción .....	36
3.6.7.2.	Fase de Crecimiento.....	36
3.6.7.3.	Fase de Madurez.....	36
4.	ESTUDIO DE MERCADO .....	37
4.1.	Tamaño de la Población.....	37
4.2.	Tamaño de la muestra.....	37
4.2.1.	Determinación del tamaño de la muestra.....	38
4.3.	Diseño del plan de investigación y formato de encuesta.....	39
4.3.1.	Diseño de la encuesta.....	39
4.3.2.	Aplicación de la Encuesta .....	40
4.4.	Tabulación y Análisis de Datos .....	40

5.	OPERACIONES .....	51
5.1.	Diseño y Desarrollo del Producto .....	51
5.1.1.	Características del producto (Qué es).....	52
5.1.2.	Funciones (Qué hace).....	52
5.1.3.	Sabores, forma y presentación .....	53
5.2.	Proceso de Producción .....	53
5.2.1.	Tipo de proceso .....	53
5.2.2.	Descripción detallada de fases y tareas por puesto.....	53
5.2.3.	Tiempo de Producción .....	55
5.2.4.	Diagrama de Flujo de Procesos .....	57
5.2.5.	Personal de Operación .....	57
5.2.6.	Descripción de Maquinaria y Equipo.....	59
5.2.6.1.	Descripción de la tecnología a utilizar.....	60
5.2.7.	Insumos .....	61
5.2.8.	Programación de la Producción .....	63
5.3.	Descripción de la Planta.....	65
5.3.1.	Capacidad de Producción .....	65
5.3.2.	Localización de la Planta .....	65
5.3.2.1.	Macrolocalización .....	66
5.3.2.1.1.	Proximidad y Disponibilidad de Materias Primas.....	67
5.3.2.1.2.	Mano de Obra Disponible.....	68
5.3.2.1.3.	Proximidad y Disponibilidad de Mercado.....	68
5.3.2.1.4.	Costo del Terreno.....	68
5.3.2.1.5.	Actitudes de la Comunidad.....	68
5.3.2.1.6.	Disponibilidad de Servicios Públicos .....	69
5.3.2.2.	Micro localización.....	69
5.3.3.	Distribución de la Planta .....	70
5.3.3.1.	Distribución Física de la Planta.....	71
5.3.3.2.	Plano de la Planta.....	73
6.	FINANZAS.....	74
6.1.	Presupuesto de Inversión.....	74
6.1.1.	Activos Fijos .....	74
6.1.2.	Inversiones Diferidas.....	77
6.1.2.1.	Gastos de Legales .....	78
6.1.2.2.	Otros Gastos.....	78
6.1.3.	Capital de Trabajo.....	79
6.2.	Presupuesto de Operación.....	81
6.2.1.	Costo de Producción.....	81
6.2.1.1.	Materia Prima Directa .....	81
6.2.1.2.	Materiales Indirectos de Fabricación .....	82



6.2.1.3.	Mano de Obra Directa.....	83
6.2.1.4.	Mano de Obra Indirecta .....	83
6.2.2.	Gastos de Comercialización.....	84
6.2.3.	Gastos de Personal de Venta .....	84
6.2.4.	Gastos de Promoción.....	85
6.2.5.	Gastos de Movilización .....	85
6.2.6.	Gastos de Administración .....	85
6.2.6.1.	Gastos de Personal: .....	86
6.2.6.2.	Servicios Básicos.....	86
6.2.6.3.	Gastos en Materiales de Oficina.....	86
6.2.6.4.	Gastos Varios .....	87
6.2.7.	Gastos Financieros .....	87
6.3.	Presupuesto de Ingreso .....	88
6.4.	Punto de Equilibrio .....	89
6.4.1.	Determinación de Costos Fijos .....	89
6.4.2.	Determinación de Costos Variables .....	90
6.4.2.1.	Calculo de Costo Variable Unitario .....	91
6.4.3.	Calculo de Punto de Equilibrio .....	92
6.4.3.1.	Método de Ecuación de la Recta .....	92
6.4.4.	Método de Margen de Contribución.....	93
6.5.	Financiamiento .....	94
6.6.	Estados Financieros .....	96
6.6.1.	Balance General .....	96
6.6.2.	Estado de resultados .....	97
6.7.	Flujo de caja.....	98
6.8.	Evaluación Financiera .....	100
6.8.1.	Tasa de Descuento .....	100
6.8.2.	Valor Actual Neto (VAN) .....	101
6.9.	Anexos Financieros.....	102
6.9.1.	Planilla de Sueldos y salarios.....	102
6.9.2.	Planilla de Aportes Patronales .....	103
6.9.3.	Presupuesto de Depreciación .....	103
6.9.4.	Presupuesto de Amortización .....	104
7.	SUPUESTOS Y ESCENARIOS .....	105
7.1.	Supuestos sobre Ventas, Insumos, Costos, Variables Externas.....	105
7.2.	Riesgos y Problemas Principales .....	105
7.2.1.	Clima y Factores Naturales .....	105
7.2.2.	Logística.....	106
7.2.3.	Distancia .....	106
7.2.4.	Retraso en Producción.....	106

7.2.5.	Retraso en Pagos .....	106
7.2.6.	Tendencias y Preferencias del Mercado .....	107
7.3.	Volumen de Producción, Ventas, Costos, Rentabilidad .....	107
7.4.	Evaluación Financiera .....	107
8.	Organización Administrativa .....	108
8.1.	Personería Jurídica .....	108
8.2.	Registro Legal .....	108
8.3.	Organización Empresarial .....	113
8.4.	Personal y Procedimientos Técnicos Administrativos .....	115
8.4.1.	Gerente General .....	115
8.4.2.	Contador General.....	116
8.4.3.	Jefe de Producción .....	117
8.4.4.	Asesor Comercial.....	118
8.4.5.	Operario de Planta .....	118
8.5.	Programa de capacitación para el Personal.....	120
9.	CONCLUSIÓN .....	122
10.	RECOMENDACIÓN .....	124
11.	BIBLIOGRAFÍA .....	125
12.	ANEXOS .....	128

**INDICE DE CUADROS**

CUADRO Nº 1: FICHA METODOLOGICA.....	3
CUADRO Nº 2: COMPOSICIÓN QUÍMICA DE LA ARVEJA VERDE Y SECA EN (100g) .....	8
CUADRO Nº 3: MERCADO LOCAL.....	37
CUADRO Nº 4: TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	38
CUADRO Nº 5: DIVISIÓN DE ENCUESTAS APLICADAS .....	40
CUADRO Nº 6: GENERO .....	41
CUADRO Nº 7: EDAD.....	41
CUADRO Nº 8: CONSUMO DE BARRAS NUTRITIVAS .....	42
CUADRO Nº 9: PORQUE QUE NO CONSUME .....	43
CUADRO Nº 10: CONSUMO DE UNA NUEVA BARRA NUTRITIVA .....	44
CUADRO Nº 11: FRECUENCIA DE CONSUMO DE BARRAS NUTRITIVAS .....	45
CUADRO Nº 12: TIPO DE BARRAS QUE CONSUME.....	46
CUADRO Nº 13: PAGO DE BARRAS.....	47
CUADRO Nº 14: ATRIBUTOS QUE TOMA EN CUENTA AL ADQUIRIR BARRAS .....	48
CUADRO Nº 15: DONDE COMPRA BARRAS NUTRITIVAS .....	49
CUADRO Nº 16: CONSUMO DE UNA NUEVA BARRA NUTRITIVA .....	50
CUADRO Nº 17: DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FASES Y TAREAS POR PUESTO .....	54
CUADRO Nº 18: TIEMPO DE PRODUCCIÓN.....	56
CUADRO Nº 19: TIEMPO DE PRODUCCIÓN POR PARADAS .....	56
CUADRO Nº 20: EQUIPO REQUERIMIENTO PARA CADA ACTIVIDAD .....	59
CUADRO Nº 21: CARACTERISTICAS DE MAQUINARIA Y EQUIPOS .....	60
CUADRO Nº 22: FUNCIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO.....	60
CUADRO Nº 23: INSUMOS PARA LA ELABORACION DE BARRAS.....	61
CUADRO Nº 24: PROGRAMA DE PRODUCCIÓN DE BARRAS .....	63
CUADRO Nº 25: CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN.....	65
CUADRO Nº 26: FACTORES DETERMINANTES DE LA LOCALIZACIÓN .....	67
CUADRO Nº 27: SUPERFICIE DE LA PLANTA .....	72
CUADRO Nº 28: PRESUPUESTO DE INVERSIÓN .....	74
CUADRO Nº 29: MUEBLES Y ENSERES .....	75
CUADRO Nº 30: EQUIPO DE OFICINA .....	75
CUADRO Nº 31: EQUIPO DE COMPUTACIÓN .....	76
CUADRO Nº 32: MAQUINARIA Y EQUIPO .....	76
CUADRO Nº 33: EDIFICACIÓN.....	77
CUADRO Nº 34: VEHÍCULO.....	77
CUADRO Nº 35: ACTIVOS FIJOS .....	77
CUADRO Nº 36: GASTOS LEGALES.....	78
CUADRO Nº 37: OTROS GASTOS .....	79
CUADRO Nº 38: ACTIVOS DIFERIDOS.....	79
CUADRO Nº 39: COSTOS Y GASTOS .....	80
CUADRO Nº 40: COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA .....	82
CUADRO Nº 41: COSTO DE MATERIALES INDIRECTOS DE FABRICACIÓN .....	83
CUADRO Nº 42: COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA.....	83

CUADRO N° 43: COSTO DE MANO DE OBRA INDIRECTA .....	84
CUADRO N° 44: PERSONAL DE VENTA .....	84
CUADRO N° 45: GASTOS DE PROMOCIÓN.....	85
CUADRO N° 46: GASTOS DE MOVILIZACIÓN .....	85
CUADRO N° 47: PERSONAL ADMINISTRATIVO .....	86
CUADRO N° 48: SERVICIOS BASICOS .....	86
CUADRO N° 49: MATERIALES DE OFICINA.....	87
CUADRO N° 50: GASTOS VARIOS .....	87
CUADRO N° 51: GASTOS FINANCIEROS .....	87
CUADRO N° 52: INGRESO POR VENTAS ANUALES DEL PRODUCTO .....	89
CUADRO N° 53: COSTOS FIJOS.....	90
CUADRO N° 54: COSTOS VARIABLES.....	91
CUADRO N° 55: ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO .....	94
CUADRO N° 56: CAPITAL SOCIAL.....	95
CUADRO N° 57: TABLA DE PAGO DE LA DEUDA ANUAL .....	96
CUADRO N° 58: ESTADO DE RESULTADOS .....	98
CUADRO N° 59: FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO .....	99
CUADRO N° 60: FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO .....	100
CUADRO N° 61: PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS .....	102
CUADRO N° 62: PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS .....	103
CUADRO N° 63: DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS.....	103
CUADRO N° 64: AMORTIZACIÓN DE LOS ACTIVOS DIFERIDOS .....	104
CUADRO N° 65: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL.....	121

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: LOGOTIPO DEL PRODUCTO .....	26
GRÁFICO N° 2: ENVOLTURA DEL PRODUCTO .....	27
GRÁFICO N° 3: CANALES DE DISTRIBUCIÓN .....	30
GRÁFICO N° 4: CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	31
GRÁFICO N° 5: GENERO .....	41
GRÁFICO N° 6: EDAD .....	42
GRÁFICO N° 7: CONSUMO DE BARRAS NUTRITIVAS .....	42
GRÁFICO N° 8: PORQUE QUE NO CONSUME .....	43
GRÁFICO N° 9: CONSUMO DE UNA NUEVA BARRA NUTRITIVA .....	44
GRÁFICO N° 10: FRECUENCIA DE CONSUMO DE BARRAS NUTRITIVAS .....	45
GRÁFICO N° 11: TIPO DE BARRAS QUE CONSUME .....	46
GRÁFICO N° 12: PAGO DE BARRAS .....	47
GRÁFICO N° 13: ATRIBUTOS QUE TOMA EN CUENTA AL ADQUIRIR BARRAS ....	49
GRÁFICO N° 14: DONDE COMPRA BARRAS NUTRITIVAS.....	50
GRÁFICO N° 15: CONSUMO DE UNA NUEVA BARRA NUTRITIVA .....	51
GRÁFICO N° 16: MAPA DE LA PROVINCIA OMASUYOS .....	66
GRÁFICO N° 17: MAPA DEL MUNICIPIO DE ACHACACHI .....	70
GRÁFICO N° 18: PLANO DE LA PLANTA.....	73
GRÁFICO N° 19: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL .....	114
GRÁFICO N° 20: ORGANIGRAMA FUNCIONAL .....	115



## ÍNDICE DE FÓRMULAS

FÓRMULA N° 1: TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	38
FÓRMULA N° 2: CAPITAL DE TRABAJO .....	80
FÓRMULA N° 3: COSTO VARIABLE UNITARIO.....	91
FÓRMULA N° 4: COSTO VARIABLE UNITARIO.....	92
FÓRMULA N° 5: MARGEN DE CONTRIBUCIÓN.....	93
FÓRMULA N° 6: PUNTO CRÍTICO.....	94
FÓRMULA N° 7: VALOR ACTUAL NETO.....	101



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo contendrá un informe general este plan de negocios acerca de la Producción y Comercialización de barras nutritivas en base al grano de arveja, en la localidad de Warisata del Municipio de Achacachi.

Esta nueva idea de negocio busca entrar a la industria alimenticia y ganar participación en el mercado, diferenciándose como un alimento nutritivo para niños, jóvenes y adultos.

Nuestro plan de negocio tiene la finalidad de satisfacer las necesidades alimenticias a nuestros clientes, estas barras no solo son un turrón para niños, también les ayudara en la alimentación para su sano crecimiento. Introduciendo un nuevo producto con las características mencionadas anteriormente.

Una vez establecida la empresa, se buscara trabajar con el Gobierno Autónomo Municipal de Achacachi, apoyando su idea de erradicar la desnutrición. Estas barras nutritivas se constituirán en parte complementarias o en parte sustanciales, del desayuno Escolar en el municipio de Achacachi.

Dando un incremento de nutrientes a los productos ya ofrecidos por los productores, bajo los argumentos del Gobierno Municipal que una alimentación variada es esencial para el crecimiento y el desarrollo de los niños y jóvenes.

Luego de hacer un análisis acerca de la industria de las Barras, el mercado y la competencia en el municipio de Achacachi; se puede observar el gran potencial que puede llegar a tener este producto de las Barras Nutritivas.

La empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. ofrece un producto que genera beneficios a los proveedores de la materia prima y a los consumidores de las Barras Nutritivas; que es un negocio próspero y sostenible, para la empresa debido a que es un producto nutritivo, enfocado en un nicho de mercado gracias a sus propiedades



diferenciadoras, y al mismo tiempo es un producto con un sin número de componentes nutritivos que benefician a las personas que lo consumen.



FICHA METODOLOGICA

**CUADRO Nº 1: FICHA METODOLOGICA**

<b>DISCIPLINA DE ESTUDIO</b>	Administración de Empresas
<b>AREA</b>	Administración de Empresas
<b>OBJETIVO DE ESTUDIO</b>	Determinar la factibilidad para la apertura de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. productora y comercializadora de las Barras Nutritivas (NUTRIBAR), en base al grano de Arveja, para una buena alimentación en Niños, Jóvenes y Adultos del Municipio de Achacachi
<b>PROBLEMA</b>	<p>Existe una mala alimentación en los Niños, Jóvenes y Adultos, por el consumo de comidas chátaras o instantáneas, ya que esto provoca desnutrición y obesidad.</p> <p>La falta información provoca el poco consumo de productos con alto nutricional, Proteico y Energético, como la arveja, haba, la quinua, el amaranto y otros.</p> <p>Es por esa razón, que se elaboró las Barras Nutritivas en base al grano de Arveja.</p>
<b>FINALIDAD</b>	Ofrecer un nuevo producto natural elaborado en base a grano de Arveja, es un alimento que proporcionara una buena cantidad y calidad de nutrientes muy importantes para la buena salud, este producto de BARRAS NUTRITIVAS, tiene como principio nutrir, y fortalecer a los niños, jóvenes y adultos.
<b>METODOLOGIA</b>	Encuesta
<b>TECNICAS APLICADAS</b>	<p>Las técnicas que fueron aplicadas en la elaboración del plan de negocio son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Encuestas</li> <li>✓ Observación</li> </ul>
<b>APORTACIÓN</b>	Aprovechar la materia prima, la Arveja con alto contenido Nutricional, para combatir con la desnutrición y obesidad, con los conocimientos adquiridos en nuestra formación Universitaria.
<b>AUTORES</b>	Grover Vladimir Limachi Choque Arminda Silvestre Laura
<b>TUTOR</b>	Mgs. José Mauricio Cabrera Mallea

## 1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

Existe una mala alimentación en los Niños, Jóvenes y adultos por el consumo de comidas chátaras o instantáneas, ya que esto provoca desnutrición y obesidad.

La falta de información provoca el poco consumo de productos con alto valor nutricional, proteico y energético, como la Arveja, Haba, Quinoa, Amaranto y otros.

### 1.2. Objetivos de la Investigación

#### 1.2.1. Objetivo General

Determinar la factibilidad, para la apertura de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. procesadora de Barras Nutritivas (NUTRIBAR), en base al grano de Arveja, para una buena alimentación en Niños, Jóvenes y Adultos del Municipio de Achacachi.

#### 1.2.2. Objetivo Especifico

- ✓ Realizar un estudio de mercado y analizar los resultados que este arroje con el fin de identificar el mercado objetivo.
- ✓ Desarrollar un plan de operaciones, que nos permita definir los procesos de transformación y producción de barras.
- ✓ Elaborar un plan financiero que permita evaluar el proyecto desde una perspectiva más realista en términos monetarios, para ver qué tan viable y rentable es el plan de negocio.
- ✓ Identificar los posibles problemas que pueden surgir en la implementación del negocio como también sus riesgos.
- ✓ Realizar la estructura organizacional de la empresa y definir sus políticas empresariales.

### **1.3. Justificación**

Ofrecer un nuevo producto natural elaborado en base a grano de Arveja, es un alimento que proporciona una buena cantidad y calidad de nutrientes muy importantes para una buena salud, este producto de Barras Nutritivas, tiene como principio nutrir y fortalecer a los niños, jóvenes y adultos.

### **1.4. Aporte a la Ciencia Administrativa**

Incorporar todo los conocimientos adquiridos en nuestra formación académica, durante el Programa de Administración de Empresas y Organizaciones Públicas, para así, aprovechar la materia prima existente en el municipio de Achacachi, la Arveja con alto contenido nutricional, para complementar las necesidades alimenticias, brindando ya en un producto de Barras Nutritivas (NUTRIBAR) para su consumo de los niños, jóvenes y adultos.

## **2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO**

### **2.1. Naturaleza de la empresa**

La empresa es una entidad u organización social, conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; que tiene por fin un determinado objetivo, lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio.<sup>1</sup>

El concepto de naturaleza de la empresa es muy relevante desde el punto de vista del grupo porque nos señala que, Una empresa es una organización con fines de lucro que brinda un servicio o un bien a la sociedad, que tiene por objetivo obtener las utilidades a través de su participación en el mercado, ya que es la que se encarga de satisfacer las demandas del mercado.

---

<sup>1</sup>CHIAVENATO, Idalberto. (1993). Iniciación a la Organización y Técnica Comercial. México. McGraw-Hill

Nuestra empresa tendrá la denominación d CH'KHI WAWA S.R.L. El nombre de la empresa es original y atractivo, es la fusión de dos palabras claves de lengua Aymara: CH'IKHI = se le considera como Inteligente, sano y fuerte, y WAWA = Niño; con oportunidades de llegar a establecerse como símbolo de calidad y medio de promoción. CH'IKHI WAWA, es una empresa Procesadora de Barras Nutritivas en base al grano de Arveja, con la finalidad de ayudar a la sociedad a una buena alimentación, en el Municipio de Achacachi.

CH'IKHI WAWA S.R.L será una empresa de Sociedad de Responsabilidad Limitada constituida por socios, que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, lo cual estará constituida por un mínimo de 2 y un máximo de 5 Socios que realizaran iguales o diferentes aportaciones individuales, esta se constituirá mediante escritura y bajo las disposiciones de las leyes vigentes.

Nuestra empresa se encuentra en proceso de constitución, en la localidad de Warisata del municipio de Achacachi. El negocio consiste básicamente en adquirir la materia prima, en este caso el Grano de Arveja a nuestro proveedores de la provincia Omasuyos, para posteriormente transformarlo en Barras nutritivas después de una serie de procesos.

La empresa CH'IKHI WAWA S.R.L aportará al desarrollo del país, proporcionando fuentes de trabajo, y así incentivar a los agricultores dedicados a la siembra de granos de Arveja y otros cereales andinos.

## **2.2. Concepto del negocio**

Un negocio consiste en una actividad, sistema, método o forma de generar valor tanto a aquella entidad o persona que es su dueño, lo implementa, o lo explota, como a aquellos a quienes dirige la oferta de bienes o servicios, la transacción.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> IngNegocios se puede Observar en: <http://ingnegocios.itam.mx/es/13/faq/que-es-un-negocio>.

Desde el análisis grupal comprendemos que el concepto de negocio es muy primordial por que consiste en una transacción mediante el cual dos o más partes intercambian bienes y servicios por un precio determinado, que se realizan con fines lucrativos.

La adecuada alimentación y la formación de hábitos alimenticios saludables, en los niños, jóvenes, debe comenzar desde muy temprano al asegurar que los pequeños tengan una buena nutrición, fortaleciéndose con todas las vitaminas indispensables para su desarrollo.

Sin embargo la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. se planteó utilizar productos naturales como el grano de Arveja, es por esa razón que la empresa se dedicara a la elaboración y comercialización de Barras Nutritivas "NUTRIBAR" en base al grano de arveja, para niños, jóvenes y adultos.

Entonces se pretende, que, con la adecuada utilización del grano de Arveja, en la elaboración de las Barras Nutritivas, se podrá obtener un producto de alto valor nutritivo fundamentalmente para los niños, jóvenes y adultos.

### **2.3. El producto y su generación de valor**

El producto es el resultado de un esfuerzo del productor, que tiene un conjunto de atributos tangibles e intangibles (empaquete, color, precio, calidad, marca, servicios y la reputación del vendedor) los cuales son percibidos por sus compradores (reales y potenciales) como capaces de satisfacer sus necesidades o deseos. Por tanto, un producto puede ser un bien, un servicio, una idea, una persona o un lugar.<sup>3</sup>

En cuanto a la investigación realizada valoramos la definición, porque nos ilustra que el producto es el conjunto de atributos tangibles e intangibles, que se puede ofrecer al mercado para satisfacer un deseo o una necesidad, que abarcan (empaquete, color, precio, calidad y marca), el producto puede ser un bien, un lugar o una idea.

---

<sup>3</sup>Stanton, Etzel y Walker. (2007)Fundamentos de Marketing), México.

Las Barras nutritivas es un nuevo producto natural elaborado en base a grano de Arveja, es un alimento que proporciona una buena cantidad y calidad de nutrientes muy importantes para la salud general, este producto tiene como principio nutrir, y fortalecer a los niños, jóvenes y adultos.

Estas Barras nutritivas son alimentos con alto valor nutricional elaborado con una mezcla de arveja, harina de trigo y otros ingredientes.

La Arveja, es uno de los granos más popular de los Andes, tiene un alto contenido de proteínas, vitaminas, minerales y nutrientes que ayudan al desarrollo del cuerpo humano, es por ello, que es un alimento adecuado para los niños, jóvenes y adultos.

Es ideal en la disminución de peso y en la desnutrición ya que es un alimento rico en proteínas, vitaminas, minerales y nutrientes.

La arveja (*Vicia sativum*), es una de las leguminosas de la familia de las Papilionáceas que presenta alto contenido de proteínas y nutrientes siendo esta de fácil producción, el grano seco de la arveja contiene mayores porcentajes de proteínas, calcio, potasio y fosforo con relación a la arveja fresca que posee aproximadamente el 65% de agua tal como muestra el cuadro.

**CUADRO Nº 2: COMPOSICIÓN QUÍMICA DE LA ARVEJA VERDE Y SECA EN (100g)**

Composición de la Arveja	Agua %	Proteínas %	Grasas %	Cenizas %	Fibra %	Carbohidratos %	Energía %	P (mg)	Ca (mg)	Fe (mg)
Fresca	66,4	8,2	0,3	1,85	3	21,1	33	110	36	2,4
Seca	12,4	23,86	0,8	2,35	6,3	54	334	270	60	4,6

Fuente: Salinas (1997)

Además de su rol alimenticio las leguminosas se cultivan por las siguientes razones:

- ✓ Para mejorar la fertilidad del suelo, ya que estas especies pueden fijar nitrógeno entre 150 a 200 kg./ha./año.
- ✓ Aumenta el valor nutritivo de las tierras marginales.
- ✓ También tienen la aptitud de proteger otros cultivos.

## **2.4. Misión, Visión, Valores, Claves de Gestión**

### **2.4.1. 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.<sup>4</sup>

Con respecto a la definición de misión es muy importante para el comienzo de una empresa donde, la misión es la definición amplia del propósito de la empresa y la descripción del negocio al que se dedica.

Nuestra misión es, elaborar y proveer alimentos nutritivos de calidad a nuestros clientes y consumidores, con innovación permanente de nuestros productos, contribuyendo al bienestar de los habitantes del municipio de Achacachi.

### **2.4.2. Visión**

Es 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.<sup>5</sup>

Esta definición es muy importante, se refiere a las metas que pretendemos conseguir en el futuro, estas metas tienen que ser realistas y alcanzables.

---

<sup>4</sup> Arthur Thompson y A. J. Strickland (2001) Administración Estratégica conceptos y casos. México.

<sup>5</sup> FLEITMAN Jack, (2000). Negocios Exitosos. México. McGraw Hill.

Nuestra visión es ser una empresa líder y reconocida, en el mercado local y regional, brindando una adecuada alimentación a niños, jóvenes y adultos y satisfacer la demanda de todos nuestros consumidores.

#### 2.4.3. Valores

✓ **Responsabilidad:**

La principal responsabilidad es con los clientes, por lo que se trabajará para satisfacer sus necesidades, es, en la puntualidad para la entrega del producto. Cumpliremos con los requerimientos de los trabajos y las tareas asignadas en la empresa.

✓ **Mejora continua:**

Buscamos que los clientes reconozcan nuestras marcas de productos, como las número uno del mercado, a través de una superación permanente.

✓ **Lealtad:**

Nuestros clientes son la razón de ser de la empresa, trabajamos continua y plenamente para satisfacer sus necesidades.

✓ **Limpieza:**

La limpieza espiritual, física y mental, refleja la salud de la persona. Se seguirán normas de higiene y limpieza específicas, en la planta de producción.

✓ **Servicio al cliente:**

Realizar un trabajo de acuerdo a las necesidades o requerimientos del cliente. Darle un servicio completo y personalizado.

#### 2.4.4. Políticas

Para efectuar un efectivo control interno del funcionamiento de la empresa, se establecerán políticas a seguir, de darse el caso del incumplimiento de las mismas, se procederá con la sanción respectiva, que va desde: multas, sanciones, suspensión, todo esto amparado bajo reglamentos legales.

Las políticas a seguir son las siguientes:



- Para conseguir eficiencia en los resultados, se debe organizar un trabajo en equipo donde todos colaboren, es decir que no se limiten a realizar lo que se les dice, y tener el convencimiento de que si la empresa progresa, todo el personal progresa.
- El personal ingresará puntualmente a la empresa. De lo contrario será sancionado por retraso.
- La capacitación continua es fundamental, para conseguir optimizar los recursos, así como los resultados de la empresa.
- Todos los trabajadores de la empresa deben usar correctamente los uniformes y equipos de trabajo.
- Las instalaciones permanecerán siempre limpias y desinfectadas.
- Ninguna información de empresa puede ser dada sin la autorización de la gerencia.

#### **2.4.5. Claves de gestión**

- Proporcionar estabilidad y seguridad a todos los trabajadores de la empresa a través del desarrollo de una cultura organizacional basada en el compromiso mutuo, la responsabilidad por convicción, la calidad y la excelencia como fuentes de satisfacción.
- Crear sentido de pertinencia y motivar al consumo del producto en el ámbito local y regional.
- Diseñar procesos efectivos con tiempos de respuesta rápida productividad y costos bajos, a fin de ofrecer productos de acuerdo a las expectativas y exigencias del cliente.
- Trabajar de forma asociada y solidaria con toda la cadena productiva, a fin de lograr acciones y transformaciones en el mediano plazo haciendo usos de la creatividad de innovación y el mejoramiento continuo de nuestros productos.

#### **2.5. Estrategia Competitiva, estrategias empresariales**

La estrategia competitiva consiste en emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en un sector industrial con el objeto de enfrentarse con

éxito a las cinco fuerzas competitivas (proveedores, competidores, potenciales, competidores en el sector industrial, sustitutos y compradores) y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión para la empresa.<sup>6</sup>

En relación al concepto de estrategia competitiva nos hace entender que consiste en desarrollar una amplia información de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzar sus objetivos.

## **2.5.1. Las cinco fuerzas de PORTER**

### **2.5.1.1. Nuevos Participantes**

Se ha podido observar que la industria alimenticia es muy competitiva y al mismo tiempo, es una industria muy rentable ya que las personas nunca van a dejar de consumir alimentos.

Las barras nutritivas se lanzarán a un precio accesible para la sociedad de Bs. 1,50 y se creará una buena publicidad del producto para poder cubrir todo el mercado del municipio de Achacachi y con el tiempo se crearán otras nuevas marcas de productos, luego de expandirse y diversificarse, por lo que es fundamental para posesionarse primero en la mente de los consumidores.

### **2.5.1.2. Amenaza de productos sustitutos**

Una de las razones para crear el producto, como una golosina nutritiva es que no existen sustitutos perfectos aquí en el Municipio de Achacachi. Existen productos importados desde la ciudad de La Paz, como las galletas, panes especiales queques empanadas y otros productos en similitud, pero cabe mencionar que ni aun así son productos sustitutos perfectos, ya que son golosinas que no alimentan.

---

<sup>6</sup>Porter, Michael. (1994). Estrategia Competitiva. México, D.F.: Ed. Continental S.A. Págs. 56-60.

Se puede decir que la mayor competencia en sustitutos son los productos de galletas, alfajores, queques, panes especiales y otros que estos productos son elaborados por empresas grandes establecidas a nivel nacional.

#### **2.5.1.3. Poder de Negociación de los Compradores**

Nuestros potenciales compradores son las tiendas tradicionales, puestos de ventas y colegios, cabe recalcar que a través de estos canales de distribución se llegarán al consumidor final.

Una de las estrategias que se utilizara es la penetración en el mercado, es enfocarnos hacer promociones en los principales lugares y colegios en el municipio de Achacachi, ya que así llegaremos directamente al nicho de mercado en el que nos enfocamos.

#### **2.5.1.4. Poder de Negociación de los Proveedores**

Existen muchos proveedores minoristas, ya que se tiene con una óptima cantidad de materia prima. Debido a que se cuenta con muchos proveedores, el poder de negociación estaría de lado de la empresa, aparte de que ninguno de ellos es proveedor único de ninguno de los insumos que se utilizan, por lo que se cuenta con esa ventaja.

#### **2.5.1.5. Rivalidad Existente**

En el mercado existe una gran cantidad de empresas que tienen ganado una parte de la participación del mercado, pero lo bueno es que en nuestro producto son las barras nutritivas, que en el sector de las barras no tenemos competidores. El producto es nuevo, que tiene una idea diferente a los demás, entonces va ser un complemento para los demás productos, más que una amenaza.

### 3. MERCADO

Se denomina que 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.<sup>7</sup>

Llegamos a comprender qué, el mercado es donde se compra los productos que necesitamos y donde se reúnen los oferentes y demandantes también se determinan los precios de los bienes y servicios a través del comportamiento de la oferta y demanda.

#### 3.1. Descripción del producto mercadotécnico

La empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. Procesadora de Barras Nutritivas en base al grano de Arveja, se dedicara a la elaboración de Barras Nutritivas "NUTRIBAR" consiste en un producto que reunirá las siguientes cualidades o atributos.

- ✓ Saludable
- ✓ Buen sabor
- ✓ Atractiva presentación
- ✓ Alto contenido proteico nutricional

Los consumidores de las Barras Nutritivas elaboradas en base al grano de arveja, serán todos los niños, jóvenes y adultos con las edades entre 6 a 45 años del municipio de Achacachi.

También podrá considerarse como consumidores específicos a la población estudiantil del sistema educativo de la ciudad de Achacachi que se beneficiará del programa desayuno escolar, para lo cual se coordinará con el Gobierno Autónomo Municipal de Achacachi, mediante un contrato, cumpliendo las regulaciones y los requisitos establecidos, por la ley 622 (Ley de Alimentación complementaria escolar de Bolivia).

---

<sup>7</sup>BONTA, Patricio y FERVER, Mario. (2002). 199 Preguntas Sobre Marketing Y Publicidad. Bogotá. Grupo Editorial Norma.

De acuerdo a la investigación del mercado, que se realizó se pudo determinar que existe un alto porcentaje de aceptabilidad al producto, como de los que ya consumieron las Barras Nutritivas con un 92% de aceptabilidad y de los aun no consumieron o no conocen las Barras Nutritivas con un 98% de aceptabilidad de los encuestados en el municipio de Achacachi.

### **3.1.1. Satisfacción de Necesidades**

Básicamente el producto busca satisfacer las necesidades de una buena alimentación nutritiva y saludable del Municipio de Achacachi, cuyo comportamiento de consumo presenta las siguientes características:

- ✓ Madres Preocupadas por la Alimentación de sus hijos
- ✓ La búsqueda de un cuerpo esbelto por los jóvenes.
- ✓ Personas que buscan reducir de peso, para alcanzar un cuerpo perfecto
- ✓ Personas que por sus diversas actividades y falta de tiempo, requieren de un suplemento alimenticio nutritivo y energético.

### **3.2. Descripción del mercado potencial**

Es aquel mercado conformado por el conjunto de clientes que no consume el producto que deseamos ofrecer, debido a que no tienen las características exigidas por nosotros del segmento al que deseamos vender, porque consumen otro producto, le compran a la competencia, ya sea uno similar o un sustituto o sencillamente no consumen por temor a ver afectado su salud.<sup>8</sup>

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

---

<sup>8</sup>PELAEZ A., Juan. Marketing. Se puede observar: <http://markegruop.blogspot.com/2009/03/mercado-potencial-vs-mercado-objetivo.html>

competencia, pero eso no quiere decir que en algún momento llegue a cambiar y comprar otra marca.<sup>9</sup>

Llegamos a comprender que el mercado potencial está conformado por un conjunto de clientes que no consume el producto, y ofrecen ya que no tienen las características y consumen otro producto ya sea similar o un sustituto por temor de ser afectado a su salud.

Nuestra empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. tendrá clientes potenciales el Gobierno Autónomo Municipal de Achacachi con el desayuno escolar, las tiendas, los puestos de venta y otros, que se podrá llegar a nuestros consumidores ofreciendo un producto saludable.

### **3.2.1. Estructura del mercado y la competencia**

La competencia es la capacidad multidimensional para realizar actividades de manera satisfactoria. Incluye conocimiento específico y habilidades técnicas para una actuación exitosa en el trabajo. Más allá de la adquisición de habilidades o de conocimientos, la competencia incluye la capacidad para hacer frente a lo incierto y a lo irregular en la situación de trabajo. Esta capacidad de hacer frente a situaciones es la base de una efectiva flexibilidad y adaptabilidad del trabajador.<sup>10</sup>

Una competencia es la capacidad para responder a las exigencias individuales o sociales o para realizar una actividad o una tarea, cada competencia reposa sobre una combinación de habilidades prácticas y cognitivas interrelacionadas, conocimientos (incluyendo el conocimiento tácito), motivación, valores, actitudes, emociones y otros elementos sociales y de comportamiento que pueden ser movilizados conjuntamente para actuar de manera eficaz.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup>RODRÍGUEZ S., Adolfo R.(2008). Mercadotecnia la tecnología para la competencia. México: Ediciones Facultad de Ciencias Administrativas Universidad de Guanajuato.

<sup>10</sup>Dranke. (1994). SlideShare. Se puede observar: <http://es.slideshare.net/elsamariapacheco/definiciones-de-competencia-segn-diferentes-autores>

<sup>11</sup>OCDE. SlideShare. Se puede observar: [http://es.slideshare.net/javier2909/concepto-de-competencia-segn-diversos-autores?next\\_slideshow](http://es.slideshare.net/javier2909/concepto-de-competencia-segn-diversos-autores?next_slideshow)

Entonces como podemos vislumbrar la competencia es un conjunto de capacidades donde incluye conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas que una persona tiene y logra mediante su proceso de aprendizaje.

Al realizar el estudio de mercado nos muestra qué, en el municipio de Achacachi, no existe aún las Barras Nutritivas, esto nos muestra, que no tenemos competidores para el lanzamiento de nuestro producto en el mercado, al observar este resultado se puede estar bien posicionado con las barras nutritivas.

### **3.2.1.1. Barreras de Entrada y Salida**

#### **3.2.1.1.1. Barreras de Entrada**

Las barreras de entrada a un mercado son obstáculos de diversas naturalezas, que conspiran contra una nueva empresa en su ingreso a un mercado.<sup>12</sup>

Destacamos los conceptos que nos hacen entender que: Las barreras de entrada son obstáculos que surgen en el camino, que un producto quiere ingresar a un nuevo mercado.

- ✓ Ingreso de nuevos competidores en el mercado, con producto de alto valor nutricional.
- ✓ Capital de inversión alta, para el inicio de un buen funcionamiento de la empresa.
- ✓ Accesos a proveedores de materia prima y a los canales de distribución.
- ✓ Falta de experiencia en el mercado.

---

<sup>12</sup>HERRERA R., Luisa M., Lucero, E., Edwin y Jaramill, J., Roberto(2015): "Principales barreras de emprendimiento en marketing", Revista Contribuciones a la Economía (mayo 2015). En línea: <http://eumed.net/ce/2015/1/marketing.html>

### 3.2.1.1.2. Barreras de Salida

Las barreras de salida son factores económicos estratégicos y emocionales que hacen que las empresas sigan en un determinado sector industrial, aun obteniendo bajos beneficios e incluso dando pérdidas.<sup>13</sup>

Las barreras de salida son obstáculos que impiden o dificultan a una empresa la salida del mercado, ya que las obliga a permanecer en el mercado a pesar de obtener malos resultados económicos incluso perdidas.

- ✓ Restricciones sociales, debido a la pérdida de puestos en el trabajo si la empresa decide salir del mercado.
- ✓ Barreras emocionales, lealtad hacia los empleados, temor por la propia carrera y otras razones.
- ✓ Barreras legales, en cuanto al incumplimiento de contrato con nuestros clientes.

### 3.3. Segmentación del mercado

Segmentación es el proceso por medio del cual se divide el mercado en porciones menores de acuerdo con una determinada característica, que ele sea utilidad a la empresa para cumplir con sus planes. Al segmentar el mercado se puede maximizar los esfuerzos de marketing en el segmento elegido y facilita su conocimiento.<sup>14</sup>

Por lo que nos ilustra el autor, la segmentación de mercado, divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes, para poder ofrecer un producto diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos.

Se ha definido que el segmento al que se va a dirigir, son hombres y mujeres entre las edades de 6 a 45 años, que comprenden un nivel socioeconómico medio bajo, medio y

---

<sup>13</sup>MUÑIZGONZALES, Rafael. (2014). Marketing en el Siglo XXI. (5º Edición).España. Centro de Estudios Financieros.

<sup>14</sup>BONTA, Patricio y FERVER, Mario. (2002). 199 Preguntas Sobre Marketing Y Publicidad. Bogotá. Grupo Editorial Norma.



medio alto, en la Zona Urbana del municipio de Achacachi, donde percibe una concentración mayor de habitantes.

### 3.4. Cliente objetivo (Comportamiento del Consumidor)

Un cliente objetivo es la persona que has identificado como la más propensa a comprar tus productos. Se trata de una porción mucho más segmentada de tu mercado objetivo, ya que has identificado algunos aspectos de este individuo. Estos componentes pueden incluir una edad específica en lugar de un rango de edad, un nivel específico de ingresos frente a una gran franja de tipos de ingresos y las razones por las cuales estos clientes son más propensos a comprar tus productos.<sup>15</sup>

Desde un punto de vista como grupo la definición es clara por qué, el cliente objetivo es el consumidor al que tu producto, servicio o publicidad va dirigida, estos pueden identificarse de acuerdo a la edad, dónde vas a ofrecer o cuáles son tus clientes propensos a tu producto.

El cliente objetivo de las Barras Nutritivas en base a grano de arveja estará conformado fundamentalmente para los niños, jóvenes y adultos, se excluye a los menores de 6 años porque se considera que no tiene poder de compra y adultos mayores de 45 años por su bajo interés por el consumo de Barras, de la localidad de Achacachi, lo que no limita la posibilidad de que las personas fuera de esas edad también puedan consumir el producto.

#### 3.4.1. Comportamiento del consumidor

concepto de comportamiento del consumidor significa “aquella actividad interna o externa del individuo o grupo de individuos dirigida a la satisfacción de sus necesidades mediante la adquisición de bienes o servicios”, se habla de un comportamiento dirigido de manera específica a la satisfacción de necesidades mediante el uso de bienes o servicios o de **influencias externas** (búsqueda de un producto, compra física y el

---

<sup>15</sup>Según Entrepreneur.com., Se pudo observar:<http://pyme.lavoztx.com/mercado-objetivo-o-cliente-objetivo-11483.html>.

transporte del mismo) e **influencias internas** (el deseo de un producto, lealtad de marca, influencia psicológica producida por la publicidad).<sup>16</sup>

#### **3.4.1.1. Influencia externa sobre el comportamiento de la compra**

Los factores externos que pueden influir en la decisión de la compra del cliente objetivo pueden ser los siguientes.

- ✓ Inestabilidad política y económica del País.
- ✓ Presencia de alimentos sustitutos con un buen desempeño Nutricional.
- ✓ Ingreso de nuevos competidores al mercado.
- ✓ La competencia de productos de contrabando con precios más bajos.
- ✓ La guerra sucia de marketing, de las empresas ya establecidas con la baja de precios de sus productos.

#### **3.4.1.2. Influencia interna sobre el comportamiento de compra**

Dentro de los factores internos que pueden influir en la decisión de la compra del cliente o consumidor, se lo considera los siguientes:

- ✓ Hábitos de consumo saludables.
- ✓ Valoración del contenido proteínico y nutricional de los productos.
- ✓ Preocupación de las madres por la alimentación de sus hijos.
- ✓ La búsqueda de un cuerpo esbelto por los jóvenes.

#### **3.4.2. Enfoque de decisión de compra**

Proceso de decisión importante que se halla detrás del acto de comprar un producto o servicio, compuesto de diferentes etapas por las que pasa el comprador para decidir qué producto o servicio es el que más se adecua a sus necesidades y le proporciona un mayor valor. Si la decisión de compra es satisfactoria y proporciona valor al

---

<sup>16</sup> ARELLANO, R. (2002), <https://cconsumer.wordpress.com/comportamiento-del-consumidor-2/comportamiento-del-consumidor-definicion-y-teorias/>

consumidor y, además, se utilizan herramientas de marketing relacional para la fidelización de éste, es altamente probable la reiteración de la compra al mismo proveedor.<sup>17</sup>

La definición es muy relevante por qué, nos enseña que el individuo realiza la compra de un producto o servicio, el que más se adecua a sus necesidades, la decisión de compra surge de 5 pasos muy importantes a la hora de comprar: reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información del producto o servicio, evaluación, compra y evaluación después de la compra.

CH'IKHI WAWA S.R.L. toma como clave importante el uso de una estrategia de compra utilizando la competitividad y seguridad con los proveedores de insumos, con esto nos referimos a que los proveedores mejoren y mantengan su posición competitiva en cuanto a sus productos.

Esto nos ayuda a que CH'IKHI WAWA S.R.L. tenga la seguridad de obtener insumos de calidad con un costo adecuado manteniendo la competitividad por parte de los proveedores y por parte de CH'IKHI WAWA S.R.L., al obtener insumos de calidad podremos competir con empresas ya consolidadas.

### **3.4.3. Factores que afectan la conducta del cliente**

#### **3.4.3.1. Análisis FODA**

La FODA es una herramienta analítica que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos planteados.

---

<sup>17</sup> Diccionario LID de Marketing Directo e Interactivo, se puede observar:  
<http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/decision-de-compra/>

### **Fortalezas**

- ✓ Innovación en la elaboración de Barras Nutritivas en base al grano de Arveja, en mercado local.
- ✓ Precio accesible para el mercado meta.
- ✓ El producto está elaborado con materias prima de alto contenido nutricional y Proteínico.
- ✓ Es un producto nuevo en el Mercado.

### **Oportunidades**

- ✓ Demanda latente para el producto.
- ✓ El mercado no está saturado ni existe monopolio con esta clase de producto.
- ✓ Existe gran aceptación en el mercado local por productos naturales y nutricionales.
- ✓ Materia prima de origen Nacional.

### **Debilidades**

- ✓ Producto totalmente innovador, que puede originar un lento crecimiento en las ventas.
- ✓ Altos requerimientos de capital, financiado por los inversionistas.
- ✓ Falta de experiencia en el mercado.
- ✓ Dependencia directa con los proveedores de arveja.

### **Amenazas**

- ✓ Inestabilidad política y económica en el país.
- ✓ Presencia de productos sustitutos con un buen desempeño nutricional.
- ✓ Pocos proveedores de materia prima para la elaboración del producto.
- ✓ Difícil acceso al crédito en la producción.

- ✓ Falta de información de la sociedad, acerca de los beneficios nutricionales de Arveja.

### 3.5. Objetivos de marketing

El objetivo del marketing: es “**promover el intercambio**” de ambas partes: el oferente y cliente con mucho respeto. De otro modo, se cumplen las 4 Pes: Producto, Precio, Plaza (Distribución) y Promoción (Comunicación), para satisfacer las necesidades individuales u organizacionales.<sup>18</sup>

Por lo tanto entendemos que la definición es aclarativa, donde el objetivo de marketing es favorecer el intercambio entre dos partes, que ambas partes resulten beneficiadas, y buscar la satisfacción de los consumidores.

Por lo tanto los objetivos de marketing del presente plan de negocio son los siguientes:

- ✓ Mantener e incrementando el número de consumidores de Barras Nutritivas en base a grano de Arveja.
- ✓ Mantener e incrementar la frecuencia y la cantidad de compra.
- ✓ Hacer que el comprador se acerque frecuentemente a los sitios de venta, que lo prefiera y se acostumbre a comprarlo.
- ✓ Incrementar las ventas, mejorando la relación con proveedores y consumidores.
- ✓ Disminuir la temporalidad de las compras, buscando romper con las tendencias de temporadas para tener un tráfico estable y fluido en los puntos de venta.

### 3.6. Estrategia de marketing

El marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup>KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. (2006). Dirección de Marketing. (12ª edición).México, Pearson Educación,

<sup>19</sup>Kotler, Philip. Keller, Kevin Lane (2006). Dirección de Marketing. (12ª edición).México, Pearson Educación.

Las estrategias de marketing, también conocidas como estrategias de mercadotecnia, estrategias de mercadeo o estrategias comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con el marketing, tales como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación.<sup>20</sup>

Con respecto a la definición la estrategia de marketing también conocidas como estrategia de mercado, se definen como se van a conseguir los objetivos comerciales de nuestra empresa, para mejorar la estrategia de marketing esta se puede dividir o clasificar en cuatro estrategias: estrategia de producto, estrategia precio, estrategia de Plaza o Distribución y estrategia de Promoción o Comunicación. Entonces valoramos el concepto anterior.

La empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. se enfocara en las cuatro siguientes estrategias definidas por Phillip Kotler, diferenciación, ofrecer una máxima calidad en el producto, centrarse en nichos de mercado, y bajos costos.

#### **a) Diferenciación**

Existen varias formas de diferenciar un producto por ejemplo a través de su diseño de producto, Servicio de postventa, imagen de marca, avance tecnológico, etc. La empresa CH'IKHI WAWA utiliza la estrategia de Diferenciación ya que, es la única barra nutritiva natural enfocada para niños, jóvenes y adultos.

#### **b) Ofrecer Calidad Máxima en el Producto**

La Arveja, es una leguminosa rica en vitaminas y componentes nutricionales esenciales en la alimentación. Este componente es la materia prima de la elaboración de nuestras barras. Un factor muy importante es la utilización de Arveja de carácter orgánico, es decir de origen natural, libres de químicos, conservantes y preservantes en su cultivo y

---

<sup>20</sup> Enciclopedia Culturalia. Se puede observar: <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>.

producción. Este factor garantiza que los elementos para la elaboración de las barras sean de calidad.

El dejar una huella, y quedarse en la mente del consumidor como una marca reconocida, que garantice calidad, productos naturales y saludables y a un excelente precio, es lo que se quiere lograr para que todos los productos que salgan bajo el nombre de esa marca tengan una competitividad segura en el mercado.

### **c) Centrarse en Nichos de Mercado**

La estrategia de Nichos de Mercado tiene como objetivo centrarnos en un grupo de personas que tienen necesidades y deseos específicos. Nuestro nicho de mercado son los niños, jóvenes y adultos, Madres que buscan un alimento sano, sin conservantes ni químicos, que ayuden a sus hijo a proveerles energía y los nutrientes esenciales para una buena alimentación, pero además que sea delicioso. Un producto que se identifique como golosina saludable para los niños y jóvenes.

### **d) Estrategia de Bajos Costos**

Realizar una producción a escala causará tener costos de producción más bajos, al tener un precio bajo, menor al de la competencia, se va a poder competir con menos desventaja, con más posibilidades de ganar un porcentaje en el mercado en menor tiempo, por eso se entiende que esta estrategia es fundamental para alcanzar un buen volumen de ventas.

## **3.6.1. Estrategia de producto**

Las Barras Nutritivas "NUTRIBAR" en base al grano de arveja, tendrá un sabor dulce, agradable y atractivo para el consumo de los clientes y consumidores.

### **3.6.1.1. Objetivo del producto**

- ✓ Ser un producto innovador, nutritivo, saludable y de buen sabor.

- ✓ Agregar valor nutricional al producto a través de la incorporación del grano de arveja, fortaleciendo a las Barras con nutrientes, proteínas y vitaminas, para el buen desarrollo de su organismo.
- ✓ Crear envolturas adecuadas para conservar bien las Barras y además sean atractivas para el consumidor.

### 3.6.1.2. Marca del producto

Se establece una marca para las Barras Nutritivas en base al grano de Arveja, considerando los siguientes aspectos:

- ✓ El producto de Barras Nutritivas está dirigido a los niños, jóvenes y adultos de todas las edades que puedan consumir.
- ✓ La marca debe ser clara, concreta, de fácil memorización y acorde al producto.

Es así que el nombre del producto será “NUTRIBAR”, es necesario recalcar que el nombre sugiere que las barras son nutritivas y elaboradas en base al grano de arveja, que resulta un nombre de fácil memorización para los consumidores potenciales.

**Nombre de la marca del Producto:**

“NUTRIBAR”

### GRÁFICO Nº 1: LOGOTIPO DEL PRODUCTO





### 3.6.1.3. Slogan

**“Barrita Deliciosamente Nutritiva”**

### 3.6.1.4. Empaque

Para el caso de la Barras Nutritivas en base al grano de Arveja, se ha definido una sola envoltura, que dentro de ella contendrá una Barra, para su protección y conservado, facilitando su manejo, transportación, almacenamiento y distribución hasta llegar al consumidor final.

El producto será empacado en cajas. Cada una de estas tendrá capacidad para 20 paquetes de Barras.

### 3.6.1.5. Presentación

#### GRÁFICO N° 2: ENVOLTURA DEL PRODUCTO



La envoltura de las Barras es una funda fabricada con polipropileno biometalizado ideal para la conservación de este tipo de productos.

Cada envoltura tendrá una unidad en forma de rectángulo de 15 cm de largo y 4 cm ancho, con un peso neto de 50g.

### **3.6.1.6. Etiqueta**

Las envolturas o fundas de las Barras llevarán los siguientes datos:

- ✓ Nombre del alimento
- ✓ Lista de ingredientes
- ✓ Contenido neto
- ✓ Nombre y Dirección de la Empresa
- ✓ Información nutricional
- ✓ Código de barras
- ✓ Fecha de elaboración y caducidad

### **3.6.2. Estrategia de precio**

Se sabe que el precio es una variable clave al momento de comercializar un producto y en la que se necesita ser extremadamente preciso porque esta tiene que ser aceptada por el mercado.

#### **3.6.2.1. Objetivo de precio**

- ✓ Mantener un precio competitivo
- ✓ Obtener un precio que resalte la calidad del producto
- ✓ Obtener un precio accesible para el consumidor
- ✓ Minimizar los costos de producción

#### **3.6.2.2. Fijación de precio**

Para la fijación de precio del producto de Barras se tomará en cuenta:

- ✓ Gastos de administración.
- ✓ Costos directos o indirectos de fabricación.
- ✓ Gastos de venta.
- ✓ Precio de la competencia.

Los pronósticos de la fijación de precios son:

- ✓ Cubrir los costos de producción.
- ✓ Retornar a los accionistas el dinero invertido en la empresa en cierto periodo de tiempo.
- ✓ Proporcionar un margen de utilidad suficiente para asegurar la estabilidad a largo plazo de la empresa.

### **3.6.2.3. Precio propuesto**

Al poder manejar eficientemente los costos, se aprovechara esta fortaleza para una rápida respuesta de las acciones que puedan tomar los competidores con respecto al precio.

Los precios para los intermediarios o distribuidores será, la caja de las barras nutritivas (NUTRIVAR) a Bs. 27 que contendrá de 20 Barras Nutritivas, por unidad se venderán a Bs. 1,50.

El precio propuesto es competitivo, ya que se está ofreciendo un margen aceptable a los intermediarios y aun precio justo a los consumidores.

### **3.6.3. Estrategia de Distribución**

Es necesario establecer canales de distribución más efectivos, más seguros y menos costosos para hacer llegar el producto a los consumidores finales.

La utilización de los canales de distribución incrementa en gran medida el precio de los productos.

Estrategia a seguir en cuanto a la distribución del producto:

- ✓ Establecer un canal de distribución directo entre los distribuidores del producto y los clientes o consumidores finales.
- ✓ Proveer de la cantidad necesaria del producto a los distribuidores estratégicos para que los clientes tengan a su disposición la nueva Barra Nutritiva.

### 3.6.3.1. Objetivo de Distribución/plaza

- ✓ Determinar los canales de distribución más apropiados para llegar eficientemente al consumidor final.
- ✓ Motivar a los intermediarios a dar presencia del producto en sus establecimientos comerciales.
- ✓ Llegar al consumidor con un producto nutritivo y de calidad.

### GRÁFICO Nº 3: CANALES DE DISTRIBUCIÓN



Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

Uno de los canales de distribución que se utilizará es Corto es decir, que para llegar al consumidor final iniciaremos el proceso en el Productor – Intermediario – Consumidor porque es una vía corta, simple y rápida; en donde el consumidor acude al distribuidor (tiendas tradicionales, puestos de venta) para adquirir este producto.

También se propone este canal de distribución:

**GRÁFICO N° 4: CANAL DE DISTRIBUCIÓN**

Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

Con este canal la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. ofrecerá el producto de las Barras Nutritivas directamente a los consumidores finales con las instituciones gubernamentales mediante una contratación estatal que ofrece el producto a los colegios o unidades educativas con el denominado desayuno escolar.

**3.6.4. Estrategia de promoción/comunicación**

Estrategias a utilizar para la comunicación del producto:

- ✓ Existe un gran aprecio por los alimentos naturales, nutritivos y aquellos donde se garantiza la higiene de los productos. Por eso es importante la presentación del producto con las respectivas etiquetas.
- ✓ Para incentivar a los distribuidores, se otorgará descuentos por volumen de compras, recompensas en productos por venta de cierta cantidad, esto permitirá posicionar la marca poco a poco.
- ✓ Se asignará un porcentaje de las ventas a la publicidad en radio y materiales impresos, con el objeto de permitir el posicionamiento del producto en el municipio de Achacachi.

#### **3.6.4.1. Objetivo de comunicación**

- ✓ Comunicar que es un producto nutritivo, saludable y natural, que favorece a una buena salud de la población y disminuye problemas de salud como: la obesidad, la desnutrición y entre otras.
- ✓ Informar acerca de los nutrientes que contiene las Barras Nutritivas “NUTRIBAR” elaborado en base al grano de arveja.
- ✓ Dar a conocer los beneficios de la arveja dentro del sistema alimento básico.
- ✓ Posicionar al producto como una novedad alimenticia, pero nutritiva y natural.

#### **3.6.4.2. Concepto de comunicación**

Según nuestro estudio de mercado el cliente objetivo tiene la aceptabilidad a productos nuevos. Para una marca nueva como la nuestra la comunicación es fundamental ya que, de esa manera se logrará conseguir el objetivo planteado en las ventas.

La comunicación en la marca ataca al consumidor directamente ofreciéndole descuentos, promociones, como degustaciones que construirán el pensamiento de marca en la mente del consumidor. “NUTRIBAR”, haciendo énfasis de sus bondades nutricionales y energéticas por lo cual, se elegirán medios que posean alto grado de cobertura y accesibles al presupuesto de la empresa.

#### **3.6.4.3. Acciones de comunicación**

“CH'IKHI WAWA” se dará a conocer a sus clientes potenciales a través de:

- ✓ Página Web.
- ✓ Anuncios en medios de comunicación: radio.
- ✓ Tarjetas de presentación de la empresa, afiches, hojas volantes.
- ✓ Degustaciones en los lugares de expendio del producto.
- ✓ Promocionar el producto en eventos deportivos.

Estas estrategias de propagación, incluirán un slogan publicitario “BARRITAS DELICIOSAMENTE NUTRITIVAS” para la introducción en el mercado local del producto, de manera que, sea fácil de recordar para los consumidores.

La creación de una página Web será un factor importante para estar en el mundo virtual y que los clientes nos entreguen sus inquietudes y preferencias. De la misma manera, con este espacio virtual se quiere presentar las características, presentaciones y beneficios de las Barras.

Así mismo, esta estrategia servirá a largo plazo para que la empresa sea conocida fuera del mercado local, añadiéndola en portales de nutrición, para pedidos y comercialización.

Esta página contendrá:

- ✓ Información de la empresa
- ✓ Descripción del producto
- ✓ Contactos y negociaciones

Para las cuñas publicitarias se eligió como medio de difusión a Radio J’acha Omasuyos 99.7FM dado que su tipo de programación es de música actual y de todos los tiempos.

Así mismo, se eligió a la emisora Radio Fides 98.1 FM para el segmento de los adultos con menciones en el noticiero de la mañana.

Otro medio publicitario utilizado por la empresa serán los afiches, brindando al cliente información sobre nuestro producto, estos estarán localizados en las tiendas tradicionales, es decir en los locales distribuidores del producto.

### 3.6.5. Estrategia de ingreso

La estrategia de entrar durante la etapa de introducción se debe al deseo de obtener cuanto antes una posición dominante en el mercado y, con ello, atenuar el interés de los competidores potenciales y la eficacia de los competidores actuales.

Existe un beneficio, llamado ventaja inicial, el cual se obtiene al ser el líder del mercado desde el principio con un tipo de producto nuevo. Los obstáculos quizá resulten infranqueables cuando se entra con un producto de "imitación" y se intenta recobrar la ventaja de los rivales.<sup>21</sup>

Después de realizar un análisis quedamos conforme con el concepto anterior en vista que, la estrategia de ingreso consiste en ver si el producto es una innovación real y si la gente lo va a querer, se trata de crecer con los productos actuales aumentándola participación mediante las publicidades promociones o bajos precios.

Teniendo en cuenta que la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. Procesadora de Barras Nutritivas en base a Grano de Arveja, es una nueva empresa que pretende incursionar en el mercado de Barras, se cree que la estrategia de ingreso al mercado más adecuada es la estrategia de enfoque o Nicho de Mercado.

Las Barras Nutritivas en base a grano de Arveja, producidas por la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L., contribuye los productos exclusivamente para un segmento o nicho de mercado a niños, Jóvenes y Adultos, ofrecerá producto con alto contenido nutricional, velando en el bienestar de la salud de nuestros consumidores.

### 3.6.6. Estrategia de posicionamiento

El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.

---

<sup>21</sup>BONTA, Patricio y FERVER, Mario. (2002). 199 Preguntas Sobre Marketing Y Publicidad. Bogotá. Grupo Editorial Norma.



Los consumidores están saturados con información sobre los productos y los servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman la decisión de comprar. Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los productos en categorías; es decir, "posicionan" los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente.<sup>22</sup>

De acuerdo a un análisis sobre el tema podemos ver que la definición es relevante, en definitiva el posicionamiento, es posicionar el producto, servicio, empresa y la imagen en la mente del consumidor.

En el caso del presente Plan de Negocio, se estima que para posicionar el producto en la mente del cliente o consumidor, es necesario destacar el valor nutritivo, proteínico y energético de las Barras Nutritivas en base a grano de Arveja, contribuyendo una alimentación saludable, en apoyo a una buena formación de su cuerpo.

Todo ello estará expresado en el nombre de la marca del producto "NUTRIBAR", y con el slogan impreso en la en la envoltura, "Barritas Deliciosamente Nutritivas".

### **3.6.7. A lo largo de Ciclo de Vida del Producto**

El ciclo de vida del producto es el proceso cronológico que transcurre desde el lanzamiento del producto al mercado hasta su desaparición.

Fases del ciclo de vida del producto:

- ✓ **Etapa 1.** Introducción o desarrollo.
- ✓ **Etapa 2.** Crecimiento.
- ✓ **Etapa 3.** Madurez.
- ✓ **Etapa 4.** Declinación.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup>KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary, (2003), Fundamentos de Marketeting, México, Sexta edición.

<sup>23</sup>CARDENAS R., Juan Manuel. Se puede observar: <http://www.gestiopolis.com/ciclo-de-vida-del-producto>.

Como resultado del concepto anterior rescatamos que, el ciclo de vida del producto es un proceso desde el lanzamiento del producto al mercado hasta llegar a desaparecer el producto, es el conjunto de etapas: etapa de introducción, crecimiento, madurez y declinación es por la que atraviesa el producto.

#### **3.6.7.1. Fase de Introducción**

La empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. entrará al mercado con un producto innovador con las Barras Nutritivas (NUTRIBAR) en base al grano de Arveja, aplicando una estrategia líder en un alto nivel nutricional ya que nuestro producto es nuevo en el mercado.

Nuestra distribución y promoción se realizara de manera directa con los clientes ya que nuestros posibles consumidores aun no conocen nuestro producto.

#### **3.6.7.2. Fase de Crecimiento**

En esta fase las ventas incrementan al 10% cada mes debido a que los clientes han aceptado nuestro producto en el mercado, ya que nuestra empresa seguirá utilizando la estrategia de líder en alto nivel nutricional.

Nuestra empresa creara y pondrá en marcha una nueva línea de productos para atraer y retener a los consumidores mediante nuestro producto estrella las Barras Nutritivas (NUTRIBAR), manteniendo la estrategia de liderazgo.

#### **3.6.7.3. Fase de Madurez**

En esta fase nuestras ventas se consolidan y nuestro nivel de producción aumenta debido a la demanda lo cual aumenta la participación en el mercado.

Se dará descuento a los clientes que compren una cantidad considerable de nuestro producto durante el mes y se incorporaran nuevos productos derivados de alimentos con alto contenido nutricional.

#### 4. ESTUDIO DE MERCADO

Para determinar el mercado objetivo a cubrir con la creación de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. Procesadora de Barras Nutritivas en base al grano de Arveja, se ha procedido a segmentarlo partiendo desde el mercado en su globalidad hasta llegar al público al cual se quiere satisfacer.

##### 4.1. Tamaño de la Población

Nuestros clientes estarán situados dentro el municipio de Achacachi son los niños, jóvenes y adultos, población en general; que comprenden de las diferentes edades, con 8.857 habitantes en la zona urbana.

**CUADRO Nº 3: MERCADO LOCAL**

MERCADO LOCAL	
POBLACION	HABITANTES
Municipio de Achacachi	46.058
Cantón Achacachi	20.985
Achacachi Urbano	8.857

Fuente: INE, periodo 2001 – 2012

El mercado objetivo para el respectivo proyecto es de 8.857 habitantes de la zona urbana de Achacachi este dato permitirá el cálculo de muestra para realizar las encuestas.

##### 4.2. Tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se ha considerado los siguientes elementos:

- 1) Error Máximo Permitido: Debido a la falta de recursos, especialmente tiempo y dinero, nos hemos visto en la necesidad que el error máximo permitido en el proyecto sea del 8 %.

- 2) Tamaño de la Población: Para el estudio se ha decidido utilizar el tamaño de la población urbana de Achacachi, toda las edades.

#### 4.2.1. Determinación del tamaño de la muestra

Para calcular el tamaño de la muestra (n) se va a emplear la siguiente fórmula:

#### FÓRMULA N° 1: TAMAÑO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{m}{(e)^2(m - 1) + 1}$$

Donde:

n = Tamaño de la Muestra

m = Población Considerar

e = Error Máximo Permitido

Utilizando la fórmula N° 1 se obtuvo el número de encuestas a realizarse para esta investigación.

$$n = \frac{8.857}{(0,08)^2(8.857 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{8.857}{57,68}$$

$$n = 154.$$

#### CUADRO N° 4: TAMAÑO DE LA MUESTRA

DATOS	
Población de Achacachi	8.857
Población (m)	8.857
Error (e)	0.1
Tamaño de Muestra	
N	154

Fuente: INE, periodo 2001 – 2012

En el cuadro anterior se puede observar que se debe realizar 154 encuestas.

### **4.3. Diseño del plan de investigación y formato de encuesta**

Existe una variedad de técnicas de recolección de información que se pueden utilizar en estudios de carácter cuantitativo o cualitativo. Para el objeto de nuestro estudio la técnica a utilizar será la encuesta, que constituye una fuente de información primaria.

La encuesta es un conjunto de preguntas ordenadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos. Algunas encuestas se enfocan en las opiniones y actitudes, mientras que otras se preocupan por características o comportamiento.

En la encuesta se considera dos tipos de preguntas abiertas y cerradas. Para el objeto de nuestro estudio únicamente se tomarán en cuenta las preguntas cerradas.

Preguntas cerradas: limita las respuestas posibles del interrogado. Contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Fáciles de preguntar, contestar y tabular. Asegura que todos los encuestados responderán en la misma dimensión.

A través de un cuestionario estructurado se recogerán los datos de la encuesta que deben servir de base para elaborar la información que permita responder a los objetivos propuestos en la investigación.

#### **4.3.1. Diseño de la encuesta**

Una adecuada elaboración de cuestionario disminuye el riesgo de ocasionar fallos en la encuesta. La presente encuesta tiene como objetivo ver la aceptación de nuestro producto en el mercado ubicado en la parte urbana de la localidad de Achacachi, que consiste en Barras Nutritivas en base al grano de Arveja, a fin de poder determinar el grado de aceptación del producto, así como los gustos y preferencias de los consumidores.

### 4.3.2. Aplicación de la Encuesta

Debido a que la información necesaria para establecer la oferta y la demanda es muy escasa, nos hemos visto en la necesidad de obtener la demanda mediante encuestas y calcular la oferta obteniendo datos de lugares donde actualmente se comercializara el producto.

Para la aplicación de la encuesta se ha tomado a los habitantes que transitan en la Zona Urbana de Achacachi, entre todas las edades, a hombres y mujeres por igual.

El 50% de las encuestas se realizaron a los pobladores de la Zona Urbana de Achacachi, un 30% en los Colegios y el 20% en las universidades, que estén ubicadas dentro de la Zona Urbana de Achacachi.

**CUADRO Nº 5: DIVISIÓN DE ENCUESTAS APLICADAS**

DIVISIONES DE ENCUESTA			TOTAL
Población	Colegios	Universidades	
77	46	31	154

Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

### 4.4. Tabulación y Análisis de Datos

Se realizó un control para describir y archivar las encuestas que estén dentro de los parámetros a medir para después pasar al procesamiento de la investigación que comprende la tabulación de los datos para su interpretación.

Para el análisis de los datos se utilizó tablas y gráficos en forma de pastel. La encuesta realizada presenta los siguientes resultados:

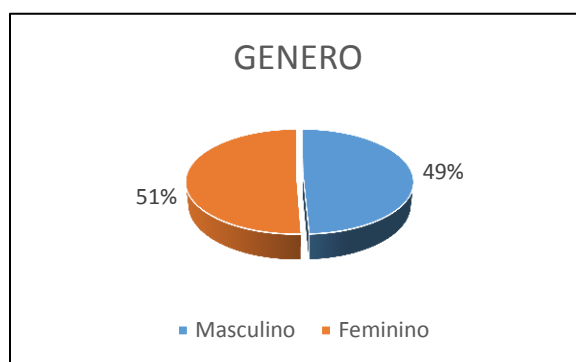
**PREGUNTA 1**

**CUADRO Nº 6: GENERO**

1. ¿Genero?	Personas	%
Masculino	76	51
Femenino	78	49
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

**GRÁFICO Nº 5: GENERO**



Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

Se puede observar que las encuestas realizadas al total de los encuestados de géneros son de 51% a Masculinos y un 49% a Femeninos.

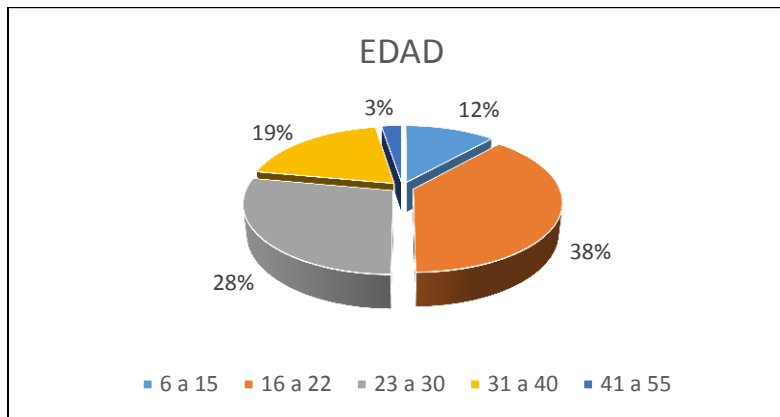
**PREGUNTA 2**

**CUADRO Nº 7: EDAD**

2. ¿Edad?	Personas	%
6 – 15	18	12
16 - 22	59	38
23 – 30	43	28
31 – 40	30	19
41 – 55	4	3
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

**GRÁFICO N° 6: EDAD**



Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

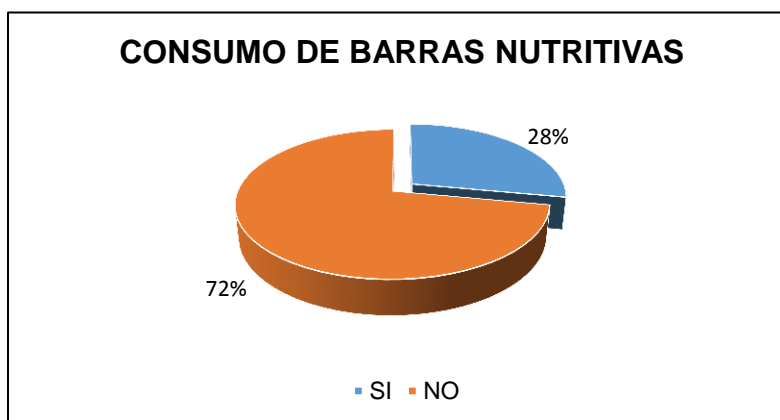
**PREGUNTA 3**

**CUADRO N° 8: CONSUMO DE BARRAS NUTRITIVAS**

3. ¿Usted consume Barras Nutritivas?	Personas	%
Si	43	35
No	111	65
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

**GRÁFICO N° 7: CONSUMO DE BARRAS NUTRITIVAS**



Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.



De las encuestas realizadas se obtuvo que un 28 % de los habitantes consumen Barras Nutritivas en general, mientras que el 72 % restante no adquiere Barras Nutritivas, porque no conocen el Producto las Barras Nutritivas, ya que en su mayoría consumen (pan, galletas, bizcochos, pasteles, panecillos, empanadas, entre otros).

Al observar y analizar estos datos, sobre el consumo de masitas casi similar a las Barras, se puede decir que existe mercado para las nuevas Barras Nutritivas, pero a través de una socialización del producto, porque la falta de información de las ventajas nutricionales y energéticas, hacen que las personas se rehúsen a consumir estos productos nutritivos. Ya que en el Municipio de Achacachi existe un porcentaje elevado de habitantes que consumen masitas y otros productos en similitud a las barras Nutritivas. Esta situación es favorable para la empresa.

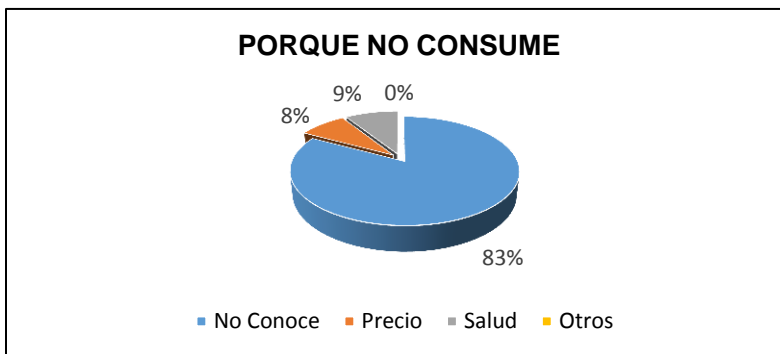
#### PREGUNTA 4

**CUADRO Nº 9: PORQUE QUE NO CONSUME**

4. ¿Por qué no consume las barras Energéticas?	Personas	%
No Conoce	92	83
Precio	9	8
Salud	10	9
Otros	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

**GRÁFICO Nº 8: PORQUE QUE NO CONSUME**



Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

De las encuestas realizadas, se obtienen que un 83% No conoce las Barras Nutritivas, mientras que un 9% hacen referencia a la salud, un 8% al precio.

Claramente se puede observar que el problema al poco consumo de las Barras, es la Socialización del producto de los beneficios que brinda, a los habitantes del municipio de Achacachi.

**PREGUNTA 5**

**CUADRO Nº 10: CONSUMO DE UNA NUEVA BARRA NUTRITIVA**

5. ¿Le gustaría consumir una nueva Barra de alto contenido nutricional y proteico en base a grano de Arveja?	Personas	%
Si	102	92
No	9	8
<b>TOTAL</b>	<b>111</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

**GRÁFICO Nº 9: CONSUMO DE UNA NUEVA BARRA NUTRITIVA**



Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

Como respuesta a la pregunta N° 5 se obtuvo que a las personas que no han consumido y no conocen, les gustaría consumir una nueva Barra Nutritiva 92%, mientras que un 8% no adquirirían el producto por que no conocen los beneficios.

De lo anterior se concluye que la falta de conocimiento de los nutrientes del producto, hacen que las personas se rehúsen a consumir este producto.

Sin embargo, la aceptación de las nuevas Barras Nutritivas en el mercado es muy alta, lo que significa que el producto tiene posibilidades reales de participar efectivamente en el mercado.

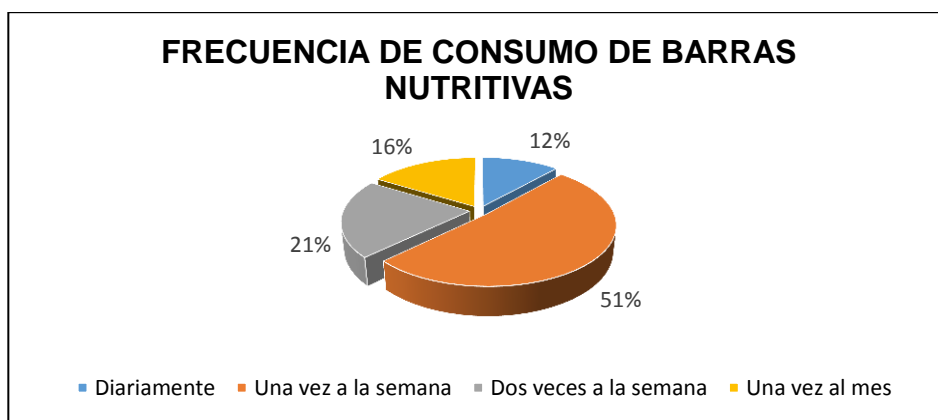
**PREGUNTA 6**

**CUADRO N° 11: FRECUENCIA DE CONSUMO DE BARRAS NUTRITIVAS**

6. ¿Con qué frecuencia consume Barras Nutritivas?	Personas	%
Diariamente	5	12
Una vez a la semana	22	51
Dos veces a la semana	9	21
Una vez al mes	7	16
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

**GRÁFICO N° 10: FRECUENCIA DE CONSUMO DE BARRAS NUTRITIVAS**



Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

Como se puede observar en el cuadro anterior, que el 12 % de las personas consumen Barras Nutritivas diariamente, mientras que el 51 % de los estudiante consumen una vez a la semana, seguido de un 21 % que consumen el producto dos veces a la semana y finalmente el 16 % de las personas consumen una vez al mes.

De lo anterior se puede concluir que más del 51 % de las personas consumen este tipo de producto una veces a la semana, seguido de un 21 % consumen dos veces a la semana, haciendo de las Barras Nutritivas parte de su alimentación esto presenta una frecuencia de consumo más que aceptable para nuestro producto de las Barras Nutritivas (NUTRIBAR).

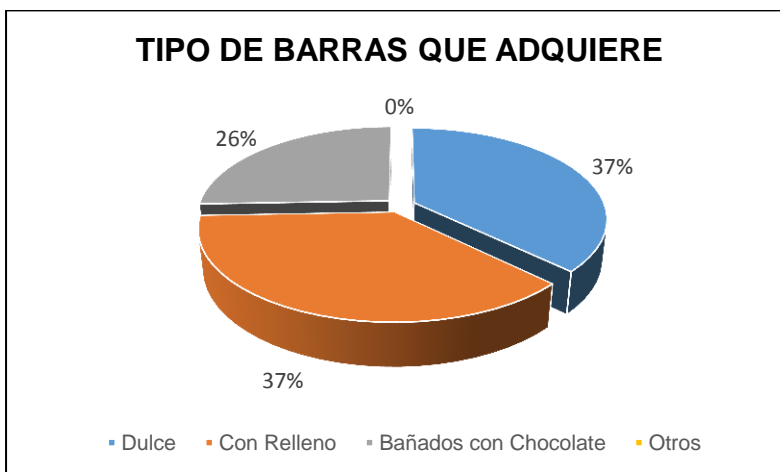
**PREGUNTA 7**

**CUADRO Nº 12: TIPO DE BARRAS QUE CONSUME**

7. ¿Qué tipo de Barras consume?	Personas	%
Dulce	16	37
Con Relleno	16	37
Bañados con Chocolate	11	26
Otros	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

**GRÁFICO Nº 11: TIPO DE BARRAS QUE CONSUME**



Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

Como podemos observar en el cuadro anterior, que el 37% de las personas consumen Barras dulces, mientras que el 37% de las personas consumen Barras con relleno, luego el 26% que consumen Barras bañados con Chocolate.

De lo anterior se puede concluir que más del 37% de las personas consumen Barras dulces, y el 37% consumen Barras con relleno, esto presenta una frecuencia de consumo más que aceptable para nuestro producto (NUTRIBAR).

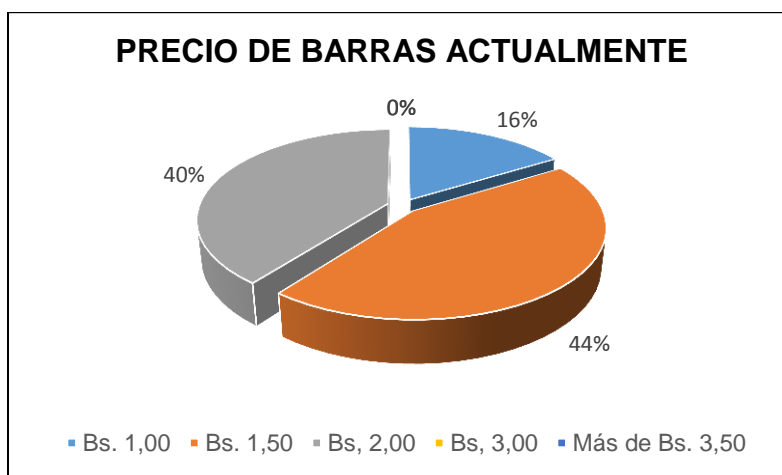
**PREGUNTA 8**

**CUADRO Nº 13: PAGO DE BARRAS**

8. ¿Cuánto paga por una Barra Nutritiva de (50g)?	Personas	%
Bs. 1,00	7	16
Bs. 1,50	19	44
Bs, 2,00	17	40
Bs, 3,00	0	0
Más de Bs. 3,50	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

**GRÁFICO Nº 12: PAGO DE BARRAS**



Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

Es necesario aclarar que en el mercado existen diferentes tamaños de paquetes que van de los 40g a 70g e incluso más, pero para objeto de nuestro estudio se toman en cuenta los paquetes de Barras más comunes de 50g.

Como se puedes observar en el cuadro anterior de las encuestas realizadas se obtuvo que el 44% paga Bs. 1,50, un 40% las adquieren en Bs. 2, el 16% están dispuestos a pagar Bs. 1.

En conclusión la mayor parte del mercado objetivo y potencial estaría dispuesto a pagar por un por una Barra Nutritiva Bs.1, 50.

Este precio está acorde con la economía del público y lo pagan sin ninguna objeción.

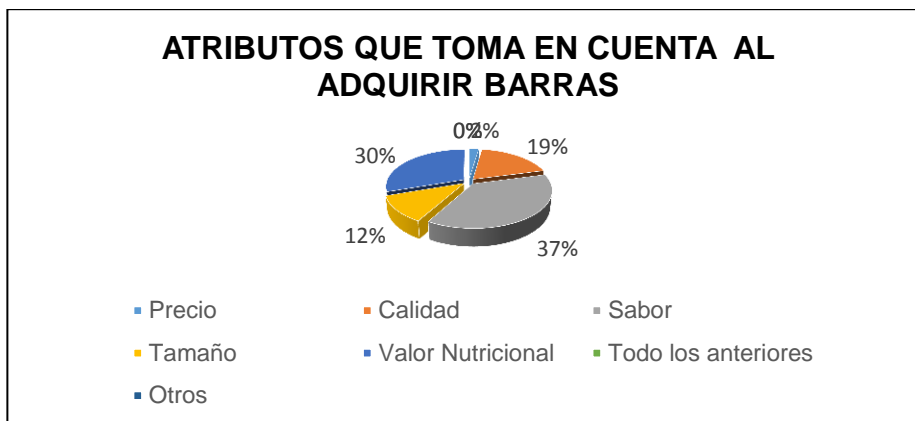
### PREGUNTA 9

**CUADRO Nº 14: ATRIBUTOS QUE TOMA EN CUENTA AL ADQUIRIR BARRAS**

9. ¿Cuáles de los siguientes atributos que toma en cuenta a la hora de adquirir Barras Nutritivas?	Personas	%
Precio	1	2
Calidad	8	19
Sabor	16	37
Tamaño	5	12
Valor Nutricional	13	30
Todo los anteriores	0	0
Otros	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

**GRÁFICO Nº 13: ATRIBUTOS QUE TOMA EN CUENTA AL ADQUIRIR BARRAS**



Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

De las encuestas realizadas, se obtienen que un 2% tomar en cuenta el precio a la hora de adquirir Barras Nutritivas, mientras que un 19% hacen referencia a la calidad, un 12% al tamaño, el 37% de las personas consideran el sabor al adquirir las Barras Nutritivas y finalmente el 30% toman en cuenta el valor nutricional del producto.

Claramente se puede observar que el aspecto más importante es el sabor del producto, seguido por el valor nutricional y la calidad que posee el Producto.

Sin duda el sabor y el valor nutricional es el tributo que el público objetivo toma en cuenta al momento de adquirir un producto, ya que debe satisfacer una de sus necesidades alimenticias.

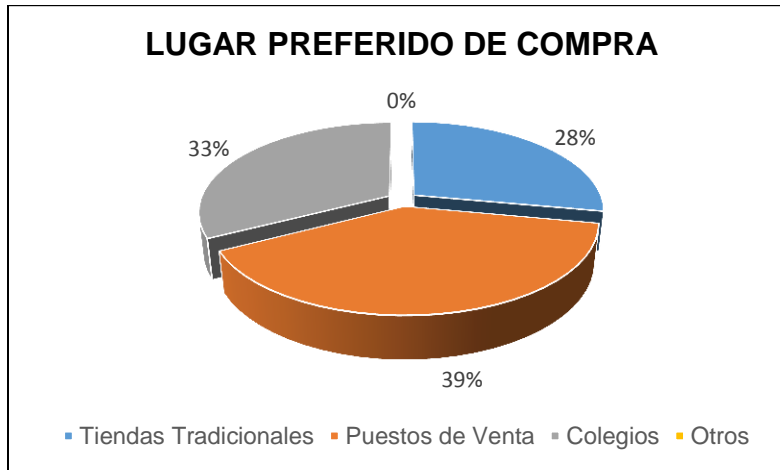
**PREGUNTA 10**

**CUADRO Nº 15: DONDE COMPRA BARRAS NUTRITIVAS**

10. ¿Dónde compra las Barras Nutritivas?	Personas	%
Tiendas Tradicionales	12	28
Puestos de Venta	17	39
Colegios	14	33
Otros	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

**GRÁFICO N° 14: DONDE COMPRA BARRAS NUTRITIVAS**



Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

Como resultado a las encuestas aplicadas que un 33% de las personas prefieren comprar las Barras Nutritivas en los colegios, seguidamente el 28% adquieren en las tiendas tradicionales, mientras que el 39% las adquieren en los puestos de venta, este valor que presenta la mayor opción en cuanto a lugar de preferencia de compra.

Como conclusión se puede decir que el segmento de mercado objetivo y potencial prefiere comprar el producto en los Puestos de Venta y como segunda opción en los colegios estas alternativas se complementan con las características y preferencias del consumidor en cuanto al producto.

**PREGUNTA 11**

**CUADRO N° 16: CONSUMO DE UNA NUEVA BARRA NUTRITIVA**

11. ¿Estaría dispuesto a consumir una Barra Nutritivas en base al grano de Arveja?	Personas	%
Si	42	98
No	1	2
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.



**GRÁFICO N° 15: CONSUMO DE UNA NUEVA BARRA NUTRITIVA**

Fuente: Elaboración Propia – CH'IKHI WAWA S.R.L.

Como respuesta a la pregunta 11 se obtuvo que, a las personas les gustaría consumir una nueva Barra Nutritiva 98%, mientras que un 2% no adquirirían el producto por que no conocen los beneficios.

Sin embargo, se concluye que la aceptación de las nuevas Barras Nutritivas en el mercado es muy alta, lo que significa que el producto tiene posibilidades reales de participar efectivamente en el mercado.

## 5. OPERACIONES

### 5.1. Diseño y Desarrollo del Producto

El proceso de diseño y desarrollo de productos o servicios puede ser definido como "la secuencia de pasos o actividades que una empresa emplea para concebir, diseñar y comercializar un producto" o servicio. Es importante precisar que las actividades pueden ser acciones físicas, intelectuales, administrativas y que este proceso es iterativo de avances y retrocesos, más que secuencial.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Datateca, Servicios [http://unad.edu.co/contenidos/102508/Administracion%20de%20procesos%20productivos/leccin\\_17\\_el\\_proceso\\_de\\_diseo\\_y\\_desarrollo\\_de\\_productos\\_o\\_servicios.html](http://unad.edu.co/contenidos/102508/Administracion%20de%20procesos%20productivos/leccin_17_el_proceso_de_diseo_y_desarrollo_de_productos_o_servicios.html)

Desde esta concepción el diseño y desarrollo de productos son caminos para poder llevar a comercializar el producto final.

#### **5.1.1. Características del producto (Qué es)**

CH'IKHI WAWA S.R.L. es una Empresa procesadora de Barras Nutritivas en base al grano de Arveja.

Con la seguridad que las Barras Nutritivas presentan es, de ser producto Nutritivo, delicioso y saludable por lo que no causará ningún problema digestivo u otros malestares, más bien va a satisfacer las necesidades alimenticias manteniendo una dieta sana y saludable.

#### **5.1.2. Funciones (Qué hace)**

A su vez las Barras Nutritivas también ayudara a:

- ❖ Disminuir los azucares de la sangre.
- ❖ Mantener su figura y una buena alimentación.
- ❖ Disminuir la Obesidad.
- ❖ Disminuye la Desnutrición en los Jóvenes y Niños.
- ❖ Prevenir la Anemia.
- ❖ Mantener sano el corazón.
- ❖ Fortalecer el hueso.
- ❖ Proporcionar energía que hace permanecer mas tiempo las glucosas en la sangre.
- ❖ Evita el estreñimiento.
- ❖ Prevenir el cáncer de colon

- ❖ Promover un buen funcionamiento intestinal y ayuda a eliminar las grasas saturadas.<sup>25</sup>

### 5.1.3. Sabores, forma y presentación

- Las Barras Nutritivas tendrán un sabor único, dulce y agradable.
- Las Barras Nutritivas tendrá una forma rectangular de 15 cm. De largo, de ancho 4cm. Y la altura de 2cm.
- La presentación será en una envoltura, donde contara con información nutricional, logo de la empresa, logo del producto, dirección de empresa, etc.

## 5.2. Proceso de Producción

El proceso de producción es continuo, aquí se presentan operaciones fijas y secuenciales. El producto se moviliza a través de una sola ruta de trabajo y las maquinarias se ubicaran de acuerdo al proceso, para obtener una mayor cantidad de producto.

### 5.2.1. Tipo de proceso

Se utilizará un circuito de producción en U, con esto se minimiza el espacio utilizado a más que reduce los tiempos de transporte, demoras, el esfuerzo de los obreros y para establecer un sistema de control de calidad.

### 5.2.2. Descripción detallada de fases y tareas por puesto


En la producción se tiene varias fases para la transformación la materia prima de las Barras las cuales se detallan de la siguiente manera:

---

<sup>25</sup> Se puede observar en: <https://bc.marfeel.com/diariocorreo.pe/nutricion/conoce-los-beneficios-de-comer-arvejas3004/?marfeeltn=amp> y en [www.mimediconatural.com/propiedades-y-beneficios-de-las-arvejas/](http://www.mimediconatural.com/propiedades-y-beneficios-de-las-arvejas/)

**CUADRO Nº 17: DESCRIPCIÓN DETALLADA DE FASES Y TAREAS POR PUESTO**

FASES	IMAGEN	DESCRIPCION
<p><b>Recepción materia prima</b></p>		<p>Se procedió adquirir el grano de Arveja que se van a utilizar y los insumos para la elaboración y control de calidad de los ingredientes.</p>
<p><b>Dosificado</b></p>		<p>Para pesar se utilizó la balanza digital de capacidad de 45 kg y una vez receptada la materia prima, se procedió a pesar las harinas en base a los porcentajes determinados, y de acuerdo a la fórmula cada uno de los ingredientes.</p>
<p><b>Mezclado</b></p>		<p>Se procedió a mezclar de la Harina de arveja, harina de trigo y otros ingredientes, para su consistencia de las barras a esta mezcla se agregó la crema hasta obtener una masa homogénea.</p>
<p><b>Amasado</b></p>		<p>Después de la mescla se pasa a las amasadoras con el grosor fijado para que la masa que se forme llegue a las mesas de trabajo. El tiempo de proceso es de 10 minutos.</p>

<p><b>Moldeado</b></p>		<p>Se procedió a dar forma a las Barras en rectángulo, con una medida de 15 cm de largo, 4 cm de ancho y 2 cm de alto, con un peso aproximado de 50 g cada Barra Nutritiva, las mismas se colocó en las bandejas de horneo.</p>
<p><b>Horneado</b></p>		<p>Este proceso consistió en colocar las bandejas con las porciones moldeadas de masa al horno previamente calentado a la temperatura de 160° C y hornear por el lapso de 20 minutos aproximadamente.</p>
<p><b>Enfriado</b></p>		<p>Horneado las Barras Nutritivas en base al grano de Arveja, se retira las bandejas del horno y se procedió a enfriar al medioambiente a temperatura bajo la de horneo por un tiempo aproximado de 5 minutos.</p>
<p><b>Empaquetado</b></p>		<p>Las Barras enfriadas se envasaran en sus envolturas previamente listas para su almacenamiento, distribución y su venta.</p>

Fuente: Elaboración Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

### 5.2.3. Tiempo de Producción

En la siguiente tabla se muestra un estimado del tiempo de producción desde la recepción de la materia prima hasta el empaquetado de las Barras Nutritivas.

**CUADRO Nº 18: TIEMPO DE PRODUCCIÓN  
POR BANDEJA (20 BARRAS NUTRITIVAS)**

Actividad	Tiempo de Maquinaria	Tiempo (Min.)
Recepción de Materia Prima		10
Dosificación	Balanza	10
Mezclado	Mescladora 2 ciclos	5
Amasado	Amasadora de doble rodillo	10
Moldeado	Moldeadora	20
Horneado	Horno de 10 pisos	20
Enfriado		5
Empaquetado	Selladora de calor	20
<b>Total de Tiempo por Bandeja</b>		<b>1 hora 50 min</b>

Fuente: Elaboración Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

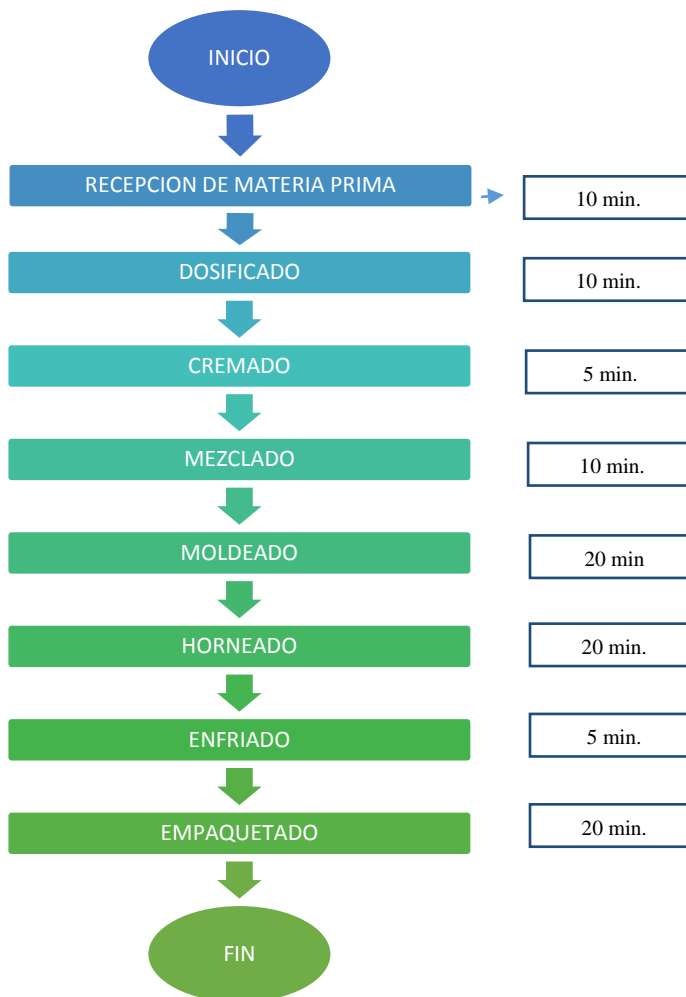
El tiempo de producción se lo estimo mediante comparaciones aproximadas en la elaboración de Barras en panificadoras y pastelerías.

**CUADRO Nº 19: TIEMPO DE PRODUCCIÓN POR PARADAS**

20 Bandejas	Son 5 Paradas por Día	
Función	Minutos	Máximo por Día
Recepciones de Materia Prima	10	50 Min.
Dosificaciones	10	50 Min.
Mezclador	5	25 Min.
Amasadoras	10	50 Min.
Moldeadores	20	1 hora 40 Min.
Hornos	20	1 hora 40 Min.
Enfriado	5	25 Min.
Empaquetadores	20	1 hora 40 Min.

Fuente: Investigación Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

### 5.2.4. Diagrama de Flujo de Procesos



### 5.2.5. Personal de Operación

<b>CH'IKHI WAWA S.R.L. MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>AREA:</b> Producción
<b>CARGO:</b> Jefe de Producción
<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b> Identificar, preparar y diferentes procedimientos de función de la optimización de recursos, acorde con la metas propuestas por la empresa.
<b>FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Planeación y distribución de instalaciones</li> <li>* Responsable de la higiene y seguridad de la empresa</li> <li>* Control de la producción y de los inventarios.</li> <li>* Centrar sus objetivos a fin de que se cumplan las especificaciones de</li> </ul>

<p>ingeniería y para que los clientes queden satisfechos con el nivel de calidad del producto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Establecer y mantener programas de producción, sin perder de vista las necesidades de los clientes y las condiciones económicas favorables que se obtienen con una programación adecuada.</li> </ul>
<p><b>REQUISITOS MÍNIMOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Título en Administración de Empresas e Ingeniería Industrial.</li> <li>* Cursos de seguridad industrial, paquetes informáticos, elaboración y evaluación de Proyectos.</li> <li>* 2 años de experiencia.</li> </ul>

<b>CH'IKHI WAWA S.R.L.</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<p><b>AREA:</b> Producción</p> <p><b>CARGO:</b> Operario de Planta</p>
<p><b>OBJETIVO DEL CARGO:</b></p> <p>Conocer los estándares estipulados por la empresa para la adecuada manipulación de los productos a salir al mercado</p>
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato (Jefe de Producción).</li> <li>* Encargado de mezclar todos los ingredientes, pasar mezcla por amasadoras, dar a la masa la forma de Barras, chequeo, horneado, empaquetado.</li> <li>* Manejo de los equipos, máquinas y herramientas de la empresa.</li> <li>* Revisión del estado de los equipos y maquinas e informar a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente.</li> <li>* Responder por los implementos de trabajo asignados.</li> <li>* Velar por el orden y aseo del lugar.</li> <li>* Llevar al día los registros requeridos para el control de la producción.</li> </ul>
<p><b>REQUISITOS MÍNIMOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Tener conocimiento en el manejo de productos alimenticios, especialmente de repostería o panadería.</li> <li>* Cursos sobre el manejo de maquinarias y procesos de producción.</li> <li>* 1 año de experiencia.</li> </ul>

<b>CH'IKHI WAWA S.R.L.</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>
<p><b>AREA:</b> Producción</p> <p><b>CARGO:</b> Almacenero</p>
<p><b>OBJETIVO DEL CARGO:</b></p> <p>Mantener un control eficiente de los insumos y productos terminados, para la entrega a tiempo.</p>



<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Recepción de materias primas, pesaje, transportes (materias primas, insumos y productos terminados).</li> <li>* Entrega de productos terminados, cargas y descargas, despacho de órdenes.</li> <li>* Ubicará la mercadería recibida en el lugar correspondiente al Almacén.</li> <li>* Mantendrá ordenada y limpia el Almacén.</li> <li>* Verificar que se realice el despacho respectivo.</li> <li>* Preparar los pedidos para su respectivo despacho.</li> <li>* Informar cualquier novedad o anomalía que se presentase a su superior para tomar solución el inconveniente de inmediato.</li> </ul>
<p><b>REQUISITOS MÍNIMOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Tener conocimiento en el manejo de productos alimenticios.</li> <li>* Habilidades de comunicación verbal y escrita.</li> <li>* Capacidad de manejar Office (Excel, Word)</li> <li>* 1 año de experiencia.</li> </ul>

### 5.2.6. Descripción de Maquinaria y Equipo

Para poder seleccionar la maquinaria y equipos que se van a utilizar se debe tomar en cuenta el proceso productivo a realizar.

Analizado el proceso productivo expuesto anteriormente, se ha determinado que se requiere el siguiente equipo:

**CUADRO Nº 20: EQUIPO REQUERIMIENTO PARA CADA ACTIVIDAD**

Descripción de Actividad	Equipo Necesario
Recepción de Materia Prima y Otros	Balanza
Almacenar	Ninguno
Mezclar materia prima y otros ingredientes	Mezcladora Automática
Hacer la masa y revolverla hasta que quede homogénea	Amasadora
Llevar masa a la mesa de trabajo	Ninguno
Dar forma a las Barras Nutritivas	Plantillas prediseñadas
Transportar Barras hasta el horno	Carro porta bandejas
Cocción de las Barras	Horno
Pasar Barras a repisas de reposos para su enfriamiento	Ninguno
Empacar Barras y sellar mediante calor	Selladora a calor

Fuente: Elaboración Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

### 5.2.6.1. Descripción de la tecnología a utilizar

Para la producción de las Barras Nutritivas se cuenta con maquinarias que permiten garantizar el proceso y a su vez ahorrar costos de mano de obra. Lo que se busca primordialmente es tener una planta organizada y automatizada, basándose en una mínima manipulación del producto para evitar la contaminación del mismo y ofrecer un bien tangible bajo las más estrictas normas de higiene.


A continuación se describen las características de cada uno de los equipos a utilizar en el proceso productivo:

**CUADRO Nº 21: CARACTERISTICAS DE MAQUINARIA Y EQUIPOS UTILIZADOS EN EL PROCESO DE PRODUCCION**

MAQUINARIA	CARACTERISTICAS	CANTIDAD
Mezcladora	De 60 libras en harina / 220v	2
Amasadora	Doble rodillo de 60 libras en masa / 220v	2
Horno	De 10 pisos a gas 125x190x215 cm.	2
Mesa de Trabajo	Acero inoxidable	2
Carro porta Bandejas	Doble de 20 bandejas	2
Bandeja	Lisa de 45x65 cm. Para 30 Barras	40
Tanque de Gas	Industrial de 45 kg.	2
Refrigerador	Industrial pequeño	1
Balanza	Acero inoxidable capacidad 45 kg.	2
Selladora	De calor constante 170x180x95 mm.	2

Fuente: Elaboración Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

**CUADRO Nº 22: FUNCIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO UTILIZADOS EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN**

MAQUINARIAS Y EQUIPO	FUNCIÓN
<p><b>MESCLADORA</b></p> 	<p>Diseñada para una fácil y silenciosa operación. Mezcla la materia prima e ingredientes básicos (Harina de arveja, harina de trigo, azúcar, huevos, mantequilla, etc.) hasta lograr la incorporación de todos ellos.</p>


<p style="text-align: center;"><b><u>AMASADORA</u></b></p> 	<p>Grande y resistente para un trabajo constante. Se encarga de trabajar a la masa hasta lograr un resultado homogéneo y esponjoso, dejando a la masa lista para ser horneada.</p>
<p style="text-align: center;"><b><u>HORNO</u></b></p> 	<p>Permite hornear grandes cantidades, tiene óptima circulación de aire para una cocción uniforme. Su alta temperatura permite que se hornee la masa convirtiéndola en Barras.</p>
<p style="text-align: center;"><b><u>SELLADORA</u></b></p> 	<p>Provista con dos barras selladoras corrugadas y un interruptor de tres posiciones para el ajuste de la temperatura. Calienta la funda de forma instantánea y la sella. Modo de uso horizontal según el producto a empacar o dependiendo del tamaño.</p>

Fuente: Elaboración Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

### 5.2.7. Insumos

La empresa CH'IKHI WAWA S.R.L., contará con insumos básicos para la elaboración de Barras Nutritivas (NUTRIBAR) en base al grano de Arveja, que son los siguientes:

**CUADRO Nº 23: INSUMOS PARA LA ELABORACION DE BARRAS**

INSUMOS	IMAGEN
Arveja	

<p>Harina de Trigo</p>	
<p>Leche</p>	
<p>Margarina</p>	
<p>Azúcar</p>	
<p>Huevo</p>	
<p>Polvo de Hornear</p>	
<p>Esencia de Vainilla</p>	
<p>Sal</p>	

Fuente: Elaboración Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

### 5.2.8. Programación de la Producción

Con el proceso de producción de Barras y el equipo seleccionado, se procedió a la planeación de la producción de Barras Nutritivas. Se tomó en cuenta la capacidad de los equipos más grandes y costosos, en este caso el horno.

La capacidad del horno de Diez pisos de 20 Charolas de 45x65 cm., que permite elaborar alrededor de 600 Barras por cada corrida.

La hora de entrada del personal de producción se realizara de manera junta, para que cada operador cumpla un horario de trabajo de 9 horas.

En el siguiente cuadro se presenta el programa de producción:

**CUADRO N° 24: PROGRAMA DE PRODUCCIÓN DE BARRAS**

HORAS	ACTIVIDADES
6:50 a 7:00.	Ingreso a la Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.
7:00 a 7:10	Se procede adquirir el grano de Arveja que se van a utilizar y los insumos para la elaboración.
7:10 a 7:20	Se procede a pesar las harinas en base a los porcentajes determinados 10 min.
7:20 a 7:25	Mescla de ingredientes (harina de Arveja, harina de trigo, leche, Azúcar y otros)
7:25 a 7:35	Se pone la mescla en la amasadora por 10 min.
7:35 a 7:55	Se procedió a dar forma a las Barras y colocación en bandeja.
7:55 a 8:15	se colocan las bandejas con las porciones moldeadas de masa al horno previamente calentado a la temperatura de 160° C.
8:15 a 8:20	Enfriado de Barras 5 min.
8:20 a 8:40	Las Barras se envasan en sus envolturas previamente listas para su almacenamiento, distribución y su venta.
8:40 a 8:50	Se procede adquirir el grano de Arveja que se van a utilizar y los insumos para la elaboración.
8:50 a 9:00	Se procede a pesar las harinas en base a los porcentajes determinados 10 min.
9:00 a 9:05	Mescla de ingredientes (harina de Arveja, harina de trigo, leche, Azúcar y otros)
9:05 a 9:15	Se pone la mescla en la amasadora por 10 min.
9:15 a 9:35	Se procedió a dar forma a las Barras y colocación en bandeja.
9:35 a 9:55	se colocan las bandejas con las porciones moldeadas de masa al horno previamente calentado a la temperatura de 160° C.
9:55 a 10:00	Enfriado de Barras 5 min.

10:00 a 10:20	Las Barras se envasan en sus envolturas previamente listas para su almacenamiento, distribución y su venta.
10:20 a 10:30	Se procede a adquirir el grano de Arveja que se van a utilizar y los insumos para la elaboración.
10:30 a 10:40	Se procede a pesar las harinas en base a los porcentajes determinados 10 min.
10:40 a 10:45	Mescla de ingredientes (harina de Arveja, harina de trigo, leche, Azúcar y otros)
10:45 a 10:55	Se pone la mescla en la amasadora por 10 min.
10:55 a 11:15	Se procedió a dar forma a las Barras y colocación en bandeja.
11:15 a 11:35	se colocan las bandejas con las porciones moldeadas de masa al horno previamente calentado a la temperatura de 160° C.
11:35 a 11:40	Enfriado de Barras 5 min.
11:40 a 12:00	Las Barras se envasan en sus envolturas previamente listas para su almacenamiento, distribución y su venta.
12:00 a 12:30	Descanso
12:30 a 12:40	Se procede a adquirir el grano de Arveja que se van a utilizar y los insumos para la elaboración.
12:40 a 12:50	Se procede a pesar las harinas en base a los porcentajes determinados 10 min.
12:50 a 12:55	Mescla de ingredientes (harina de Arveja, harina de trigo, leche, Azúcar y otros)
12:55 a 13:05	Se pone la mescla en la amasadora por 10 min.
13:05 a 13:25	Se procedió a dar forma a las Barras y colocación en bandeja.
13:25 a 13:45	se colocan las bandejas con las porciones moldeadas de masa al horno previamente calentado a la temperatura de 160° C.
13:45 a 13:50	Enfriado de Barras 5 min.
13:50 a 14:10	Las Barras se envasan en sus envolturas previamente listas para su almacenamiento, distribución y su venta.
14:10 a 14:20	Se procede a adquirir el grano de Arveja que se van a utilizar y los insumos para la elaboración.
14:20 a 14:30	Se procede a pesar las harinas en base a los porcentajes determinados 10 min.
14:30 a 14:35	Mescla de ingredientes (harina de Arveja, harina de trigo, leche, Azúcar y otros)
14:35 a 14:45	Se pone la mescla en la amasadora por 10 min.
14:45 a 15:05	Se procedió a dar forma a las Barras y colocación en bandeja.
15:05 a 15:25	se colocan las bandejas con las porciones moldeadas de masa al horno previamente calentado a la temperatura de 160° C.
15:25 a 15:30	Enfriado de Barras 5 min.
15:30 a 15:50	Las Barras se envasan en sus envolturas previamente listas para su almacenamiento, distribución y su venta.
15:50 a 16:00	Se procederá a la limpieza del ambiente y almacenamiento del producto.

Fuente: Elaboración Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

### 5.3. Descripción de la Planta

#### 5.3.1. Capacidad de Producción

La capacidad de producción de las Barras se la estimó mediante los tiempos de producción en cada proceso en un día laboral, 22 días al mes, 5 días a la semana y 9 horas laborables al día. Por lo tanto, mediante cálculos de tiempos y capacidad se estableció una producción aproximada de 6000 Barras Nutritivas (NUTRIBAR) por día.

**CUADRO Nº 25: CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN**

Descripción	Unidad de Producción
Bandejas	40
Barras por Bandeja	30
Paradas Diarias	5
Total Barras Diarias	6.000
Días al Mes	22
Barras al Mes	132.000
Barras al Año	1.584.000
Barras por Envoltura	1
Paquetes Diarios	6.000
Paquetes al Mes	132.000
Paquetes al Año	1.584.000
Capacidad Instalada 1er Año	80%
Paquetes Diarios	4800
Paquetes al Mes	105.600
Paquetes al Año	1.267.200

Fuente: Elaboración Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

#### 5.3.2. Localización de la Planta

El estudio de localización se orienta a analizar las diferentes variables que determinan el lugar donde finalmente se ubicará el proyecto, buscando en todo caso una mayor utilidad o una minimización de costos.

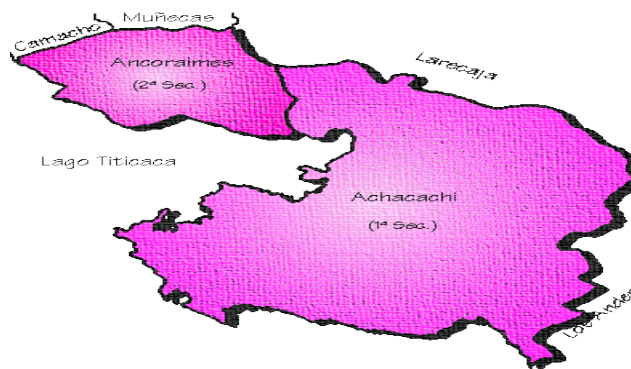
La localización de un proyecto puede determinar el volumen de ventas de una empresa, es importante que ésta esté ubicada cerca de las fuentes de aprovisionamiento, proveedores y sobre todo del mercado meta.

Para una correcta selección del lugar en donde estará ubicada la empresa es necesario tener en cuenta las etapas de macro localización (medio nacional o regional) y micro localización (zona urbana o rural), así como también los factores que afectan las decisiones de localización de las instalaciones.

### 5.3.2.1. Macrolocalización

Es necesario determinar un lugar a nivel macro donde pueda establecerse la organización. El proyecto se llevará a cabo en Bolivia, dentro del Departamento de La Paz, en la Provincia Omasuyos.

**GRÁFICO N° 16: MAPA DE LA PROVINCIA OMASUYOS**



Fuente: Aymara Uta

**País:** Bolivia

**Departamento:** La Paz

**Provincia:** Omasuyos

**Municipio:** Achacachi

**Cantón:** Warisata

La Macrolocalización ha permitido seleccionar la Localidad de Warisata del Municipio de Achacachi, como un sitio óptimo para la producción de las Barras Nutritivas, por ser un lugar con amplio espacio, por contar con los servicios básicos.



Se aplicará el Método Cualitativo por puntos para determinar la ubicación óptima de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. Pasos a seguir:

- ❖ Desarrollar una lista de factores relevantes
- ❖ Asignar un peso a cada factor (Suma igual a 1)
- ❖ Calificar cada posible localización (del 1 al 10, donde 1= peor y 10= óptimo)
- ❖ Ponderar las calificaciones (Multiplicar el peso por la calificación y sumar)
- ❖ Por último escoger aquel que tiene mayor puntaje.

**CUADRO Nº 26: FACTORES DETERMINANTES DE LA LOCALIZACIÓN**

Factores Relevantes	Peso Asignado	Opción de Localización			
		Localidad de Warisata		Localidad de Pongonhuyo	
		Calificación	Calificación Ponderado	Calificación	Calificación Ponderado
Materia Prima Disponible	0,25	9,0	2,25	8,0	2,00
Mano de Obra Disponible	0,20	7,0	1,40	6,0	1,20
Cercanía del Mercado	0,15	7,0	1,05	5,0	0,75
Costo del Terreno	0,15	8,0	1,20	9,0	1,35
Actitudes de la Comunidad	0,10	5,0	0,50	5,0	0,50
Servicios Básicos Disponibles	0,15	7,0	1,05	6,5	0,98
<b>Suma</b>	<b>1,00</b>		<b>7,45</b>		<b>6,78</b>

Fuente: Elaboración Propia – Empresa CH'IKHI WAWA

Según el método utilizado y bajo los parámetros que destacan cada sitio mencionado, el mejor lugar para la constitución de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. es en la Localidad de Warisata, al obtener el mayor valor de 7,45 puntos.

#### **5.3.2.1.1. Proximidad y Disponibilidad de Materias Primas**

Se ha podido observar que los productores de la materia prima existen en el Cantón de Warisata, ya que se produce la Arveja en comunidades cercanas de la localidad de Warisata, pero la ventaja de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. es que, se puede conseguir fácil la materia prima.

Los principales proveedores de la materia prima son productores de Arveja de las comunidades como Warisata, Umaphusa, Suñasivi, Challuyo, Ananea, Walata, Caluyo, Santa María y entre otras comunidades cercanas a la Comunidad de Warisata.

#### **5.3.2.1.2. Mano de Obra Disponible**

La empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. debe asegurarse de contar con el personal suficiente y apropiado para cada uno de los puestos. El Municipio de Achacachi, cuenta con personas dispuestas a trabajar en equipo, serviciales, con voluntad y habilidad para aprender, es por ésta razón, que se aplicarán mecanismos de entrenamiento y capacitación permanentemente, para potenciar los conocimientos de nuestra mano de obra haciéndola calificada para todos los niveles operativos de la empresa.

#### **5.3.2.1.3. Proximidad y Disponibilidad de Mercado**

CH'IKHI WAWA S.R.L. está ubicada en un lugar donde tiene proximidad con sus clientes, esta proximidad ayuda a garantizar que las necesidades del cliente se incorporen en los productos que se diseñan y elaboran.

#### **5.3.2.1.4. Costo del Terreno**

Se cuenta con un terreno propio, con espacio suficiente para construir los ambientes de la empresa.

#### **5.3.2.1.5. Actitudes de la Comunidad**

Los pobladores de la localidad están conformados por personas tranquilas, que no serán afectadas por la empresa, ya que ésta no ocasiona inconvenientes, ruido, inseguridad o algún peligro.

#### **5.3.2.1.6. Disponibilidad de Servicios Públicos**

La Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. desarrollará sus actividades en una zona donde cuenta con abastecimiento de energía y agua potable las 24 horas del día.

Se realizó un análisis detallado de la zona para determinar si se cuenta con el suministro de agua suficiente, tanto para necesidades presentes como futuras.

En la comunidad de Warisata cuenta con Agua Potable y Alcantarillado, pero son la autoridades quienes administran el servicio de Agua Potable, brindando un mejor servicio y abastecimiento de agua las 24 horas.

Otro factor objeto de análisis fue sobre la cantidad de energía, el costo del kilovatio por hora, así como la potencia necesaria para el funcionamiento óptimo de las maquinarias.

#### **5.3.2.2. Micro localización**

Como se puede observar en el cuadro anterior el sector idóneo dentro del Municipio de Achacachi, es en la Localidad de Warisata para establecer la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L., por los diferentes factores explicados anteriormente.

Los gastos de transporte se reducen, ya que la Localidad de Warisata, está cercana a los proveedores de Materia Prima (Arveja), lo que facilita el transporte y disponibilidad de la Materia Prima.

Al mismo tiempo CH'IKHI WAWA S.R.L. considera oportuno y aconsejable que la localización de las instalaciones sea en la Localidad de Warisata, no tendremos costo de alquiler ya que las instalaciones son propias.

Municipio: Achacachi – Localidad de Warisata

Dirección: Calle Barrientos, frente a la ESFM (Escuela Superior de Formación de Maestros de Warisata)

**GRÁFICO Nº 17: MAPA DEL MUNICIPIO DE ACHACACHI**

Fuente: La Razón

**5.3.3. Distribución de la Planta**

La distribución de la planta comprende acomodar todos los recursos de una forma ordenada que permita una correcta y rápida secuencia en la producción, evitando el desperdicio. Los recursos están conformados por los grupos de empleados, la maquinaria, los materiales, instalaciones de servicio, etc.

Se tomará en cuenta los siguientes factores para la correcta distribución de la planta:

- ✓ **Cambios en la demanda:** En el momento de distribuirlos recursos, se considerará la demanda; si esta incrementa o disminuye, se asignará un espacio libre para colocar nuevas instalaciones, equipos o maquinarias, previendo el futuro.
- ✓ **Reemplazo de máquinas:** La máquina principal en el proceso productivo es el horno, en caso de aumentar la producción se procederá a la adquisición de otro activo, y si disminuyere simplemente se adapta el horno al cambio.
- ✓ **Condiciones de trabajo del recurso humano:** Es necesario realizar una correcta distribución de la maquinaria, para evitar accidentes o incomodidades a

los trabajadores. La temperatura del ambiente de la fábrica no es alta, lo que permitirá un adecuado desenvolvimiento de los trabajadores en sus diferentes tareas.

- ✓ **Costos de operación:** Todos los equipos y maquinarias deben estar ubicados en el orden del proceso.

### 5.3.3.1. Distribución Física de la Planta

La empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. estará distribuida en las siguientes áreas que se detallan a continuación:

#### a) Zona de recepción y despacho de materiales:

Es un espacio suficiente para que el vehículo de carga se estacione, entregue la materia prima e insumos y recoja el producto terminado para su respectiva distribución.

El tamaño óptimo del área de recepción de materia prima y despacho de los productos terminados, es de aproximadamente 35 m<sup>2</sup>.

#### b) Almacenes:

El almacén de materia prima tiene un área de 16 m<sup>2</sup>. Aquí se almacenan los quintales de harina de trigo, harina de Arveja, azúcar, y demás insumos necesarios en el proceso de producción. Éste almacén tiene dos estanterías de 2m de alto, 1.5m de largo y un ancho de 80 cm., cada una para el almacenamiento del producto terminado.

#### c) Área de Producción:

El espacio asignado al departamento de producción, se ha definido principalmente en función del tipo de maquinaria que se va a usar, considerando su tamaño, cantidad de mano de obra que se requiere, normas de seguridad e higiene. La maquinaria se ubica de manera estratégica y de conformidad con la secuencia del proceso productivo para

así evitar demoras y desperdicios de tiempo por parte de los trabajadores. Éste espacio tiene un área de 84 m<sup>2</sup>.

**d) Sanitarios:**

Los servicios higiénicos serán divididos en dos secciones, una para hombres y otra para mujeres. Éste espacio contará con 10 m<sup>2</sup>.

**e) Cuarto de limpieza:**

Éste espacio cuenta con un área de 6m<sup>2</sup>, aquí se ubicarán los materiales y útiles de limpieza.

**f) Oficina de Producción:**

La oficina de producción tendrá un tamaño de 18mts, además estará ubicada junto a la planta de procesamiento, dispondrá de una puerta de acceso hacia la fábrica, de tal manera que se facilite el control de los procesos.

La división física de la planta es la siguiente:

**CUADRO Nº 27: SUPERFICIE DE LA PLANTA**

DESCRIPCIÓN	LARGO	ANCHO	ÁREA TOTAL
	(m)	(m)	(m <sup>2</sup> )
Zona de recepción y entrega	7	5	35
Almacén de materia prima	4	4	16
Almacén de Productos Terminados	4	4	16
Área de Producción	12	7	84
Vestidores	5	2	9
Sanitarios	5	2	10
Cuartos de Limpieza	3	2	6
Planificación y control de Producción	6	3	18
Recepción y sala de espera	4	3	12
Área verde	4	2	8
Estacionamiento	6	5	30
<b>TOTAL</b>			<b>273</b>

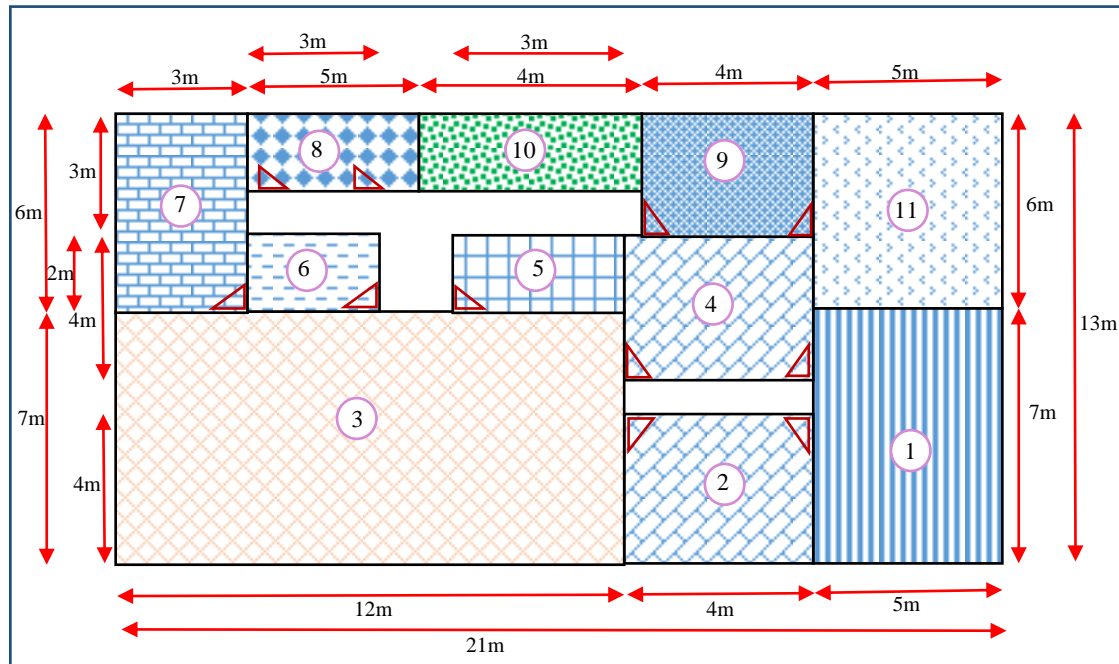
Fuente: Elaboración Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

### 5.3.3.2. Plano de la Planta

La planta de producción está distribuida en base a las necesidades de cada tarea, donde cada departamento cuenta con espacio necesario para su correcto funcionamiento, el lugar está medido en metros cuadrados.

El área del local es de 273 m<sup>2</sup>, con 21m de largo por 13m de ancho.

**GRÁFICO N° 18: PLANO DE LA PLANTA**



Fuente: Elaboración Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

#### Distribución:

- 1) Zona de recepción y despacho de materiales.
- 2) Almacén de Materia Prima.
- 3) Área de Producción.
- 4) Almacén de Producto Terminado.
- 5) Vestidores.
- 6) Cuarto de Limpieza.
- 7) Oficina de Producción.
- 8) Sanitarios.

- 9) Recepción y Sala de espera.
- 10) Área verde.
- 11) Estacionamiento.

Como se puede observar en el gráfico anterior, la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. tendrá una buena distribución de sus ambientes, que garantice las mejores condiciones de trabajo, seguridad, adecuada utilización de los espacios y mejor movilización de los insumos.

## 6. FINANZAS

### 6.1. Presupuesto de Inversión

El presupuesto de inversión comprende la cantidad de dinero que la empresa tiene que invertir para la adquisición de todos los activos fijos y diferidos necesarios para cumplir con sus labores administrativas, de producción y ventas.

La inversión requerida para la puesta en marcha de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. Procesadora de Barras Nutritivas en base al grano de Arveja, asciende a la suma de Bs. 437.426,25 desglosados de la siguiente manera:

**CUADRO N° 28: PRESUPUESTO DE INVERSIÓN**

DESCRIPCIÓN	VALOR
Activos Fijos	334.480,00
Activos Diferidos	13.005,00
Capital de Trabajo	89.941,25
<b>TOTAL</b>	<b>437.426,25</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

#### 6.1.1. Activos Fijos

Para iniciar las operaciones de la empresa es necesario adquirir activos para las diferentes áreas de la misma.



Los Activos son el conjunto de valores, obligaciones y bienes que posee la empresa y que tienen valor monetario y que estén destinadas para el logro de los objetivos de una actividad comercial, industrial o de servicios.<sup>26</sup>

Los activos fijos son bienes, que no han sido adquiridos para ser procesados o vendidos, sino que son empleados como bienes instrumentales en las operaciones propias del negocio. A continuación se detalla cada uno de los activos fijos que forman parte de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

Los muebles y enseres a utilizar por la empresa lo conforman los escritorios, sillones, sillas, archivadores y demás muebles necesarios para cada una de las oficinas:

**CUADRO N° 29: MUEBLES Y ENSERES**

DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (Bs.)	PRECIO TOTAL (Bs.)
Escritorio	3	1.200	3.600
Sillones	2	800	1.600
Sillas	3	80	240
Sillas Plásticas	6	60	360
Archivador de Palanca	3	20	60
Mesa de Sesión	1	700	700
Estanterías Metálicas	2	200	400
<b>TOTAL</b>			<b>6.960</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

El equipo de oficina a utilizar está conformado por teléfonos y fax necesarios para una buena comunicación entre la empresa y los clientes:

**CUADRO N° 30: EQUIPO DE OFICINA**

DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (Bs.)	PRECIO TOTAL (Bs.)
Teléfono	2	300	600
<b>TOTAL</b>			<b>600</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

<sup>26</sup> Naranjo, Marcelo. Contabilidad Comercial y de Servicio. Nueva Edición. Pág. 338

El departamento de Producción contara con un teléfono y otro la oficina Central en Achacachi toda las herramientas son indispensables para el efectivo funcionamiento de los mismos, esta denominación es conocida como equipo de computación.

**CUADRO Nº 31: EQUIPO DE COMPUTACIÓN**

DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (Bs.)	PRECIO TOTAL (Bs.)
Computador	2	3.500	7.000
Impresora Multifunción	2	1.200	2.400
<b>TOTAL</b>			<b>9.400</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

La maquinaria y equipo necesario para realizar las actividades productivas se detallan a continuación.

**CUADRO Nº 32: MAQUINARIA Y EQUIPO**

DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (Bs.)	PRECIO TOTAL (Bs.)
Mezcladora	2	6.500	13.000
Amasadora	2	7000	14.000
Horno	2	25.000	50.000
Mesa de Trabajo	2	1.300	2.600
Carro porta Bandeja	2	500	1.000
Bandeja	40	70	2.800
Tanque de Gas	2	300	600
Refrigerado	1	3.000	3.000
Balanza	2	400	800
Selladora	2	3.500	7.000
<b>TOTAL</b>			<b>94.800</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

En la construcción se realizaran Ambientes adecuados, en las distintas áreas de trabajo y brindar comodidad a los trabajadores, para una buena producción y así poder obtener un buen Producto.

Se menciona un monto de dinero para la construcción de los ambientes de la empresa basándose en un costo total de la edificación:

**CUADRO Nº 33: EDIFICACIÓN**

DESCRIPCIÓN	PRECIO TOTAL (Bs.)
Edificación	139.200
	<b>139.200</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

Finalmente se contara con una camioneta marca Toyota, ideal para reparto del Producto dentro y Fuera de La Zona Urbana de Achacachi.

**CUADRO Nº 34: VEHÍCULO**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (Bs.)	PRECIO TOTAL (Bs.)
Vehículo	1	83.520	83.520
		<b>TOTAL</b>	<b>83.520</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

En el siguiente cuadro se resume los activos fijos detallados anteriormente.

**CUADRO Nº 35: ACTIVOS FIJOS**

DESCRIPCIÓN	PRECIO TOTAL
Muebles y Enseres	6.960
Equipo de Oficina	600
Equipo de Computación	9.400
Equipo y Maquinaria	94.800
Edificación	139.200
Vehículo	83.520
	<b>TOTAL</b>
	<b>334.480</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

**6.1.2. Inversiones Diferidas**

Se considera activos diferidos al pago por servicios realizados para ser amortizados a largo plazo.<sup>27</sup>

<sup>27</sup> Naranjo, Marcelo. Contabilidad Comercial y de Servicio. Nueva Edición. Pág. 62

Los activos intangibles son considerados también como activos diferidos y están comprendidos por todos aquellos valores que se generan antes de que la empresa inicie sus actividades, expresan propiedad, pero se les puede amortizar anualmente, en virtud de que su uso y servicio no es fácilmente medible en el tiempo.

En otras palabras son los gastos previos a la constitución de la empresa que se pagan por adelantado, dentro de éstos tenemos los gastos de constitución, gastos de puesta en marcha, gastos de permisos, entre otros. La inversión total en activos diferidos para lograr el normal funcionamiento de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. es de Bs. 13.005 distribuidos de la siguiente manera:

#### 6.1.2.1. Gastos de Legales

Constituye los gastos legales que implica la constitución jurídica de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. que se creará para operar el Plan de Negocio.

**CUADRO Nº 36: GASTOS LEGALES**

DESCRIPCIÓN	PRECIO (Bs.)
Sociedad de Responsabilidad Limitada	455
Honorarios de Abogado	800
Personería Jurídica	1.600
Licencia de Funcionamiento	0
Número de Identificación Tributaria (NIT)	0
SENASAG	1.256
FUNDAEMPRESA	86
Certificado Sanitario (SEDES)	800
Caja Nacional de Salud (CNS)	8
<b>TOTAL</b>	<b>5.005</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

#### 6.1.2.2. Otros Gastos

Son todos aquellos que deben realizarse para iniciar el funcionamiento de las instalaciones, aquí se incluirán los pagos por instalación y adecuación de la planta y oficinas, el respectivo estudio de factibilidad y un rubro por imprevistos.

**CUADRO Nº 37: OTROS GASTOS**

DESCRIPCIÓN	PRECIO (Bs.)
Instalación y Adecuación	5.000
Estudio de Factibilidad	1.000
Imprevistos	2.000
<b>TOTAL</b>	<b>8.000</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

En la siguiente tabla se indica un resumen de los activos diferidos detallados anteriormente.

**CUADRO Nº 38: ACTIVOS DIFERIDOS**

DESCRIPCIÓN	PRECIO (Bs.)
Gastos Legales	5.005
Otros Gastos	8.000
<b>TOTAL</b>	<b>13.005</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

**6.1.3. Capital de Trabajo**

Capital de Trabajo es el conjunto de recursos necesarios, en forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinado.<sup>28</sup>

En otras palabras, se considera como capital de trabajo inicial las provisiones que se realizan hasta que el proyecto logre la generación de sus propios recursos.

El capital de trabajo va a servir para financiar el primer ciclo de funcionamiento de la empresa en lo que se refiere a remuneraciones, gastos generales, hasta que el producto sea vendido y el resultado de la venta se pueda utilizar para financiar el siguiente ciclo.

<sup>28</sup>SAPAG CHAIN, Nassir. (2003). Preparación y Evaluación de Proyectos (4ta Edición). Chile. Mc Graw Hill

En el siguiente cuadro se indica los rubros que forman parte del capital de trabajo de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

**CUADRO Nº 39: COSTOS Y GASTOS**

DESCRIPCIÓN	PRECIO (Bs.)
Costos de Producción	981.389,64
Gastos de Administración	43.459,20
Gastos de Comercialización	69.436,32
<b>TOTAL</b>	<b>1.094.285,16</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

Para determinar el monto necesario a invertir por este concepto, se procedió a dividirla suma previamente obtenida para los días de desfase (30 días), lo cual refleja el número de días en que se pretende recuperar el valor por capital de trabajo. Se aplicó la siguiente fórmula:

**FÓRMULA Nº 2: CAPITAL DE TRABAJO**

$$ICT = \frac{Ca * N_d}{365}$$

Donde:

ICT = Inversión en Capital de Trabajo

Ca = Costo Anual

N<sub>d</sub> = Número de Días de Desfase

$$Capital\ de\ Trabajo = \frac{1.094.285,16 * 30}{365}$$

$$Capital\ de\ Trabajo = 89.941,25$$

El monto mínimo que la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. requiere para poder cumplir con sus operaciones básicas antes de tener sus primeros ingresos por la venta de sus productos es de Bs. 89.941,25.

## **6.2. Presupuesto de Operación**

### **6.2.1. Costo de Producción**

Los costos están directamente relacionados con la producción y son considerados como los desembolsos de dinero que se recuperan una vez que el producto se haya vendido.

Es importante conocer con exactitud el costo total que implica la fase productiva dentro del proyecto. Los siguientes elementos conforman los costos de producción de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

#### **6.2.1.1. Materia Prima Directa**

Son todos los componentes necesarios para la elaboración del producto. Las Barras constarán específicamente la Arveja, que será suministrada por nuestro proveedor de las comunidades cercanas a la localidad de Warisata a un costo de Bs. 180 cada quintal.

Otros insumos directos para la elaboración del producto son la harina de trigo a un costo de Bs. 170 el quintal, azúcar a un valor de Bs. 200 cada quintal, huevos a Bs. 0,80 cada uno, mantequilla los 30 kilogramos en Bs. 200, polvo de hornear a Bs. 16 cada Kilo. Estos costos se los puede apreciar en la siguiente tabla:

**CUADRO N° 40: COSTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA**

DETALLE	Cant. Para producir una Barra de 50g	Cantidad para producir 4800 Barras	Costo por una Barra de 50g	Costo Diario	Costo Mensual	Costo Anual
<b>Barras Nutritiva</b>						
Harina de Arveja (kg)	0,0125	60	0,0489	234,72	5.163,84	61.966,08
Harina de Trigo (kg)	0,05	240	0,1847	886,56	19.504,32	234.051,84
Azúcar (kg)	0,025	120	0,1087	521,76	11.478,72	137.744,64
Mantequilla (kg)	0,025	120	0,1515	727,2	15.998,4	191.980,8
Huevo (Unid.)	0,05	240	0,035	168	3696	44.352
Esencia de Vainilla (Its.)	0,0005	2,4	0,0043	20,64	454,08	5.448,96
Leche (Its.)	0,025	120	0,0875	420	9240	110.880
Royal (kg)	0,001	4,8	0,0087	41,76	918,72	11.024,64
Sal (kg)	0,0001	0.48	0,0001	0,48	10,56	126,72
<b>TOTAL</b>			<b>0,76</b>	<b>4.560</b>	<b>66.464,64</b>	<b>797.575,68</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

**6.2.1.2. Materiales Indirectos de Fabricación**

Dentro de este rubro tenemos a los empaques para el producto, en este caso las fundas impresas. Se necesitará cajas de cartón para mantener una mejor conservación del producto a la hora de su distribución. Tanto los empaques como las cajas serán entregados a la empresa por el proveedor.

Otros elementos a considerar son los tanques de gas para los respectivos hornos, la energía eléctrica y agua potable necesaria para llevar a cabo las actividades productivas.

También se toma en cuenta un valor de contingencia o imprevistos.



**CUADRO Nº 41: COSTO DE MATERIALES INDIRECTOS DE FABRICACIÓN**

Nº	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
1	Empaques	4.800	Unidad	0,03	3.168	38.016
2	Tanques de Gas	2	Unidad	0,0104	1.100	13.200
3	Cajas	240	Unidad	0,025	2.640	31.680
4	Energía Eléctrica		Kw/h	0,0208	100	1.200
5	Agua Potable		m <sup>3</sup>	0,0041	20	240
6	Mantenimiento	1		100	100	1.200
7	Imprevistos	1		200	200	2.400
<b>TOTAL</b>					<b>12.016</b>	<b>87.936</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

**6.2.1.3. Mano de Obra Directa**

Comprende a los operarios de las máquinas, los cuales suman dos personas, teniendo un solo turno de trabajo de nueve horas diarias.

El presente cuadro señala los costos por este rubro:

**CUADRO Nº 42: COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA**

CARGO	HABER BASICO	DESCUENTOS		TOTAL DESCUENTOS	LIQUIDO PAGABLE
		AFP's (12,71%)	RC - IVA (13%)		
Operario 1	2.200	279,62		279,62	1920,38
Operario 2	2.200	279,62		279,62	1920,38
<b>TOTAL SUELDO MENSUAL</b>					<b>3.840,76</b>
<b>TOTAL SUELDO ANUAL</b>					<b>46.089,12</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

**6.2.1.4. Mano de Obra Indirecta**

Se refiere al personal de trabajo que no participan directamente en el proceso productivo, dentro de este rubro se encuentra el Almacenero de la planta y el Jefe de Producción, se encarga de controlar y verificar el adecuado desenvolvimiento del proceso productivo, así como la calidad del producto. Los costos de este elemento se detallan a continuación:

**CUADRO N° 43: COSTO DE MANO DE OBRA INDIRECTA**

CARGO	HABER BASICO	DESCUENTOS		TOTAL DESCUENTOS	LIQUIDO PAGABLE
		AFP's (12,71%)	RC - IVA (13%)		
Jefe de Producción	3000	381,30	390	771,30	2228,70
Almacenero	2.200	279,62		279,62	1920,38
<b>TOTAL SUELDO MENSUAL</b>					4.149,08
<b>TOTAL SUELDO ANUAL</b>					49.788,96

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L

### 6.2.2. Gastos de Comercialización

Los gastos de comercialización son aquellos egresos requeridos para cubrir necesidades relacionadas con las ventas y comercialización del producto terminado.

En lo que pertenece a los gastos de comercialización y venta podemos mencionar los siguientes:

### 6.2.3. Gastos de Personal de Venta

Para la captación de puntos de venta o distribuidores del producto en el Municipio de Achacachi, se contará inicialmente con dos Personales de venta, que ellos se encargaran en vender y distribuir el Producto.

Este rubro corresponde a la remuneración de los Personales de Venta.

**CUADRO N° 44: PERSONAL DE VENTA**

CARGO	HABER BASICO	DESCUENTOS		TOTAL DESCUENTOS	LIQUIDO PAGABLE
		AFP's (12,71%)	RC - IVA (13%)		
Personal de Venta 1	2.200	279,62		279,62	1.920,38
Personal de Venta 2	2.200	279,62		279,62	1.920,38
<b>TOTAL SUELDO MENSUAL</b>					3.840,76
<b>TOTAL SUELDO ANUAL</b>					46.089,12

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L

#### 6.2.4. Gastos de Promoción

Constituyen los gastos por concepto de publicidad radial, degustaciones, y publicidad impresa, que serán el medio principal para promocionar las Barras Nutritivas.

**CUADRO Nº 45: GASTOS DE PROMOCIÓN**

DESCRIPCIÓN	PRECIO MENSUAL (Bs.)	PRECIO ANUAL (Bs.)
Gastos de Publicidad	300	3.600
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>3.600</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L

#### 6.2.5. Gastos de Movilización

Pertenece al gasto por combustible para el vehículo que la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. utiliza para la distribución del producto. Para su cálculo se considera que diariamente se gastaran alrededor de 20 litros de Gasolina.

**CUADRO Nº 46: GASTOS DE MOVILIZACIÓN**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD (lt.)	MEDIDA	COSTO UNITARIO	PRECIO MENSUAL (Bs.)	PRECIO ANUAL (Bs.)
Combustible	20	Litros	3,74	1.645,6	19.747,20
<b>TOTAL</b>				<b>1.645,6</b>	<b>19.747,20</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

#### 6.2.6. Gastos de Administración

Los gastos administrativos son desembolsos necesarios para la administración de la empresa, incluye el pago de sueldos a los empleados del área administrativa, gastos de papelería, servicios básicos.

A continuación, se explica en qué consiste cada rubro de los gastos administrativos:

**6.2.6.1. Gastos de Personal:**

Dentro de este rubro se incluye únicamente el sueldo y los beneficios de ley respectivos anuales del Gerente General de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

**CUADRO Nº 47: PERSONAL ADMINISTRATIVO**

CARGO	HABER BASICO	DESCUENTOS		TOTAL DESCUENTOS	LIQUIDO PAGABLE
		AFP's (12,71%)	RC - IVA (13%)		
Gerente General	4.000	508,4	520	1.028,4	2.971,6
<b>TOTAL SUELDO MENSUAL</b>					<b>2.971,6</b>
<b>TOTAL SUELDO ANUAL</b>					<b>35.659,2</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

**6.2.6.2. Servicios Básicos**

Comprende los gastos por consumo de agua, luz y teléfono del área de oficinas de la empresa.

**CUADRO Nº 48: SERVICIOS BASICOS**

DESCRIPCIÓN	PRECIO MENSUAL (Bs.)	PRECIO ANUAL (Bs.)
Agua Potable	80	960
Energía Eléctrica	20	240
Teléfono	150	1.800
<b>TOTAL</b>	<b>250</b>	<b>3.000</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

**6.2.6.3. Gastos en Materiales de Oficina**

Aquí se incluyen los gastos en materiales e implementos de oficina, papelería, internet, etc.

**CUADRO Nº 49: MATERIALES DE OFICINA**

DESCRIPCIÓN	PRECIO MENSUAL (Bs.)	PRECIO ANUAL (Bs.)
Materiales de Oficina	100	1.200
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>1.200</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

**6.2.6.4. Gastos Varios**

Dentro de este rubro se encuentra los gastos en artículos de limpieza e imprevistos.

**CUADRO Nº 50: GASTOS VARIOS**

DESCRIPCIÓN	PRECIO SUAL (Bs.)	PRECIO ANUAL (Bs.)
Artículos de Limpieza	100	1.200
Imprevistos	200	2.400
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>3.600</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

**6.2.7. Gastos Financieros**

Los gastos financieros son aquellos desembolsos causados por el pago de capital e intereses, que cobran las Instituciones o entidades Bancarias, por proporcionar un préstamo para poner en marcha el proyecto.

A continuación se detalla los valores anuales por concepto de intereses:

**CUADRO Nº 51: GASTOS FINANCIEROS**

AÑOS	1	2	3	4	5	TOTAL
Interés por Crédito Recibido en Bs.	24.012,00	20194,53	15938,05	11192,08	5900,32	77.236,96
<b>Total Gastos Financieros</b>	<b>16.008,00</b>	<b>13.463,02</b>	<b>10.625,37</b>	<b>7.461,39</b>	<b>3.933,55</b>	<b>51.491,33</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

El préstamo que se solicitó al Banco Unión es de \$ 30.000, en moneda boliviana es de 208,800 a un plazo de 5 años, con un interés del 11,50% anual.

### 6.3. Presupuesto de Ingreso

Para determinar el presupuesto de ingresos es necesario establecer el volumen de ventas por producto de Barras Nutritivas, por año, para la vida útil del proyecto.

La venta de los productos, determina el presupuesto de ingresos, en cuyo caso se considera el volumen de ventas anuales, valor unitario y total. El volumen de ventas está dado por la capacidad de producción que tiene la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

Como se estableció anteriormente en el estudio de mercado, la empresa CH'IKHI WAWA producirá Barras Nutritivas, en una presentación de 50g cada una, a un precio de Bs. 1,50. El precio se encuentra dentro del rango de aceptación obtenido en las encuestas realizadas.

En el estudio técnico realizado se manifestó que se utilizará el 80% de la capacidad instalada, es decir que la capacidad utilizada al comienzo del proyecto será:

$1.584.000 \text{ unidades} \times 80\% = 1.267.200 \text{ unidades de Barras Nutritivas en base al grano de Arveja.}$

Es importante mencionar que el volumen de ventas en una empresa puede variar de acuerdo a factores económicos, productos sustitutos, la competencia, participación de la empresa en el mercado.

Las oportunidades de ganancia están en función de las altas ventas por unidad, esto se debe a que el precio oscila en un rango aceptable en comparación con los diferentes productos sustitutos y los de la competencia que se encuentran en el mercado.

A continuación se detalla los ingresos por ventas del producto:

**CUADRO Nº 52: INGRESO POR VENTAS ANUALES DEL PRODUCTO**

AÑOS	PRECI O	CANTIDA D	1	2	3	4	5	TOTAL
Ingreso de Operación								
Barras Nutritiva s (Bs.)	1,50	1.267.200	1.900.800	2.183.258,9	2.507.691,2	2.880.334.1	3.308.351,7	12.780.435.9
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>1.267.200</b>	<b>1.900.800</b>	<b>2.183.258,9</b>	<b>2.507.691,2</b>	<b>2.880.334.1</b>	<b>3.308.351,7</b>	<b>12.780.435.9</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

### 6.4. Punto de Equilibrio

Se define al punto de equilibrio como el nivel de producción en el que los ingresos por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los variables.

El análisis del punto de equilibrio es una técnica útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los beneficios.

En otras palabras el punto de equilibrio permite determinar la cantidad de productos que la empresa debe vender para que no genere ni ganancias ni pérdidas, a partir de una unidad adicional después del punto de equilibrio, se generan utilidades para la empresa.

#### 6.4.1. Determinación de Costos Fijos

Costo fijo es un costo que no cambia a pesar de los cambios de un factor de costos.<sup>29</sup>

Los costos fijos pueden ser considerados como costos indirectos, ya que son aquellos que participan en el proceso productivo, pero que no se incorporan físicamente al producto final.

En el siguiente cuadro se detalla los costos fijos y sus respectivos valores:

<sup>29</sup> ZURITA, Gonzalo. (2013). Contabilidad de Costos. Quito. D. M. Pág. 8

**CUADRO Nº 53: COSTOS FIJOS**

DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL
Sueldo Gerente General	35.659,20
Servicios Básicos	3.000,00
Gasto de Materiales de Oficina	1.200,00
Gasto de Artículos de Limpieza	3.600,00
Imprevistos	2.400,00
Personal de Ventas 1	23.044,56
Personal de Ventas 2	23.044,56
Gastos de Comercialización	3.600,00
Movilización	19.747,20
<b>TOTAL</b>	<b>115.295,52</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

El total de costos fijos correspondientes a la producción de las Barras Nutritivas (NUTRIBAR) en base al grano de arveja, es de Bs. 115.295,52.

**6.4.2. Determinación de Costos Variables**

El costo variable es un costo que cambia en total en forma proporcional a las variaciones del factor de costos.<sup>30</sup>

Un costo variable puede ser considerado también directo, ya que está relacionado directamente con el proceso de producción.

A continuación se detallan los costos variables con sus respectivos valores:

<sup>30</sup>ZURITA, Gonzalo. (2013). Contabilidad de Costos. Quito. D. M. Pág. 8



**CUADRO Nº 54: COSTOS VARIABLES**

DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL
Harina de Arveja	61.966,08
Harina de Trigo	234.051,84
Azúcar	137.744,64
Mantequilla	191.980,80
Huevo	44.352,00
Esencia de Vainilla	5.448,96
Leche	110.880,00
Royal	11.024,64
Sal	126,72
Empaques	38.016,00
Tanques de Gas	13.200,00
Cajas	31.680,00
Energía Eléctrica	1200,00
Agua Potable	240,00
Mantenimiento	1200,00
Imprevistos	2400,00
Sueldos MOD	46.089,12
Sueldos MOI	49.788,90
<b>TOTAL</b>	<b>981.389,70</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

El total de costos variables correspondientes a la producción de las Barras Nutritivas (NUTRIBAR) en base a grano de Arveja, asciende a Bs. 981.389,70

**6.4.2.1. Cálculo de Costo Variable Unitario**

Para calcular el costo variable unitario de cada uno de los productos, se divide el costo variable total para el número de envoltura de Barras Nutritivas producidos, las operaciones correspondientes se detallan a continuación:

**FÓRMULA Nº 3: COSTO VARIABLE UNITARIO**

$$\text{Costo Variable Unitario} = \frac{\text{Costo Variable Total}}{\# \text{ Envolturas Barras Producidos}}$$

$$\text{Costo Variable Unitario} = \frac{981.389,70}{1.267.200}$$

$$\text{Costo Variable Unitario} = 0,77$$

Como se puede observar, el costo variable unitario por cada Barras Nutritivas es de Bs. 0,77.

### 6.4.3. Calculo de Punto de Equilibrio

Con base en el presupuesto de Ingresos y Costos de Producción, Administración y Comercialización, se clasifican los costos fijos y variables, con la finalidad de determinar cuál es el nivel de producción donde los costos totales se igualan a los ingresos.

Para calcular el punto de equilibrio se aplicó dos métodos: el método de Ecuación de la Recta y el método de Margen de Contribución.

#### 6.4.3.1. Método de Ecuación de la Recta

#### FÓRMULA Nº 4: COSTO VARIABLE UNITARIO

$$\text{Punto de Equilibrio (Bs.)} = \frac{\text{Costos Fijos Total}}{1 - \frac{\text{Costo Variable Total}}{\text{Ventas}}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (Bs.)} = \frac{115.295,52}{1 - \frac{981.389,70}{1.900.800}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (Bs.)} = \frac{115.295,52}{0,4836964962}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (Bs.)} = 238.363,36$$

$$\text{Punto de Equilibrio (Q)} = \frac{238.363,36}{1,50}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (Q)} = 158.909 \text{ Unidades}$$

#### 6.4.4. Método de Margen de Contribución

El margen de contribución es el nivel de ventas que la empresa requiere para cubrir los costos fijos y adicionalmente generar la utilidad que persigue.

#### FÓRMULA Nº 5: MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

$$\text{Punto de Equilibrio (Bs.)} = \frac{\text{Costo Fijo total} * \text{Ventas Totales}}{\# \text{ Envolturas Barras Producidos}}$$

$$\text{Margen de Contribucion} = \text{Ventas} - \text{Costo Variable Total}$$

$$\text{Margen de contribucion} = 1.900.800 - 981.389,70$$

$$\text{Margen de contribucion} = 919.410,30$$

$$\text{Punto de Equilibrio (Bs.)} = \frac{115.295,52 * 1.900.800}{919.410,30}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (Bs.)} = 238.363,36$$

$$\text{Punto de Equilibrio (Q)} = 158.909$$

El nivel mínimo de ventas que la empresa requiere para cubrir los costos fijos, se conoce con el nombre de Punto Crítico.

**FÓRMULA Nº 6: PUNTO CRÍTICO**

$$Punto\ Critico = \frac{Costo\ Fijo\ Total}{Precio\ de\ Venta}$$

$$Punto\ Critico = \frac{115.295,52}{1,50}$$

$$Punto\ Critico = 76.863,68\ Unidades.$$

Los cálculos realizados anteriormente, tanto para el método de la Ecuación de la Recta como para el Margen de Contribución, arrojan resultados similares, fácilmente comprobables.

**6.5. Financiamiento**

El total de inversión inicial es de Bs. 437.426,25. Las fuentes que financiarán el presente proyecto serán, un aporte de socios del 52,27% que equivale a Bs. 228.626,25 y un préstamo bancario de Bs. 208,800 que representa el 47,73%. Al sumar estos dos rubros se obtiene el total requerido para poner en marcha el proyecto.

**CUADRO Nº 55: ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO**

DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE
Capital Social	228.626,25	52,27%
Capital Financiado	208.800,00	47,73%
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>	<b>437.426,25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

Una parte de la cantidad requerida se va a financiar mediante capital social como se explicó anteriormente, distribuido entre la aportación de dos socios que conformarán el grupo de accionistas de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. Este valor es reflejado a continuación:

**CUADRO Nº 56: CAPITAL SOCIAL**

DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE
Socio A	83.520,00	36,53%
Socio B	83.520,00	36,53%
Socio C	61.586,25	26,94%
<b>TOTAL</b>	<b>228.626,25</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

La parte restante de la cantidad requerida se obtiene a través de un préstamo Bancario solicitado al Banco Unión por una suma de Bs. 208,800, a un plazo de 5 años y una tasa anual del 11,50%.

A continuación se detalla la Amortización del Préstamo:

**FORMULA Nº 7  
ANUALIDAD**

$$A = P \left[ \frac{i(1+i)^n}{(1+i)^n - 1} \right]$$

Donde:

A = Anualidad: pago anual que se hace cada fin de año.

P= Cantidad prestada u otorgada en el presente.

i = Interés cargado al préstamo.

n = Número de períodos o años necesarios para cubrir el préstamo.

$$A = 208,800 \left[ \frac{0,115(1 + 0,115)^5}{(1 + 0,115)^5 - 1} \right]$$

$$A = 57.207,39$$

A continuación se detalla la Amortización del Préstamo:

**CUADRO N° 57: TABLA DE PAGO DE LA DEUDA ANUAL**

Año	Interés	Anualidad	Pago a Capital	Deuda Después del pago
0	0	0	0	208.800,00
1	24.012,00	57.207,39	33.195,39	117.069,74
2	20.194,53	57.207,39	37.012,86	138.591,75
3	15.938,05	57.207,39	41.269,34	97.322,41
4	11.192,08	57.207,39	46.015,31	51.307,10
5	5.900,32	57.207,39	51.307,07	0,03

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

## 6.6. Estados Financieros

### 6.6.1. Balance General

El Balance General refleja el resultado de las cuentas de activos, pasivos y patrimonio de un período determinado, presentando las cuentas en forma ordenada y en función del dinero en efectivo y de la convertibilidad en dinero de los bienes y valores que dispone la empresa a la fecha del balance; los pasivos se agrupan en función del vencimiento, primero los de vencimiento inmediato y así en adelante, en su orden.<sup>31</sup>

El activo representa todo lo que la empresa posee para operar, el pasivo son las obligaciones y deudas que se tenga con terceros, el capital son los recursos que incluyen las aportaciones de los accionistas. El balance general indica un equilibrio entre lo que posee la empresa, sus obligaciones y su patrimonio

A continuación se presenta el balance de situación inicial de empresa CHIKHI WAWA S.R.L.:

<sup>31</sup> VASCONEZ, J. (2002). Contabilidad General para el Siglo XXI. Ecuador. Pág. 372

**EMPRESA CH'IKHI WAWA S.R.L.**  
**BALANCE DE SITUACION INICIAL**  
 (Expresados en Bolivianos)

<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b><u>Activos Corrientes</u></b>	<b>89.941,25</b>		
Caja	89.941,25	Préstamo a largo plazo	208.800,00
<b><u>Activos Fijos</u></b>	<b>334.480,00</b>		
Muebles y Enseres	6.960,00	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>208.800,00</b>
Equipo de Oficina	600,00		
Equipo de Computación	9.400,00		
Maquinaria y Equipo	94.800,00	<b>PATRIMONIO</b>	
Edificación	139.200,00	Capital Social	228.626,25
Vehículo	83.520,00		
<b><u>Activos Diferidos</u></b>	<b>1.3005,00</b>		
Gastos Legales	5.005,00	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>228.626,25</b>
Otros Gastos	8.000,00		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>437.426,25</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>437.426,25</b>

**6.6.2. Estado de resultados**

También conocido como estado de Pérdidas y Ganancias, en base a este estado se puede medir el rendimiento económico que ha generado la actividad de la empresa. Su finalidad es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto con los cuales se realiza la evaluación económica.

Se lo realiza para determinar si la empresa registra pérdidas o ganancias en un determinado periodo como resultado de los ingresos y gastos.

Para elaborar este informe se clasifico a las cuentas en ingresos, costos, gastos administrativos, gastos de venta y gastos financieros.

**CUADRO N° 58: ESTADO DE RESULTADOS**

AÑOS	1	2	3	4	5	TOTAL
<b>Ingresos de Operación</b>						
Barras Nutritivas en base al grano de Arveja						
Unidades	1.267.200	1.455.506	1.671.794	1.920.223	2.205.568	8.520.290,52
Precio	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	
Total Ingreso de Barras Nutritivas	1.900.800,00	2.183.258,88	2.507.691,15	2.880.334,05	3.308.351,69	12.780.435,78
<b>Total Ingresos</b>	<b>1.900.800,00</b>	<b>2.183.258,88</b>	<b>2.507.691,15</b>	<b>2.880.334,05</b>	<b>3.308.351,69</b>	<b>12.780.435,78</b>
(-) Costo de Ventas	981.389,70	1.127.224,21	1.294.729,73	1.487.126,57	1.708.113,58	6.598.583,79
<b>(=) Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>919.410,30</b>	<b>1.056.034,67</b>	<b>1.212.961,42</b>	<b>1.393.207,48</b>	<b>1.600.238,11</b>	<b>6.181.851,98</b>
<b>(-) Gastos Operacionales</b>						
Gastos de Administración	43.459,20	49.917,24	57.334,94	65.854,91	75.640,95	292.207,24
Gastos de Comercialización	69.436,32	79.754,56	91.606,08	105.218,75	120.854,25	466.869,96
(-) Depreciaciones	31.027,00	31.027,00	31.027,00	31.027,00	28.678,00	152.786,00
(-) Amortizaciones	2.601,00	2.601,00	2.601,00	2.601,00	2.601,00	13.005,00
(-) Pago de Interés por créditos Recibidos	24.012,00	20.194,53	15.938,05	11.192,08	5.900,32	77.236,98
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>146.523,52</b>	<b>183.894,33</b>	<b>198.507,07</b>	<b>215.893,05</b>	<b>233.674,52</b>	<b>978.093,18</b>
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>772.886,78</b>	<b>872.540,34</b>	<b>1.014.454,35</b>	<b>1.177.313,74</b>	<b>1.366.563,59</b>	<b>5.203.758,80</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

### 6.7. Flujo de caja

El Flujo de caja conocido también como Flujo de Fondos, es un documento en el que se inscriben los pronósticos de ingresos y egresos en efectivo.<sup>32</sup>

Donde los egresos iniciales corresponden al total de la inversión inicial requerida para la puesta en marcha del proyecto; los ingresos y egresos de operación constituyen todos los flujos de entradas y salidas reales de caja; el valor de desecho o salvamento del proyecto significa que al término del período de evaluación deberá estimarse el valor que podría tener el activo en ese momento, ya sea suponiendo su venta,

<sup>32</sup> SAPAG CHAIN, Nassir. (2003). Preparación y Evaluación de Proyectos (4ta Edición). Chile. Mc Graw Hill



considerando su valor contable o estimando la cuantía de los beneficios futuros que podría generar desde el término del período de evaluación hacia delante.

Las inversiones iniciales se las debe efectuar en el momento cero, es decir antes de poner en marcha el proyecto.

En el flujo de caja constan las inversiones de activos, capital de trabajo, gastos administrativos, de ventas, financieros, costo de producción, depreciaciones, amortizaciones, utilidad neta del ejercicio, entre otros elementos que se detallan a continuación:

**CUADRO Nº 59: FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO**

AÑOS		1	2	3	4	5	TOTAL
<b>Ingreso de Operación</b>							
Galletas de Quinua							
Total Ingreso de Barras Nutritivas	0,00	1.900.800,00	2.183.258,88	2.507.691,15	2.880.334,05	3.308.351,69	12.780.435,78
<b>Total Ingresos</b>	<b>0,00</b>	<b>1.900.800,00</b>	<b>2.183.258,88</b>	<b>2.507.691,15</b>	<b>2.880.334,05</b>	<b>3.308.351,69</b>	<b>12.780.435,78</b>
<b>Costos de Operación</b>							
Total Costos de Operación	0,00	981.389,70	1.127.224,21	1.294.729,73	1.487.126,57	1.708.113,58	6.598.583,79
<b>Gastos de Operación</b>							
Total Gastos de Operación	0,00	115.295,52	132.428,43	152.107,30	174.710,44	200.672,41	775.214,10
<b>Total Costos y Gastos de Operación</b>	<b>0,00</b>	<b>1.096.685,22</b>	<b>1.259.652,64</b>	<b>1.446.837,03</b>	<b>1.661.837,01</b>	<b>1.908.785,99</b>	<b>7.373.797,89</b>
(-) Depreciaciones	0,00	31.027,00	31.027,00	31.027,00	31.027,00	28.678,00	152.786,00
(-) Amortizaciones	0,00	2.601,00	2.601,00	2.601,00	2.601,00	2.601,00	13.005,00
(-) Pago de Interés por créditos Recibidos	0,00	24.012,00	20.194,53	15.938,05	11.192,08	5.900,32	77.236,98
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>0,00</b>	<b>746.474,78</b>	<b>869.783,71</b>	<b>1.011.288,07</b>	<b>1.173.676,96</b>	<b>1.362.386,38</b>	<b>5.163.609,90</b>
(+) Utilidad en ventas de Activos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	44.616,00	44.616,00
(-) Impuesto a la Utilidad en Ventas de Activos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6.594,00	6.594,00
(+) Ingresos no Gravables	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Costo de Operación no Deducibles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Valor en Libro de los Activos Vendidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	39.254,00	39.254,00
(+) Depreciación	0,00	31.027,00	31.027,00	31.027,00	31.027,00	28.678,00	152.786,00
(+) Amortización de Activos Diferidos	0,00	33.195,39	37.012,86	41.269,34	46.015,31	51.307,07	208.799,97
<b>(-) Costos de Inversión</b>							
Activos Fijos	334.480,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Activos Diferidos	13.005,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Capital de Trabajo	89.941,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Recuperación de Trabajo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	89.941,25	89.941,25
(+) Crédito Recibido	208.800,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Amortización del Préstamo	0,00	33.195,39	37.012,86	41.269,34	46.015,31	51.307,10	208.800,00
<b>TOTAL FLUJO DE CAJA</b>	<b>-228.626,25</b>	<b>777.501,78</b>	<b>900.810,71</b>	<b>1.042.315,07</b>	<b>1.204.703,96</b>	<b>1.558.281,60</b>	<b>5.483.613,12</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

**CUADRO Nº 60: FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO**

AÑOS		1	2	3	4	5	TOTAL
<b>Ingreso de Operación</b>							
Galletas de Quinua							
Total Ingreso de Barras Nutritivas	0,00	1.900.800,00	2.183.258,88	2.507.691,15	2.880.334,05	3.308.351,69	12.780.435,78
<b>Total Ingresos</b>	<b>0,00</b>	<b>1.900.800,00</b>	<b>2.183.258,88</b>	<b>2.507.691,15</b>	<b>2.880.334,05</b>	<b>3.308.351,69</b>	<b>12.780.435,78</b>
<b>Costos de Operación</b>							
Total Costos de Operación	0,00	981.389,70	1.127.224,21	1.294.729,73	1.487.126,57	1.708.113,58	6.598.583,79
<b>Gastos de Operación</b>							
Total Gastos de Operación	0,00	115.295,52	132.428,43	152.107,30	174.710,44	200.672,41	775.214,10
<b>Total Costos y Gastos de Operación</b>	<b>0,00</b>	<b>1.096.685,22</b>	<b>1.259.652,64</b>	<b>1.446.837,03</b>	<b>1.661.837,01</b>	<b>1.908.785,99</b>	<b>7.373.797,89</b>
(-) Depreciaciones	0,00	31.027,00	31.027,00	31.027,00	31.027,00	28.678,00	152.786,00
(-) Amortizaciones	0,00	2.601,00	2.601,00	2.601,00	2.601,00	2.601,00	13.005,00
(-) Pago de Interés por créditos Recibidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>0,00</b>	<b>770.486,78</b>	<b>889.978,24</b>	<b>1.027.226,17</b>	<b>1.184.869,09</b>	<b>1.368.286,71</b>	<b>5.240.846,99</b>
(+) Utilidad en ventas de Activos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	44.616,00	44.616,00
(-) Impuesto a la Utilidad en Ventas de Activos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6.594,00	6.594,00
(+) Ingresos no Gravables	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Costo de Operación no Deducibles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Valor en Libro de los Activos Vendidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	39.254,00	39.254,00
(+) Depreciación	0,00	31.027,00	31.027,00	31.027,00	31.027,00	28.678,00	152.786,00
(+) Amortización de Activos Diferidos	0,00	2.601,00	2.601,00	2.601,00	2.601,00	2.601,00	13.005,00
<b>(-) Costos de Inversión</b>							
Activos Fijos	334.480,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Activos Diferidos	13.005,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Capital de Trabajo	89.941,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) Recuperación de Trabajo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	89.941,25	89.941,25
(+) Crédito Recibido	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Amortización del Préstamo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	139.200,00
<b>TOTAL FLUJO DE CAJA</b>	<b>-437.426,25</b>	<b>804.114,78</b>	<b>923.606,24</b>	<b>1.060.854,17</b>	<b>1.218.497,09</b>	<b>1.566.782,96</b>	<b>5.573.855,24</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

## 6.8. Evaluación Financiera

### 6.8.1. Tasa de Descuento

La tasa de descuento se la conoce también como Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR), la cual refleja la tasa mínima de ganancia sobre la inversión propuesta, que se pretende obtener.

Para su respectivo cálculo se tomarán en cuenta dos factores: la tasa de interés bancaria del 11,50% y una sobretasa o premio por arriesgar el dinero en la inversión del 18%.

Tomando en cuenta el capital social que representa el 52,27% de la inversión total y el capital financiado el 47,73%, se calcula la tasa de descuento de la siguiente manera:

Para calcular el porcentaje que representa el premio al riesgo:

$$52,27 \times 18\% = 9,41$$

Para calcular el porcentaje que representa el interés bancario:

$$47,73 \times 11,50\% = 5,49$$

$$\text{TMAR} = 9,41 + 5,49$$

$$\text{TMAR} = 14,90\%$$

### 6.8.2. Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto se define como la diferencia entre todos los ingresos y egresos expresados en moneda actual.<sup>33</sup>

El proyecto se acepta si su valor actual neto (VAN) es igual o superior a cero.

El VAN consiste en convertir los beneficios futuros a su valor presente, considerando un porcentaje fijo, que representa el valor del dinero en el tiempo.

Cuando el VAN es positivo, indica que el proyecto genera recursos adicionales para cubrir los costos y las inversiones; al contrario cuando arroja un resultado negativo indica que la inversión no producirá un rendimiento mínimo aceptable.

Para el cálculo de éste indicador de evaluación financiera se aplica la siguiente fórmula:

#### FÓRMULA N° 7: VALOR ACTUAL NETO

$$VAN = -FF_0 + \frac{FF_1}{(1+i)^1} + \frac{FF_2}{(1+i)^2} + \frac{FF_3}{(1+i)^3} + \frac{FF_4}{(1+i)^4} + \frac{FF_5}{(1+i)^5} + \dots + \frac{FF_n}{(1+i)^n}$$

<sup>33</sup> SAPAG CHAIN, Nassir. (2003). Preparación y Evaluación de Proyectos (4ta Edición). Chile. McGraw Hill

Donde:

i = Tasa de descuento

n= Vida útil del proyecto

La tasa de descuento que se utilizó para el cálculo del VAN es del 13,35%.

CON FINANCIAMIENTO

$$VAN = -228.626,25 + \frac{777.501,78}{(1 + 0,149)^1} + \frac{900.810,71}{(1 + 0,149)^2} + \frac{1.042.315,07}{(1 + 0,149)^3} + \frac{1.204.703,96}{(1 + 0,149)^4} + \frac{1.558.281,60}{(1 + 0,149)^5}$$

$$VAN = 3.286.822,18$$

El valor actual neto es de Bs. 3.286.822,18 lo que significa que es rentable el proyecto.

SIN FINANCIAMIENTO

$$VAN_{13,35\%} = -437.426,25 + \frac{804.114,78}{(1 + 0,1335)^1} + \frac{923.606,24}{(1 + 0,1335)^2} + \frac{1.060.854,17}{(1 + 0,1335)^3} + \frac{1.218.497,09}{(1 + 0,1335)^4} + \frac{1.566.782,96}{(1 + 0,1335)^5}$$

$$VAN_{13,35\%} = 2.872.174,83$$

El valor actual neto es de Bs. 2.872.174,83 lo que significa que es rentable el proyecto.

## 6.9. Anexos Financieros

### 6.9.1. Planilla de Sueldos y salarios

CUADRO N° 61: PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS

N°	CARGO	HABER BASICO	DESCUENTOS		TOTAL DESCUENTOS	LIQUIDO PAGABLE
			AFP's (12,71%)	RC - IVA (13%)		
1	Gerente General	4.000	508,40	520	1.028,40	2.971,60
2	Jefe de Producción	3.000	381,30	390	771,30	2.228,70
3	Operario 1	2.200	279,62		279,62	1920,38
4	Operario 2	2.200	279,62		279,62	1920,38
5	Almacenero	2.200	279,62		279,62	1920,38
6	Personal de Ventas 1	2.200	279,62		279,62	1920,38
7	Personal de Ventas 2	2.200	279,62		279,62	1920,38
<b>TOTAL</b>		<b>18.000</b>	<b>2.287,8</b>	<b>910</b>	<b>3.197,8</b>	<b>14.802,2</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

### 6.9.2. Planilla de Aportes Patronales

**CUADRO Nº 62: PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS**

Nº	CARGO	TOTAL COTIZABLE	C.N.S. (10%)	AFP's (4,71)	PRO-VIVIENDA 2%	PROV. AGUINALDO (8.33%)	PREV. INDEMNIZACION (8,33%)	TOTAL IMPORTE
1	Gerente General	4.000,00	400,00	188,40	80,00	333,20	333,20	1.334,80
2	Jefe de Producción	3.000,00	300,00	141,30	60,00	249,90	249,90	1.001,10
3	Operario 1	2.200,00	220,00	103,62	44,00	183,26	183,26	734,14
4	Operario 2	2.200,00	220,00	103,62	44,00	183,26	183,26	734,14
5	Almacenero	2.200,00	220,00	103,62	44,00	183,26	183,26	734,14
6	Personal de Ventas 1	2.200,00	220,00	103,62	44,00	183,26	183,26	734,14
7	Personal de Ventas 2	2.200,00	220,00	103,62	44,00	183,26	183,26	734,14
<b>TOTAL</b>		<b>18.000</b>	<b>1800</b>	<b>847,8</b>	<b>360</b>	<b>1.499,4</b>	<b>1.499,4</b>	<b>6.006,6</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

### 6.9.3. Presupuesto de Depreciación

Se define a la depreciación como la pérdida paulatina del valor de los activos por desgaste u obsolescencia.

La depreciación sólo se aplica al activo fijo, se considera como un gasto ya que no significa egreso de dinero para la empresa.

La empresa se ve en la necesidad de utilizar un procedimiento eficaz y confiable para depreciar sus activos. Por este motivo se seleccionó el método de coeficientes o porcentajes de depreciación, los cuales se han fijado de acuerdo a la naturaleza y características del bien.

**CUADRO Nº 63: DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS**

NOMBRE DEL ACTIVO	COSTO HISTÓRICO	%	DEPRECIACIÓN ANUAL					DEPREC. ACUMUL.
			1	2	3	4	5	
Muebles y Enseres	6.960	10%	696	696	696	696	697	3.481
Equipo de Oficina	600	12,5%	75	75	75	75	75	375
Equipo y Maquinaria	94.800	12,5%	11.850	11.850	11.850	11.850	11.850	59.250
Vehículo	80.280	20%	16.056	16.056	16.056	16.056	16.056	80.280
Equipo de Computación	9.400	25%	2.350	2.350	2.350	2.350		9.400
<b>TOTAL</b>	<b>192.040</b>		<b>31.027</b>	<b>31.027</b>	<b>31.027</b>	<b>31.027</b>	<b>28.678</b>	<b>152.786</b>

NOMBRE DEL ACTIVO	VALOR COMERCIAL	VALOR EN LIBROS	UTILIDAD O PERDIDA EN VENTA DE ACTIVOS	% UTILIDAD DE VENTA DE ACTIVOS	IMPUESTO A LA UTILIDAD DE VENTAS
Muebles y Enseres	3.000,00	3.479,00	-479,00		
Equipo de Oficina	150,00	225,00	-75,00		
Equipo y Maquinaria	30.000,00	35.550,00	-5.550,00		
Vehículo	48.720,00	0,00	48.720,00	13%	6.333,6
Equipo de Computación	2.000,00	0,00	2.000,00	13%	260,00
<b>TOTAL</b>	<b>192.040</b>	<b>39.254,00</b>	<b>44.616</b>		<b>6.594</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

#### 6.9.4. Presupuesto de Amortización

A los activos diferidos se los amortiza, a diferencia de los activos fijos que se los deprecia. Se considera amortización a:

Porcentajes mediante los cuales se calcula el importe de la amortización anual de los activos intangibles o diferidos. Redimir una deuda.<sup>34</sup>

La amortización, se hará en un plazo de cinco años, a razón del veinte por ciento (20%) anual. Su cálculo es simple, se multiplica el valor del activo diferido por el porcentaje establecido. En la siguiente tabla se muestra los valores por amortización:

**CUADRO N° 64: AMORTIZACIÓN DE LOS ACTIVOS DIFERIDOS**

DESCRIPCIÓN	TIEMPO	VALOR ACTIVO	% AMORT.	VALOR ANUAL
Gastos Legales	5 años	5.005	20%	1.001
Otros Gastos	5 años	8.000	20%	1.600
<b>TOTAL</b>		<b>13.005</b>		<b>2.601</b>

Fuente: Elaboración de Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

<sup>34</sup>BRAVO, Méndez. (2002). Contabilidad General, 5ta. Edición. México. Mc Graw Hill Pág. 390

## 7. SUPUESTOS Y ESCENARIOS

### 7.1. Supuestos sobre Ventas, Insumos, Costos, Variables Externas

La empresa CHI´KHI WAWA S.R.L. planea entrar a un nicho de mercado, creando una Barra nutritiva para niños, jóvenes y adultos, debe considerar los siguientes supuestos, para que de esa manera estar preparada en todos los posibles escenarios que puedan resultar al ejecutar su plan de negocio:

- Se busca llegar a todos los segmentos, por lo que se necesita estar en todos los canales de distribución de productos de consumo masivo. Los colegios y tiendas tradicionales y puestos de venta.
- El plan financiero está basado en un principio fundamental: se va a vender todo lo que se produzca, debido a que CHI´KHI WAWA S.R.L. no va a producir más de lo que planea vender.

### 7.2. Riesgos y Problemas Principales

#### 7.2.1. Clima y Factores Naturales

Lamentablemente en Bolivia no se cuenta con un clima determinado en las estaciones del año, y la arveja es un insumo primordial, para poder producir y los cultivos dependen mucho del clima, ya que los proveedores de la empresa son agricultores artesanales y sus factores de producción son las semillas, el suelo, el sol y el agua.

En Bolivia suele haber épocas de inundaciones, de sequías y de escases de recursos, lo que es muy difícil controlar.

Lo que CHI´KHI WAWA puede ser para calmar este riesgo es tener contacto con diferentes proveedores para no quedarse sin abastecimiento de materia prima, y al largo plazo, ayudar a estos pequeños productores para asegurar sus cultivos.

### **7.2.2. Logística**

CHIÍKHI WAWA contara con vehículos propios para transportar su mercadería hasta los canales de distribución.

### **7.2.3. Distancia**

Las oficinas están ubicadas en la Localidad de Achacachi, mientras que la planta está ubicada en la localidad de Warisata, A 8 km de Achacachi, para aminorar esta distancia se utilizara los medios de transporte.

### **7.2.4. Retraso en Producción**

Como se depende directamente de la producción del grano de arveja, un retraso en nuestros insumos puede hacer que se retrase toda una producción y puede ocasionar un incumplimiento por parte de la empresa. Hay formas de controlarlo pero cuando se trata de producción agrícola que depende del suelo se sale un poco de control y puede llegar a ocasionar un problema muy grave. Se puede mitigar este riesgo, teniendo varios proveedores y contando con un cronograma de planificación previo.

### **7.2.5. Retraso en Pagos**

Como proveedores de tiendas y canales de distribución, hay que otorgar créditos de pago para poder ser competitivos con las otras empresas productoras, pero existe el riesgo de que los clientes se atrasen en el pago, por lo que hay que guardar reservas de dinero para que la producción no necesite pararse y no genere una pérdida significativa.



### **7.2.6. Tendencias y Preferencias del Mercado**

Una de las bases principales del producto es que es sano, orgánico y 100% natural, lo que es favorable para CHI'KHI WAWA debido a las nuevas tendencias hacia la alimentación sana y el producto natural que no afecta el medio ambiente.

Entonces más que una preferencia, se convirtió en una tendencia actual y la empresa corre un riesgo muy grande si esta cambia con el pasar del tiempo, ya que esa es una de las principales razones por las que la gente pudiera adquirir el producto.

### **7.3. Volumen de Producción, Ventas, Costos, Rentabilidad**

Los volúmenes de producción son utilizados para determinar la vulnerabilidad de un proyecto ante cambios en determinadas variables, como son los costos totales, ingresos, volumen de producción, tasa y cantidad de financiamiento, entre otras. El objetivo es determinar qué tan sensible VAN ante estos cambios, y decidir cuál de los escenarios es el más factible y que afecta en una mayor proporción la rentabilidad del proyecto.

### **7.4. Evaluación Financiera**

Con las consideraciones expuestas en el contenido anterior se estima la rentabilidad para los supuestos escenarios.

Como conclusión a este análisis el precio de las Barras Nutritivas es Las sensible a las variaciones, con respecto a los costos de los materiales directos de fabricación de Barras Nutritivas (NUTRIBAR).

## 8. Organización Administrativa

### 8.1. Personería Jurídica

La personería jurídica es el carnet de Identidad de la unidad y es a través de este documento que el estado reconoce a las organizaciones económicas. Una vez que la organización económica cuenta con la personería jurídica, es una organización que existe legalmente. Se trata de un requisito indispensable para realizar una infinidad de trámites y del desarrollo futuro de la organización.<sup>35</sup>

La empresa se denominara “Empresa CH’IKHI WAWA S.R.L., dedicada a la elaboración de Barras Nutritiva en base al grano de Arveja.

El nombre comercial del producto será “NUTRIBAR”.

Este tipo de sociedad se caracteriza por que los socios responden hasta el monto de sus aportes. El fondo común está dividido en cuotas de capital que en ningún caso, pueden representarse por títulos valores que representan propiedad. Las cuotas de capital deben ser pagadas en su totalidad en el momento de su constitución legal.

### 8.2. Registro Legal

Para la formulación o legalización de la empresa, se deberá recurrir a seis instancias reguladoras:

- 1) Funda empresa.
- 2) Servicio Nacional de Impuestos (SIN).
- 3) Alcaldía Municipal.
- 4) Caja Nacional de Salud.
- 5) Fondo de Pensiones.

---

<sup>35</sup>POMIER, Karen. (2010), Guía de Trámites para Pequeños Productores. Edición: Verónica Clemente y Braulio Sota. Bolivia.

6) Ministerio de Trabajo.

## **A. PRIMER PASO: Tramites en funda empresa**

### **1. Normas legales que regulan el trámite**

- ✓ D.L. 14379 código de comercio
- ✓ D.L. 16833 Reglamento de la Dirección General de Registro de Comercio y Sociedades por Acciones.
- ✓ D.L. 15191 Reglamento del Registro de Comercio.
- ✓ D.L. 15195 Reglamento de la Dirección de Sociedades por Acciones
- ✓ D.L. 26215 Reglamento de la Concesión de Registro de Comercio.

### **2. Control de homonimia o consulta de nombre**

A fin de establecer si el nombre comercial no se encuentra registrado, el trámite de consulta control de homonimia se constituye en el mecanismo operativo del cliente para conocer la viabilidad del uso del nombre.

- **Requisito:**

- Formulario N° 0010/03 Solicitud de Control de Homonimia, debidamente llenado y firmado por el cliente.

- **Costo:** Bs.86.

### **3. Sociedad de Responsabilidad Limitada**

Es aquella cuyo capital está integrado por cuotas de capital no representadas por títulos negociables, cuyo giro se efectúa bajo una razón social o denominación seguido del aditamento "Sociedad de Responsabilidad Limitada", o su abreviatura "S.R.L." o la, palabra "Limitada" o la abreviatura "Ltda." en las que la responsabilidad de los socios se limita a su aporte societario.

- **Requisitos:**

- Formulario N°0020/03 de solicitud de Matricula de Comercio con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el representante legal.

- Balance de apertura firmado por el representante legal y el profesional que interviene, acompañando la respectiva solvencia profesional original otorgada por el Colegio de Contadores o Auditores.
- Testimonio de escritura pública de constitución social, en original o fotocopia legalizada legible. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del Código de Comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.
- Publicación del testimonio de constitución en un periodo de circulación nacional que contenga las partes pertinentes referidas a:
  - a. Introducción notarial de la escritura pública en la que conste el N° de instrumentos, lugar, fecha, Notaria de Fe Pública y Distrito Judicial.
  - b. Transcripción in extenso y textual de las cláusulas establecidas en los incisos t al Art. 127 del Código de Comercio.
  - c. Conclusión y concordancia de la intervención del Notario de Fe Pública (adjuntar página completo del periódico en que se efectúa la publicación).
- Testimonio del poder del representante legal original o fotocopia legalizada legible, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo. No se requiere la inclusión de acta de asamblea
- **Costo:** Bs.455
- **Plazo del trámite:** Dos días hábiles, computables a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.

## **B. SEGUNDO PASO: Servicio Nacional De Impuestos Internos.**

### **1. Normas Legales que regulan el trámite:**

- ✓ Ley 843 – Ley 1606, Resolución Administrativa 05-187-98 y circulares 54, 55 de la Gerencia General del SIN.

### **2. Requisitos:**

- **Persona natural y sucesión indivisas**
- ✓ Formulario de empadronamiento.

- ✓ Cedula de Identidad.
- ✓ Constancia de domicilio (último recibo de Luz, Agua, Teléfono), contrato de alquiler, contrato anticrético o certificado domiciliario expedido por la policía.
- ✓ En caso de empresas unipersonales deberán presentar su balance de apertura.
- **Personas jurídicas**
  - Formulario de empadronamiento.
  - Constitución de Sociedad o personalidad jurídica.
  - Constancia de domicilio (último recibo de Luz, Agua, Teléfono), contrato de alquiler, contrato anticrético o certificado domiciliario expedido por la policía.
  - Balance de apertura.
- **Costo:** Sin Costo.
- **Plazo de trámite:** 20 min.

## C. TERCER PASO: Gobierno Municipal de Achacachi

### 1. Licencia de Funcionamiento para Actividades Económicas.

- **Requisitos:**
  - ✓ Cedula de Identidad, RUN o RIN y fotocopia.
  - ✓ Fotocopia del NIT o Inscripción del Régimen Simplificado.
  - ✓ Croquis de distribución de ambientes del local.
  - ✓ Ultima factura de luz del local.
  - ✓ Recabar y llenar el Formulario Único de Licencias de funcionamiento (FULF).
  - ✓ Recabar y llenar el Formulario 401 en caso de no contar con el Padrón Municipal del Contribuyente.
  - ✓ Recabar y llenar el formulario 402, si cuenta con el Padrón Municipal del Contribuyente.
- **Empresas:**
  - Fotocopia del Poder Notarial y Cedula de Identidad de los representantes legales.
  - Fotocopia del testimonio de constitución de empresa.
- **Costo:** Sin Costo.
- **Plazo de trámite:** 2 horas.

#### **D. CUARTO PASO: Caja Nacional de Salud**

- **Requisitos (Sociedad de Responsabilidad Limitada)**
  - ✓ Formulario AVC 01 (llenado).
  - ✓ Formulario AVC 02 (vacío)
  - ✓ RCI-IA (llenado de las 2 primeras filas y al mes).
  - ✓ Carta de solicitud
  - ✓ Fotocopia de C.I. Representante Legal.
  - ✓ Fotocopia NIT
  - ✓ Balance de Apertura Aprobado y Sellado por el SIN
  - ✓ Testimonio de Constitución si es en Sociedad.
  - ✓ Planilla de Haberes Original y Fotocopia.
  - ✓ Nómina de personal con fecha de nacimiento
  - ✓ Croquis de ubicación de la empresa
  
- **Costos:** Bs. 8
- **Plazo de trámite:** 2 días

#### **E. QUINTO PASO: AFP's (Administradoras de Fondos de Pensiones)**

- **Requisitos para el Registro de Empresas:**

Es un registro obligatorio de un Empleador a una Administradora de Fondos de Pensiones (AFP), con el objetivo fundamental de crear un vínculo laboral para su personal dependiente afiliado al Seguro Social Obligatorio (S.S.O.) de largo plazo.

- Llenar Formulario de Inscripción.
- Fotocopia de NIT
- Fotocopia del Documento de Identidad del Representante Legal.

- **Registro de Personas:**

El registro es la concreción de la afiliación, la misma que se da una vez que el afiliado procede al llenado y firma del Formulario de Registro y se obtiene un número único asignado (NUA) por parte de la AFP's. todas las personas con relación de dependencia laboral deben registrarse de manera obligatoria a una de las AFP's. todo empleador tiene la función de registrar a sus dependientes en un plazo máximo de veinticinco 25 días después, de iniciada la nueva relación laboral.

- Llenar Formulario de Inscripción del Empleador.
- Fotocopia de NIT
- Fotocopia de Documento de Identidad del Representante Legal.

#### **F. SEXTO PASO: Ministerio de Trabajo**

- **Normas legales que regulan el trámite:**
  - ✓ Ley de Poder Ejecutivo N°2446. Resolución Ministerial N° 002/04.
- **Requisitos (Solicitud de Inscripción en el Registro de Empleadores)**
  - ✓ Llenado de Declaración Jurada (Formulario Único de Registro de Empleadores Original y una Copia).
  - ✓ Última Planilla Salarial de los Trabajadores.
  - ✓ Boleta de Depósito de Bs. 50 (Cincuenta bolivianos 00/100), en la cuenta de N° 201-0448901-3-85 del Banco de Crédito de Bolivia a nombre del Ministerio de Trabajo.
- **Costo:** Bs. 50
- **Plazo de trámite:** 1 día hábil.

#### **8.3. Organización Empresarial**

El diseño de la estructura organizacional de la empresa se define a partir de los factores internos como son la capacidad de producción, así como las actividades de administración y ventas que se deben realizar dentro de la empresa para lograr la mayor eficiencia de los recursos económicos y alcanzar los objetivos planteados.

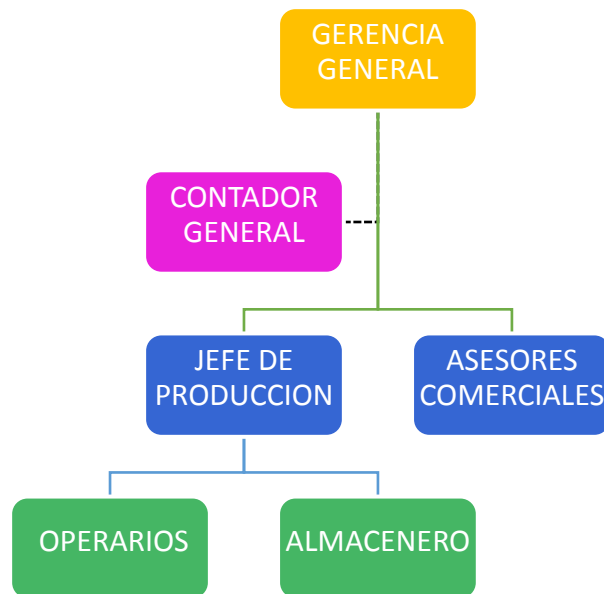
Para determinar las áreas de la empresa, se consideró el personal mínimo necesario para la puesta en marcha de la misma, pero estableciendo una estructura jerárquica flexible, de tal forma que se puede ir modificando dependiendo de las necesidades de producción y venta.

El organigrama que se propone para la empresa, tiene como autoridad superior a la asamblea general de accionistas y al consejo de administración que serán los encargados de tomar decisiones importantes para la empresa.

El personal de cada área, trabajara de acuerdo a funciones específicas y hacia el logro de objetivos establecidos en dicha área acorde a los objetivos y metas generales el encargado de delegar funciones y responsabilidades.

A continuación se presenta el Organigrama Estructural y Funcional de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

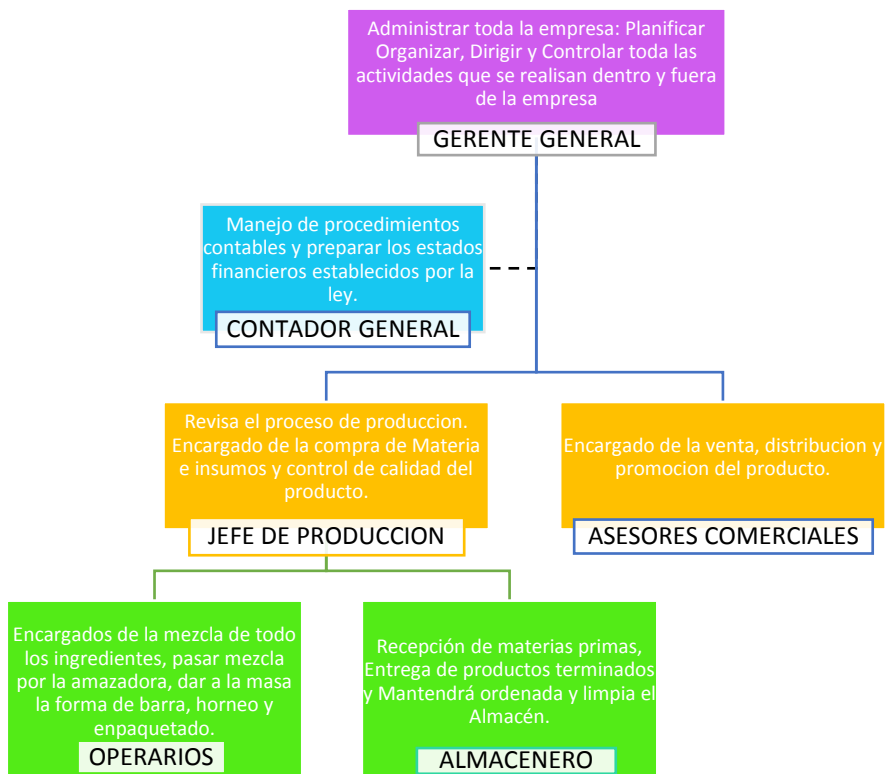
### GRÁFICO Nº 19: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: Elaboración Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.



**GRÁFICO Nº 20: ORGANIGRAMA FUNCIONAL**



Fuente: Elaboración Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

**8.4. Personal y Procedimientos Técnicos Administrativos**

**8.4.1. Gerente General**

<b>CH'IKHI WAWA S.R.L. MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>AREA:</b> Administración <b>CARGO:</b> Gerente General
<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b> Implementar la visión, misión, objetivos y valores de la organización.

**FUNCIONES:**

- Representar legalmente a la empresa.
- Encargado de planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades que se realicen dentro y fuera de la empresa.
- Contratar y remover al personal de la compañía de acuerdo con la legislación pertinente, así como otorgarles las funciones, responsabilidades, derechos y obligaciones que les competan.
- Aprobar la adquisición y contratación de los bienes y servicios necesarios para la ejecución de las actividades de la empresa.
- Motivar y desarrollar al personal de la institución.
- Elaborar informes sobre las actividades realizadas.

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

- \* Título en Administración de Empresas o carreras afines.
- \* Cursos de relaciones humanas, idiomas e informática.
- \* 5 años de experiencia.

**8.4.2. Contador General**

<b>CH'IKHI WAWA S.R.L. MANUAL DE FUNCIONES</b>
<b>AREA:</b> Administración <b>CARGO:</b> Contador General
<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b> Manejar los procedimientos contables, de presupuestos, de cobranzas, de pagos, entre otros y preparar los Estados Financieros establecidos por la Ley.

<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar, registrar, clasificar, resumir e interpretar las transacciones económicas de la organización.</li> <li>• Elaborar el presupuesto general, los flujos de caja y los estados financieros.</li> <li>• Presentar informes y análisis de tipo contable, económico y financiero.</li> <li>• Supervisar las conciliaciones bancarias</li> <li>• Responsabilizarse ante la compañía de la fidelidad de la información contable y custodia de documentos importantes.</li> </ul>
<p><b>REQUISITOS MÍNIMOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Título de Contador Público o licenciado en Contabilidad y Auditoría.</li> <li>* Cursos de contabilidad e informática.</li> <li>* 3 años de experiencia.</li> </ul>

### 8.4.3. Jefe de Producción

<p><b>CH'IKHI WAWA S.R.L.</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES</b></p>
<p><b>AREA:</b> Producción <b>CARGO:</b> Jefe de Producción</p>
<p><b>OBJETIVO DEL CARGO:</b> Identificar, preparar y diseñar diferentes procedimientos en función de la optimización de recursos, acordes con las metas propuestas por la empresa.</p>
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeación y distribución de instalaciones.</li> <li>• Responsable de la higiene y seguridad industrial.</li> <li>• Control de la producción y de los inventarios.</li> <li>• Centrar sus objetivos a fin de que se cumplan las especificaciones de ingeniería y para que los clientes queden satisfechos con el nivel de calidad del producto.</li> <li>• Establecer y mantener programas de producción, sin perder de vista las necesidades de los clientes y las condiciones económicas favorables que se obtienen con una programación adecuada.</li> </ul>
<p><b>REQUISITOS MÍNIMOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Título en Administración de empresas, Ingeniería industrial o carreras afines.</li> <li>* Cursos de seguridad industrial, paquetes informáticos, elaboración y evaluación de proyectos.</li> <li>* 2 años de experiencia.</li> </ul>

#### 8.4.4. Asesor Comercial

CH'IKHI WAWA S.R.L. MANUALDE FUNCIONES
<p><b>AREA:</b> Comercial <b>CARGO:</b> Asesor Comercial</p>
<p><b>OBJETIVO DEL CARGO:</b> Planificar, organizar, dirigir, coordinar y evaluar la gestión comercial de la empresa.</p>
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación de las actividades destinadas a la promoción, venta, mercadeo de la empresa y servicio al cliente.</li> <li>• Determinar las políticas de ventas y controlar que se cumplan.</li> <li>• Sugerir sistemas para la fijación de precios y diseñar programas promocionales.</li> <li>• Atención personal y telefónica de los clientes.</li> <li>• Demostraciones a los clientes de los productos de la Empresa.</li> <li>• Elaborar presupuestos de ventas mensuales junto con la gerencia.</li> </ul>
<p><b>REQUISITOS MÍNIMOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Estudios universitarios relacionados con la gestión comercial, marketing o carreras afines</li> <li>* Cursos de mercadeo, relaciones humanas, paquetes informáticos.</li> <li>* 2 años de experiencia.</li> </ul>

#### 8.4.5. Operario de Planta

CH'IKHI WAWA S.R.L. MANUALDE FUNCIONES
<p><b>AREA:</b> Producción <b>CARGO:</b> Operario de Planta</p>
<p><b>OBJETIVO DEL CARGO:</b> Conocer los estándares estipulados por la adecuada manipulación de los productos a salir al mercado.</p>

<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar las funciones asignadas por el jefe inmediato (Jefe de Producción).</li> <li>• Encargado de mezclar todos los ingredientes, pasar mezcla por amasadoras, dar a la masa la forma de barra, chequeo, horneado, empaquetado.</li> <li>• Manejo de los equipos, máquinas y herramientas de la empresa.</li> <li>• Revisión del estado de los equipos y maquinas e informar a quien corresponda, de cualquier anomalía que se presente.</li> <li>• Responder por los implementos de trabajo asignados.</li> <li>• Velar por el orden y aseo del lugar.</li> <li>• Llevar al día los registros requeridos para el control de la producción.</li> </ul>
<p><b>REQUISITOS MÍNIMOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Tener conocimiento en el manejo de productos alimenticios, especialmente de repostería o panadería.</li> <li>* Cursos sobre el manejo de maquinarias y procesos de producción.</li> <li>* 1 año de experiencia.</li> </ul>

#### 7.4.5 Almacenero

<b>CH'IKHI WAWA S.R.L. MANUAL DE FUNCIONES</b>
<p><b>AREA:</b> Producción</p> <p><b>CARGO:</b> Almacenero</p>
<p><b>OBJETIVO DEL CARGO:</b></p> <p>Mantener un control eficiente de los insumos y productos terminados, para la entrega a tiempo.</p>
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción de materias primas, pesaje, transportes (materias primas, insumos y productos terminados).</li> <li>• Entrega de productos terminados, cargas y descargas, despacho de órdenes.</li> <li>• Ubicará la mercadería recibida en el lugar correspondiente al Almacén.</li> <li>• Mantendrá ordenada y limpia el Almacén.</li> <li>• Verificar que se realice el despacho respectivo.</li> <li>• Preparar los pedidos para su respectivo despacho.</li> <li>• Informar cualquier novedad o anomalía que se presentase a su superior para tomar solucionar el inconveniente de inmediato.</li> </ul>

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

- \* Tener conocimiento en el manejo de productos alimenticios.
- \* Habilidades de comunicación verbal y escrita.
- \* Capacidad de manejar Office (Excel, Word)
- \* 1 año de experiencia.

### **8.5. Programa de capacitación para el Personal**

Al iniciar operaciones es necesario, establecer un programa de capacitación para el personal, tanto operativo como administrativo, pues los trabajadores no siempre tienen experiencia en algún trabajo, previo, por lo, con la capacitación se mejorara el desempeño en el trabajo.

La capacitación para los empleados debe encuadrarse en un proceso continuo que permita mejorar los conocimientos y habilidades del personal para que puedan enfrentar cualquier cambio que se presenten dentro de la empresa. Los objetivos principales que se buscan al establecer un programa de capacitación, son los siguientes:

- ✓ Para perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad así como proporcionarle información sobre la utilización de la maquinaria y su equipo.
- ✓ Prepara al trabajador para que pueda desarrollar cada una de las actividades del proceso productivo, y evitar tiempos de tardanza.
- ✓ Prevenir los riesgos de trabajo.
- ✓ Incrementar la productividad de cada trabajador.
- ✓ Mejorar las aptitudes de los empleados de la empresa.

Por lo tanto, dentro de la empresa lo primero que se tiene que hacer, una vez contratado al personal, es realizar el proceso de inducción a la empresa, objetivos, procesos y posibilidades de desarrollo. Así mismo, se le muestra la ubicación de puesto dentro de la estructura organizacional, asignados los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades.

Cabe hacer mención que las actividades a desarrollar en el área de producción no requieren un programa de capacitación específico, por la sencillez de las operaciones, únicamente se les informara sobre la utilización de la maquinaria y equipo se les hará mención acerca de la importancia de mantener la higiene y calidad durante el proceso productivo por tratarse de una empresa de alimentos.

Por tanto, la capacitación para el personal tanto de producción como de ventas debe encuadrarse en un programa considerándolos siguientes temas:

**CUADRO Nº 65: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL**

Tipo de Capacitación	Capacitador	Duración	Personal que recibe la Capacitación
Proceso productivo para la fabricación de Barras Nutritivas	Gerente de Producción	1 día	Operarios
Manejo de la maquinaria y equipo para la fabricación de Barras Nutritivas.	Técnico Industrial y Proveedor de la Maquinaria.	1 día	Operarios
Control de calidad de las materia prima y producto terminado	Gerente Producción	1 día	Operarios
Ventas efectivas.	Gerente General	1 día	Asesor comercial

Fuente: Investigación Propia – Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L.

Como se observa, el tipo de capacitación que se otorgara a los empleados no requiere mucho tiempo y se puede realizar dentro de la empresa impartido por los responsables de cada área de trabajo.

## 9. CONCLUSIÓN

- ✓ Se concluye con la elaboración del presente plan de negocio, que la creación de la Empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. Procesadora de Barras Nutritivas en base al grano de Arveja, resulta ser un propuesta factible, en virtud a la presentación de un producto innovador para niños, jóvenes y adultos del municipio de Achacachi y al contener alto valor Nutritivo, Proteico y Energético.
- ✓ El Estudio de Mercado mostró la aceptación de las Barras Nutritivas de los que ya consumieron del 98% y de los que aún no conocen del 92% que tendría las Barras Nutritivas por parte de los consumidores, debido a la nueva tendencia del consumo de productos nutritivos y al cambio tanto en el estilo de vida como en los gustos y preferencias de los consumidores.
- ✓ Pese a la aceptación del producto de las Barras Nutritivas (NUTRIBAR) quiere llegar a ser el primer referente de golosina alimenticia en Achacachi Para lograrlo se plantean estrategias que disminuyan los impactos negativos externos y que aprovechen las oportunidades que ofrece el mercado.
- ✓ Los beneficios y el grado de significación del ingrediente (Arveja) de las barras nutritivas es potencial del negocio y por ende la aceptación de las barras nutritivas es excelente en el público objetivo. El conocimiento de las barras nutritivas es global, no todos han consumido. El consumo de las barras nutritivas es reflexivo, ya que las consumen porque son saludables, el sabor de estas hace que sean golosinas saludables para los niños. Únicamente existen competidores indirectos en este mercado, las cuales no tienen un producto diferenciado como el nuestro.
- ✓ Se utilizará como estrategia principalmente la diferenciación del producto ya que no existe aún otra barra enfocada para niños, jóvenes y adultos en el mercado.
- ✓ En el tema de operaciones se define el nivel de producción, es de 105.600 barras mensuales, 1.267.200 unidades de Barras Nutritivas al año. La planta de



producción estará ubicada en la localidad de Warisata donde contara, con un jefe de producción, dos operarios y un almacenero. La Oficina Administrativa estará ubicada en la Localidad de Achacachi, Zona Arazaya, Avenida 20 de Octubre N° 56, que la gerencia funcionara desde allí.

- ✓ Es muy conveniente invertir en la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. Procesadora de Barras Nutritivas en base al grano de Arveja. Trabajando con un turno de nueve horas diarias y cinco días a la semana, la inversión presenta una rentabilidad económica aceptable, ya que cuenta con un Valor Actual Neto de Bs. 3.286.822,18 y una Tasa Interna de Retorno del 28,69%.
- ✓ Los riesgos principales a los que se expone la empresa son: las competencias indirectas, como ser las galletas, masitas y otros, el clima y los factores naturales que pueden afectar la producción de la materia prima, la logística debido a que puedan presentarse paros o bloqueos de carretera.

## 10. RECOMENDACIÓN

Para hacer efectiva la implementación y puesta en marcha de la empresa CH'IKHI WAWA S.R.L. Procesadora de Barras Nutritivas en base al grano de Arveja, se considera pertinente formular las siguientes recomendaciones:

- En los productos de consumo es importante el estudio de mercado de manera periódica para determinar nuevas tendencias y características de los consumidores actuales y futuros.
- Se insta a los socios y directivos de la empresa a implementarse, efectuar un perfil de aminoácidos de las Barras Nutritivas elaboradas en base al grano de Arveja, con el fin de verificar que al mezclar harina de trigo y harina de arveja se obtiene un producto de mayor potencial nutricional.
- Es importante mantener una alianza estratégica con los proveedores e intermediarios con la finalidad de reducir costos de producción, neutralizar posibles competidores o nuevos entrantes en el mercado, e incluso con la ayuda de ellos educar a los consumidores sobre las bondades y beneficios de los productos andinos como alimento y como materia prima para la elaboración de una variedad de productos, que tienda a incrementar el consumo de los granos o cereales a nivel nacional.
- No solo se debe promover la realización de este tipo de estudios, sino también buscar la manera de convertir los en oportunidades de negocios, generando así beneficios económicos para los inversionistas, nuevas fuentes de empleo, pero lo más importante se mejora el nivel de vida de la población.
- Es importante que la empresa, una vez constituida y en funcionamiento debe utilizar estrategias de promoción que estimulen el consumo de Barras Nutritivas (NUTRIBAR) y fomentar sobre los nutrientes que compone las Barras Nutritivas.

## 11. BIBLIOGRAFÍA

### Textos

- 1) CHIAVENATO, Idalberto. (1993). *Iniciación a la Organización y Técnica Comercial*. México. McGraw-Hill.
- 2) Stanton, Etzel y Walker. (2007) *Fundamentos de Marketing*, México.
- 3) Arthur Thompson y A. J. Strickland (2001) *Administración Estratégica conceptos y casos*. México.
- 4) FLEITMAN Jack, (2000). *Negocios Exitosos*. México. McGraw Hill.
- 5) Porter, Michael. (1994). *Estrategia Competitiva*. México, D.F.: Ed. Continental S.A. Págs. 56-60.
- 6) BONTA, Patricio y FERVER, Mario. (2002). *199 Preguntas Sobre Marketing Y Publicidad*. Bogotá. Grupo Editorial Norma.
- 7) RODRÍGUEZ S., Adolfo R.(2008). *Mercadotecnia la tecnología para la competencia*. México: Ediciones Facultad de Ciencias Administrativas Universidad de Guanajuato.
- 8) MUÑIZGONZALES, Rafael. (2014). *Marketing en el Siglo XXI*. (5<sup>o</sup> Edición).España. Centro de Estudios Financieros.
- 9) BONTA, Patricio y FERVER, Mario. (2002). *199 Preguntas Sobre Marketing Y Publicidad*. Bogotá. Grupo Editorial Norma.
- 10)KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. (2006). *Dirección de Marketing*. (12<sup>a</sup> edición).México, Pearson Educación.
- 11)Kotler, Philip. Keller, Kevin Lane (2006). *Dirección de Marketing*. (12<sup>a</sup> edición).México, Pearson Educación.
- 12)BONTA, Patricio y FERVER, Mario. (2002). *199 Preguntas Sobre Marketing Y Publicidad*. Bogotá. Grupo Editorial Norma.
- 13)KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary, (2003), *Fundamentos de Marketeting*, México, Sexta edición.
- 14)Naranjo, Marcelo. *Contabilidad Comercial y de Servicio*. Nueva Edición. Pág. 338
- 15)SAPAG CHAIN, Nassir. (2003). *Preparación y Evaluación de Proyectos* (4ta Edición). Chile. Mc Graw Hill.

- 16) ZURITA, Gonzalo. (2013). Contabilidad de Costos. Quito. D. M. Pág. 8
- 17) VASCONEZ, J. (2002). Contabilidad General para el Siglo XXI. Ecuador. Pág. 372
- 18) SAPAG CHAIN, Nassir. (2003). Preparación y Evaluación de Proyectos (4ta Edición). Chile. Mc Graw Hill.
- 19) BRAVO, Méndez. (2002). Contabilidad General, 5ta. Edición. México. Mc Graw Hill Pág. 390.
- 20) POMIER, Karen. (2010), Guía de Trámites para Pequeños Productores. Edición: Verónica Clemente y Braulio Sota. Bolivia.

### **Página en Internet**

- 1) IngNegocios se puede Observar en: <http://ingnegocios.itam.mx/es/13/faq/que-es-un-negocio>.
- 2) PELAEZ A., Juan. Marketing. Se puede observar: <http://markegruop.blogspot.com/2009/03/mercado-potencial-vs-mercado-objetivo.html>
- 3) Dranke. (1994). SlideShare. Se puede observar: <http://es.slideshare.net/elsamariapacheco/definiciones-de-competencia-segn-diferentes-autores>
- 4) OCDE. SlideShare. Se puede observar: [http://es.slideshare.net/javier2909/concepto-de-competencia-segn-diversos-autores?next\\_slideshow](http://es.slideshare.net/javier2909/concepto-de-competencia-segn-diversos-autores?next_slideshow)
- 5) HERRERA R., Luisa M., Lucero, E., Edwin y Jaramill, J., Roberto (2015): "Principales barreras de emprendimiento en marketing", Revista Contribuciones a la Economía (mayo 2015). En línea: <http://eumed.net/ce/2015/1/marketing.html>
- 6) ARELLANO, R. (2002), <https://cconsumer.wordpress.com/comportamiento-del-consumidor-2/comportamiento-del-consumidor-definicion-y-teorias/>
- 7) Según Entrepreneur.com., Se pudo observar: <http://pyme.lavoztx.com/mercado-objetivo-o-cliente-objetivo-11483.html>.
- 8) Diccionario LID de Marketing Directo e Interactivo, se puede observar: <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/decision-de-compra/>

9) Enciclopedia Culturalia. Se puede observar:

<http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>.

10) CARDENAS R., Juan Manuel. Se puede observar:

<http://www.gestiopolis.com/ciclo-de-vida-del-producto>.

11) Datateca, Servicios [http.unad.edu.co/contenidos/102508/Administracion%20de%20procesos%20productivos/leccin\\_17\\_el\\_proceso\\_de\\_diseo\\_y\\_desarrollo\\_de\\_productos\\_o\\_servicios.html](http://unad.edu.co/contenidos/102508/Administracion%20de%20procesos%20productivos/leccin_17_el_proceso_de_diseo_y_desarrollo_de_productos_o_servicios.html).

## 12. ANEXOS



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

## ENCUESTA

Nuestro objetivo es ver la aceptación de nuestro producto en el mercado, ubicado en la Zona Urbana del Municipio de Achacachi, que consiste en una nueva Barra Nutritiva en base al Grano de Arveja.

- 1) **GENERO:**            ( ) Masculino                            ( ) Femenino
- 2) **EDAD:**.....
- 3) **¿Usted consume Barras Nutritivas?**
  - SI (Diríjase a la pregunta Nro. 6)
  - NO (Continúe)
- 4) **¿Por qué no consume las Barras Nutritivas?**
  - No conoce
  - Precio
  - Salud
  - Otros.....
- 5) **¿Le gustaría consumir una nueva Barra de alto contenido nutricional y proteico en base a grano de Arveja?**
  - SI (Termino la encuesta)
  - NO (Termino la encuesta)
- 6) **¿Con que frecuencia consume Barras Nutritivas?**
  - Diariamente
  - Una vez a la semana
  - Dos veces a la semana
  - Una vez al mes
- 7) **¿Qué tipo de Barras consume?**
  - Dulce
  - Con Relleno
  - Bañados con chocolate
  - Otros.....
- 8) **¿Cuánto paga por una Barra Nutritiva de (50g)?**
  - Bs. 1,00
  - Bs. 1,50
  - Bs. 2,00
  - Bs. 3,00
  - Más de Bs. 3,50
- 9) **¿Cuáles son los siguientes atributos toma en cuenta a la hora de adquirir Barras Nutritivas?**
  - Precio
  - Calidad

- Sabor
- Tamaño
- Valor Nutricional
- Todo los anteriores
- Otros.....

**10) ¿Dónde compra las Barras Nutritivas?**

- Tiendas tradicionales
- Puestos de venta
- Colegios
- Otros.....

**11) ¿Estaría dispuesto a consumir una nueva Barra Nutritiva en base al grano de Arveja?**

- SI
- NO

Muchas gracias por su colaboración y tiempo.