

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**PROGRAMA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**Y ORGANIZACIONES PÚBLICAS**  
**P.A.D. - CHULUMANI**



**PROYECTO DE GRADO – PLAN DE NEGOCIO**  
**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LA CARNE DE POLLO**  
**PARRILERO**

**POSTULANTES:**

Edwin Romero Apaza  
Bismark Cuarita Mamani

**TUTOR:**

Lic. Paolo Campero Lazarte

**CHULUMANI – BOLIVIA 2017**

## **DEDICATORIAS**

El Presente Trabajo está dedicado especialmente a nuestros Padres, Hermanos, Padrinos y Docentes de la Carrera Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés, quienes nos brindaron mucho apoyo y afecto.

## **AGRADECIMIENTOS**

Este Proyecto no pudo realizarse sin la colaboración de mi Tutor, Lic. Paolo Campero Lazarte, por ello le doy mi mayor agradecimiento.

A nuestros Padres y Hermanos, porque a pesar de los problemas siempre estuvieron apoyándonos en esos momentos difíciles.

A todos los Docentes de la Carrera Administración de Empresas, por su enseñanza y comprensión.

A mis Profesores, por la paciencia que me tuvieron durante mi formación en el colegio.

A todos mis Amigos por su apoyo incondicional.

<b>INTRODUCCION</b>	<b>1</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>2</b>
<b>FICHA METODOLÒGICA</b>	<b>4</b>
<b>1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
<b>1.1. Planteamiento del problema</b>	<b>7</b>
<b>1.2. Objetivo General</b>	<b>9</b>
<b>1.3. Objetivos Específicos.</b>	<b>9</b>
<b>1.4. Justificación.</b>	<b>10</b>
<b>1.5. Aporte a la Ciencia Administrativa.</b>	<b>11</b>
<b>1.6. Delimitación Geográfica</b>	<b>11</b>
<b>1.7. Técnicas de Investigación</b>	
<b>2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO</b>	
<b>2.1. Naturaleza de la Empresa.</b>	<b>12</b>
<b>2.2. El Concepto del Negocio.</b>	<b>13</b>
<b>2.3. El Producto y su Generación de Valor.</b>	<b>13</b>
<b>2.4. La Misión.</b>	<b>16</b>
<b>2.5. La Visión.</b>	<b>16</b>
<b>2.6. Valores de la Gestión Empresarial.</b>	<b>16</b>
<b>2.7. Claves de su Gestión Empresarial.</b>	<b>18</b>
<b>2.8. La Estrategia Competitiva.</b>	<b>19</b>
<b>2.9. Las Estrategias Empresariales.</b>	<b>24</b>
<b>3. MERCADO</b>	
<b>3.1. Producto Mercadotécnico.</b>	<b>25</b>
<b>3.1.1. Consumidor</b>	
<b>3.1.2. Satisfacción de Necesidades y/o Deseos</b>	<b>25</b>

<b>3.2. Potencial del Mercado.</b>	<b>27</b>
<b>3.2.1. La Competencia.</b>	<b>27</b>
<b>3.2.2. Barreras de Entrada o de Salida.</b>	<b>29</b>
<b>3.3. Segmentación del Mercado.</b>	<b>30</b>
<b>3.4. Participación en el Mercado.</b>	<b>30</b>
<b>3.5. Potencial de Ventas.</b>	<b>34</b>
<b>3.6. Pronóstico de Ventas.</b>	<b>35</b>
<b>3.7. El Cliente Objetivo.</b>	<b>36</b>
<b>3.8. Comportamiento del Consumidor.</b>	<b>37</b>
<b>3.8.1. Influencias externas.</b>	<b>38</b>
<b>3.8.2. Influencias internas.</b>	<b>40</b>
<b>3.8.3. Enfoques de decisión de compra.</b>	<b>41</b>
<b>3.9. Objetivos de Marketing.</b>	<b>42</b>
<b>3.10. Estrategia de Marketing.</b>	<b>43</b>
<b>3.10.1. Del Producto.</b>	<b>44</b>
<b>3.10.2. Del Precio.</b>	<b>45</b>
<b>3.10.3. De la Distribución.</b>	<b>46</b>
<b>3.10.4. De la Promoción o Publicidad.</b>	<b>47</b>
<b>3.10.5. La Estrategia del Ingreso.</b>	<b>49</b>
<b>3.10.5.1. El Posicionamiento.</b>	<b>49</b>
<b>3.10.5.2. Liderazgo en Costo.</b>	<b>49</b>
<b>3.10.5.3. Ciclo de Vida del Producto.</b>	<b>50</b>
<b>4. ESTUDIO DE MERCADO</b>	
<b>4.1. Determinación de la Población.</b>	<b>51</b>
<b>4.2. Determinación de la Muestra.</b>	<b>51</b>
<b>4.3. La Encuesta.</b>	<b>52</b>
<b>4.3.1. Análisis de Resultados.</b>	<b>52</b>
<b>4.3.2. Conclusiones de la Investigación de Mercado.</b>	<b>58</b>

<b>5.1. Diseño y Desarrollo del Producto.</b>	<b>61</b>
<b>5.2. Descripción Técnica y Funcional del Producto.</b>	<b>62</b>
<b>5.3. Características de la Calidad del Producto (bien/servicio).</b>	<b>64</b>
<b>5.4. Característica del Producto.</b>	<b>65</b>
<b>5.4.1. ¿Qué Es?.</b>	<b>65</b>
<b>5.4.2. Funciones.</b>	<b>65</b>
<b>5.4.3. ¿Qué Hace?</b>	<b>66</b>
<b>5.4.4. ¿Qué Necesidades Satisface?.</b>	<b>66</b>
<b>5.4.5. Beneficios del Producto.</b>	<b>66</b>
<b>5.5. Proceso de Producción.</b>	<b>67</b>
<b>5.6. Tipo de proceso.</b>	<b>71</b>
<b>5.7. Descripción Detallada de Fases y Tareas por Puestos.</b>	<b>71</b>
<b>5.7.1. Tareas y Actividades por Departamento.</b>	<b>71</b>
<b>5.7.2. Diagrama de Flujo de Procesos.</b>	<b>73</b>
<b>5.7.3. Tiempo.</b>	<b>74</b>
<b>5.8. Personal Administrativo y de Operaciones.</b>	<b>75</b>
<b>5.8.1. Funciones del Personal.</b>	<b>75</b>
<b>5.9. Equipo y Herramientas.</b>	<b>77</b>
<b>5.10. Ropa de Trabajo.</b>	<b>80</b>
<b>5.11. Descripción de Características Técnicas, Físicas, Funcionales, Capacidad de Producción.</b>	<b>80</b>
<b>5.12. Plan Abastecimiento de Materia Prima.</b>	<b>81</b>
<b>5.13. Tamaños de inventarios.</b>	<b>83</b>
<b>5.14. La Planta.</b>	<b>85</b>
<b>5.15. Capacidad de Producción de la Planta.</b>	<b>86</b>
<b>5.16. Localización de Planta.</b>	<b>87</b>
<b>5.17. Distribución de la Planta.</b>	<b>89</b>

## **6. FINANZAS.**

<b>6.1. Presupuesto de Inversión.</b>	<b>91</b>
<b>6.2. Presupuesto de Operaciones.</b>	<b>91</b>
<b>6.3. Costos de Producción.</b>	<b>93</b>
<b>6.4. Costos de Comercialización.</b>	<b>94</b>
<b>6.5. Costos de Administración.</b>	<b>94</b>
<b>6.6. Gastos Legales.</b>	<b>97</b>
<b>6.7. Otros Costos.</b>	<b>98</b>
<b>6.8. Punto de Equilibrio.</b>	<b>98</b>
<b>6.9. Financiamiento.</b>	<b>100</b>
<b>6.10. Flujo de Caja.</b>	<b>102</b>
<b>6.11. Evaluación Financiera.</b>	<b>104</b>
<b>6.12. Anexos financieros - Planillas de Salarios.</b>	<b>106</b>

## **7. SUPUESTOS Y ESCENARIOS.**

<b>7.1. Supuestos sobre Ventas.</b>	<b>109</b>
<b>7.2. Supuestos sobre Costos Variables.</b>	<b>110</b>

## **8. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL.**

<b>8.1. Personería Jurídica.</b>	<b>111</b>
<b>8.2. Constitución, Legalización y Formación de la Empresa.</b>	<b>112</b>
<b>8.3. Registro Legal.</b>	<b>113</b>
<b>8.4. Personal.</b>	<b>124</b>
<b>8.5. Procedimientos técnico – administrativos.</b>	<b>130</b>

<b>9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</b>	
<b>9.1. Conclusiones.</b>	<b>135</b>
<b>9.2. Recomendaciones.</b>	<b>137</b>
<b>10. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>139</b>
<b>11. ANEXOS</b>	<b>141</b>

## INDICE DE CUADROS

CUADRO 1: FICHA METODOLÓGICA

CUADRO 2: COMPOSICIÓN NUTRICIONAL DE MICRONUTRIENTES

CUADRO 3: MATRIZ FODA

CUADRO 4: PLAN DE ACCIÓN PARA MANTENER LAS VENTAS EN EL MERCADO

CUADRO 5: EMPRESAS LÍDERES 2015-PRODUCTORES LÍDERES DE POLLOS DE ENGORDE.

CUADRO 6: EMPRESAS LÍDERES 2015-CONSUMO PER-CAPITA EN PAÍSES SELECCIONADOS

CUADRO 7: LA PRODUCCIÓN DE LAS PRINCIPALES CARNES EN EL MUNICIPIO CHULUMANI

CUADRO 8: LA PRODUCCIÓN DE LOS PRINCIPALES RUBROS POR ACTIVIDAD

CUADRO 9: EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN NACIONAL DE POLLOS DE ENGORDE 2010-2015

CUADRO 10: PRONÓSTICO DE LA EMPRESA AVÍCOLA DANNEYBA SRL

CUADRO 11: ÁREAS DE BENEFICIO EN UNA EMPRESA

CUADRO 12: CALENDARIO SANITARIO

CUADRO 13: TIEMPO, REQUERIMIENTOS Y PESO FINAL

CUADRO 14: CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

CUADRO 15: TIPOS DE INVENTARIO

CUADRO 16: GALPONES

CUADRO 17: CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN AVÍCOLA DANNEYBA SRL

CUADRO 18: PRESUPUESTO PARA MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN DE GALPONES E INSTALACIÓN

CUADRO 19: PRESUPUESTO PARA MANO DE OBRA/CNSTRUCCIÓN DEL GALPONES

CUADRO 20: PRESUPUESTO PARA MATERIA PRIMA, INSUMOS Y MANO DE OBRA DIRECTA

CUADRO 21: COSTO TRANSPORTE PARA LAS VENTAS

CUADRO 22: MATERIAL DE ESCRITORIO

CUADRO 23: GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

CUADRO 24: COSTO MUEBLES Y ENSERES

CUADRO 25: EQUIPOS DE COMPUTACIÓN

CUADRO 26: GASTOS DE CONSTITUCIÓN

CUADRO 27: GASTO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

CUADRO 28: ESTRUCTURA DE COSTOS

CUADRO 29: ESTRUCTURA DE INVERSIÓN Y FUNCIONAMIENTO

CUADRO 30: FLUJO DE CAJA OPERACIONAL

CUADRO 31: ESTADO DE RESULTADOS

CUADRO 32: FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA AVÍCOLA DANNEYBA SRL

CUADRO 33: VAN DEL PROYECTO

CUADRO 34: ANEXOS FINANCIEROS –PLANILLA DE SALARIOS

CUADRO 35: DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS

CUADRO 36: AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS

CUADRO 37: AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO

CUADRO 38: SUPUESTOS SOBRE VENTAS

CUADRO 39: SUPUESTOS SOBRE COSTOS VARIABLES

CUADRO 40: MANUAL DE FUNCIONES GERENTE GENERAL

CUADRO 41: MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE PRODUCCIÓN

CUADRO 42: MANUAL DE FUNCIONES JEFE DE MARKETING Y VENTAS

CUADRO 43: MANUAL DE FUNCIONES OPERARIO I

CUADRO 44: MANUAL DE FUNCIONES OPERARIO II

## **INDICE DE GRÁFICOS**

GRAFICO 1: LOGO DANNEYBA SRL

GRAFICO 2: DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO CRIANZA, ENGORDE Y  
FAENADO DE POLLOS

GRAFICO 3: ORGANIGRAMA DEL PERSONAL

GRAFICO 4: DISEÑO DE LA GRANJA AVÍCOLA DANNEYBA SRL

GRAFICO 5: GRÁFICO PUNTO DE EQUILIBRIO

GRAFICO 6: ORGANIGRAMA DE EMPRESA AVÍCOLA DANNEYBA SRL

## **INDICE DE ILUSTRACIONES**

ILUSTRACIÓN 1: EQUIPO Y HERRAMIENTAS

ILUSTRACIÓN 2: ROPA PARA VISITANTES, PERSONAL Y FAENADORES

## INTRODUCCIÓN

Con el pasar de los años, el incremento de la forma de producción de alimentos ha presentado igualmente modificaciones caracterizada por la industrialización; ésta última la exige la demanda e incremento en el consumo, propia del crecimiento poblacional que exige aumentar la producción con miras a satisfacer las necesidades en éste caso alimentarias. Resulta importante resaltar, como se mencionó anteriormente que la explosión demográfica genera en las empresas la búsqueda de mejorar o incrementar el peso y porcentaje de obtención de los alimentos lo cual en ocasiones promueve alteraciones genéticas que trae consigo, en el caso del objeto de investigación como es la Carne de Pollo; disminuir su desarrollo natural.

Por su parte, aunque científicamente no se comprueba las consecuencias nocivas en éste caso de la aplicación de hormonas en el pollo durante su desarrollo; la normativa internacional en sanidad prohíbe su empleo; en tal sentido la Empresa Avícola “DANEYBA” S.R.L. promoverá la crianza y engorde de pollos naturalmente . Al respecto, El producto será comercializado a clientes minoritarios y mayoritarios; sabiendo que los precios frente a la competencia no variaran mucho, sin embargo se emplearán estrategias de producción con miras a reducir los costos de producción y por ende descenderán los costos de venta en el mercado.

Resulta importante Mencionar, que la capacidad de poder adquisitivo de los yungueños es aceptable a nuestros productos igualmente sus preferencias de consumo ajustadas a su necesidad de comprar productos de calidad, dicha información resulto del estudios de mercado realizado en la presente zona; por su parte la Empresa Avícola “DANEYBA” S.R.L ajustará sus procesos a normas de inocuidad alimentaria y sanitaria, con miras a reducir costos de riesgos en el consumo como la mortalidad de los pollos.

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan de Negocios, está diseñado para la la empresa Avícola DANNEYBA S.R.L la cual se dedicará a la producción y comercialización de carne de pollo parrillero; siendo sus potenciales compradores los habitantes de la Provincia de Sud Yungas y su Capital Chulumani en la Ciudad La Paz; en tal sentido es a partir de la producción de pollos parrilleros que se pretende incorporar al mercado un producto de calidad desde la granja a la mesa; cumpliendo con los requerimientos y normativa vigente; certificando así la inocuidad alimentaria y sanitaria del producto entendida en la Ley de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SAIA 2016) en su artículo 6 como; la garantía de que los alimentos no causaran daño al consumidor cuando se preparen y/o consuman, sin representar riesgos para la salud.<sup>1</sup>

En tal sentido, para la presente empresa y el cumplimiento de su mercado objetivo; presentará como característica diferenciadora sus formas de producción y crianza, siendo la misma sumamente atractiva frente a la competencia al permitir el consumo de productos locales naturales, sin emplear hormonas de ningún tipo pues la raza escogida como es la Broiler resulta genéticamente de crecimiento rápido y un peso ideal de 2,5 kg. Comercializados a costos accesibles ofreciendo igual calidad que la competencia; además la manera de presentación del producto será con diferentes variedades despresado y entero.

Al respecto, la Misión de la empresa será satisfacer potencialmente las necesidades de los consumidores y clientes, Produciendo y Comercializando Pollos Parrilleros a la vanguardia del sector de alimentos de alta preferencia por su calidad y precio, sustentando las operaciones en una cultura organizacional integrada por tecnología avanzada, sistema de calidad, altos valores éticos y el compromiso de nuestros recurso humano de elevada experiencia, proveedores y distribuidores con nuestras metas; siendo éstas las principales estrategias que se utilizarán para alcanzar el mercado objetivo.

---

<sup>1</sup>Ley de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SAIA) Bolivia 2016.

Por su parte la Visión de la empresa es ser Reconocidos por la Producción de Alimentos de Calidad, alcanzando una creciente cobertura geográfica en los mercados del País; logrando ser la Avícola Líder por Excelencia y Precios Justos.

De acuerdo al análisis determinado el Capital anual para el funcionamiento es de Bs 1.160.413 el mismo estará representado con el aporte de los socios en un 54% y el 46% mediante el préstamo de una entidad financiera a una tasa efectiva Anual 9.5% que permita apalancar el inicio y viabilidad de las operaciones; al respecto se ha seleccionado entre la oferta financiera al Banco de desarrollo productivo, quien ofrece una previa calificación crediticia de cada uno de los accionistas y la capacidad de pago, expresando su apoyo al proyecto, que tiene entre sus objetivos recuperar dicha inversión en un plazo de 2 años.

El respectivo Plan de Negocios, permitió comprobar lo siguiente; la factibilidad del negocio, también demostrar lo atractivo de la puesta en marcha de la empresa Avícola DANEYBA SRL; definiendo que el presente emprendimiento concursa cabalmente con un financiamiento bancario, pues existirán capacidades financieras para cancelarlo oportunamente.

Por su parte, a partir del estudio de mercado se determinó, las preferencias de los habitantes de Chulumani, resultando de potencial atractivo en su consumo por su calidad, precio y modalidades de crianza. A su vez la Planta Avícola DANEYBA SRL, resulta de atractiva ubicación a zonas de comercialización privilegiadas y cerca de proveedores claves; por su parte su disposición directa en la ubicación geográfica de la principal zona beneficiada como es el Municipio Chulumani, garantiza el abastecimiento suficiente de carne de pollo a la población la cual se expresaba insatisfecha en su suministro; finalmente, en la respectiva proyección de los supuestos de escenarios de ventas, se aprecia el aumento en la utilidad generando una perspectiva alentadora en el periodo señalado de ventas.

**CUADRO N° 1**  
**Ficha Metodológica**

Concepto	Desarrollo
<b>Planteamiento del Problema</b>	Empresa que Garantice Alimentos Accesible y de Calidad como es la Carne de Pollo, ajustados a procesos y normas de inocuidad alimentaria y sanitaria, con miras a reducir costos de riesgos en el consumo de la población del Municipio Chulumani, como la disminución de pérdidas en la empresa por mortalidad de los pollos.
<b>Objetivo General</b>	Diseñar un Plan de Negocios para la Producción y Comercialización de Pollos en la Granja Avícola DANEYBA S.R.L. como potencial empresa emprendedora en el mercado del municipio de Chulumani.
<b>Objetivos Específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Desarrollar los Fundamentos Teóricos-Técnicos para crear empresas avícolas potenciales, como sustento para promover el desempeño de la empresa DANEYBA S.R.L</li> <li>● Diseñar Estrategias de Marketing como escenarios favorables para incrementar las ventas y proyección en el mercado local de la empresa Avícola DANEYBA S.R.L.</li> <li>● Diseñar una Estructura Empresarial y Financiera como instrumento promotor de la sostenibilidad de la empresa Avícola DANEYBA S.R.L. en el mercado del municipio de Chulumani.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración Propia

## CONTINUACIÓN CUADRO N° 1

## Ficha Metodológica

Concepto	Desarrollo
<b>Justificación</b>	El presente Plan de Negocios, constituye un elemento determinante para la profundización sobre la proyección de empresas y su factibilidad de mercado; aportando conocimientos valiosos a estudiantes y futuros profesionales. Por su parte, expresa un impacto en la economía y seguridad alimentarias, pues de su ejecución; se beneficiaran las familias insatisfechas con la distribución del producto por ser éste un alimento de consumo masivo; al respecto expresa una justificación política; pues le corresponde al Estado y sus organismos; garantizar el desarrollo sustentable del país; mediante el apoyo a empresas e industrias como a su crecimiento y expansión.
<b>Aporte a la Ciencia Administrativa</b>	A partir del presente Plan de Negocios se desarrollan los principios administrativos de proveer, planear, dirigir, organizar y controlar el trabajo de los elementos de la organización y de utilizar los recursos disponibles para alcanzar los objetivos pre-establecidos; por su parte se desarrollaron variables de la competencia, barreras de entrada, barreras de salida, un estudio de mercado a partir del desarrollo de una encuesta, proyecciones de venta y producción, empleo de procedimientos matemáticos estadísticos entre otros.
<b>Delimitación Geográfica</b>	La empresa estará situada en el Municipio Chulumani, ubicado en el departamento de La Paz al este de la ciudad de La Paz; es la capital de la provincia de Sud Yungas.

Fuente: Elaboración Propia

## 1.METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente, es una disciplina de conocimiento encargada de elaborar, definir y sistematizar el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos que se deben seguir durante el desarrollo de un proceso de investigación para la producción de conocimiento; al respecto orienta la manera en que vamos a enfocar una investigación y la forma en que vamos a recolectar, analizar y clasificar los datos, con el objetivo de que los resultados presentados demuestren validez y pertinencia, y cumplan con los estándares de exigencia científica.

La metodología de la investigación, en este sentido, es también la parte de un proyecto de investigación donde se exponen y describen razonadamente los criterios adoptados en la elección de la metodología, sea esta cuantitativa o cualitativa. Al respecto el presente Plan de Negocios elaborado para la Empresa Avícola “DANEYBA” S.R.L se fundamentó en un modelo cuantitativo, así mismo es un proyecto factible y orientado hacia una investigación descriptiva; en tal sentido, la presente investigación se vale de datos cuantificables a los cuales se accede por observación y medición; se procede a la utilización de las estadísticas, la identificación de variables y patrones constantes; al respecto el método de razonamiento es deductivo, para lo cual trabaja con base en una muestra representativa del universo estudiado.

Según Tamayo y Tamayo M. (2000), en su libro Proceso de Investigación Científica, la investigación descriptiva “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente” (Pág. 35).<sup>2</sup>

Por su parte para Fidias, A (1999) “La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una

---

<sup>2</sup> Tamayo, M (2000). El Proceso de Investigación Científica. Editorial LIMUSA. México.

interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada”.<sup>3</sup>

### **1.1. Planteamiento del Problema**

La producción avícola en Boliviana, representa hasta la fecha una importante generadora de ingresos; según datos del anuario 2007 de la ADA, Asociación de Avicultores de Santa Cruz, la industria avícola boliviana genera \$260 millones de dólares anualmente, riqueza equivalente al 2.45% del PIB, representa 45 mil empleos directos, consume 831,976 TM de productos agrícolas al año (494,055 TM de maíz y sorgo y 337,922 TM de soya) y mueve a diario una flota de 100 camiones de 20 TM de capacidad cada uno.

Resulta importante mencionar, que ésta industria se inició como un sector productivo organizado en los años 60 en el departamento de Cochabamba; gracias a las bajas temperaturas proporcionadas por sus 2,650 m de altitud, al suministro local de granos y a la proximidad con la ciudad de La Paz, en ese entonces el principal centro de consumo de Bolivia, floreció la industria avícola en Cochabamba y durante algunas décadas, encabezó la producción avícola en el país.

Esta situación comenzó a cambiar en los años 80, cuando las empresas avícolas locales empezaron a alojar los primeros pollos de alto desempeño; por su parte la altitud del departamento de Cochabamba, entonces un importante diferencial natural que benefició durante años a la producción de pollos de bajo desempeño, se convirtió entonces en una contrariedad para la producción de la nueva genética avícola, por el temido impacto que tiene sobre la fisiología de las aves: la ascitis. Debido a la restricción impuesta por la altitud del centro de la producción avícola en Bolivia, comienza entonces a moverse hacia el sureste, rumbo al departamento

---

<sup>3</sup> Fidas, A (1999). El Proyecto de Investigación. Quinta Edición. Caracas-Venezuela.

de Santa Cruz; siendo éste el departamento más grande de Bolivia, a poco más de 700 m de altitud, topográficamente plano y un importante centro de producción de granos.

Santa Cruz para el momento y hasta la actualidad, reunía mejores condiciones para criar al nuevo estándar de pollos de engorda que la industria avícola boliviana comenzaba a usar; en consecuencia, Cochabamba fue perdiendo gradualmente la hegemonía en la producción avícola. Junto con esto, poco a poco y de manera irreversible, perdió también su liderazgo de algunas décadas en esta actividad, ya que se fue compartiendo con el departamento de Santa Cruz, que después se convirtió en el nuevo Eldorado de la industria avícola de Bolivia y así se mantiene hasta la fecha 2016.

Considerando que los alimentos en su generalidad, son de gran importancia para el ser humano pues proporciona nutrientes básicos, para que el organismo produzca su energía, agrupándose los mismos entre proteínas vitaminas carbohidratos grasas; al respecto de su expansión e incremento en su producción se garantiza que el mayor número de la población y en condiciones de acceso justa; puedan obtener las proteínas necesarias a partir de plantas y otros animales como el pollo tomados como alimentos.

Una vez presentado el panorama de éste tipo de industria en Bolivia, y con la intención de formar parte de las empresas que cubren necesidades de alimentación, se pretende promover en éste Plan de Negocios la creación de la Empresa Avícola DANNEYBA S.R.L., bien por identificar que un grupo de personas les resulta insuficiente el acceso a ésta carne, o bien porque su comercialización se ofrece a costos elevados; al respecto el pollo; resulta un producto básico en la dieta del Boliviano y por lo tanto se hace un alimento de consumo masivo, estudios realizados hacia las concentraciones de proteínas en los distintos alimentos han determinados que el pollo ocupa el primer lugar con un 20,2%.

Por los beneficios y ventajas ofrecidos por la producción de carne de pollo en el país, surgen las siguientes interrogantes de investigación; ¿Cuáles son los fundamentos conceptuales y técnicos para el potencial desarrollo y desempeño de una Empresa Avícola?, ¿Cuáles serían las estrategias de mercadotecnia a considerar para incrementar las ventas y proyección de la empresa? ¿Cómo diseñar una estructura empresarial y financiera sostenible en el mercado?

## **1.2. Objetivo General**

Diseñar un Plan de Negocios para la Producción y Comercialización de Pollos en la Granja Avícola DANNEYBA S.R.L. como potencial empresa emprendedora en el mercado del municipio de Chulumani.

## **1.3. Objetivos Específicos.**

- Desarrollar los Fundamentos Teóricos-Técnicos para crear empresas avícolas potenciales, como sustento para promover el desempeño de la empresa DANNEYBA S.R.L
- Diseñar Estrategias de Marketing como escenarios favorables para incrementar las ventas y proyección en el mercado local de la empresa Avícola DANNEYBA S.R.L.
- Diseñar una Estructura Empresarial y Financiera como instrumento promotor de la sostenibilidad de la empresa Avícola DANNEYBA S.R.L. en el mercado del municipio de Chulumani.

#### **1.4. Justificación**

El presente Plan de Negocios, constituye un elemento determinante para la profundización sobre la proyección de empresas y su factibilidad de mercado; aportando con ello conocimientos valiosos a estudiantes y futuros profesionales de la carrera de Administración de Empresas.

Por su parte, el presente Plan de Negocios expresa un impacto en la economía y seguridad alimentarias, pues de su ejecución; se beneficiaran las familias insatisfechas con la distribución del producto; siendo éste considerado como un producto básico en la dieta del boliviano y por lo tanto se hace un alimento de consumo masivo.

Al respecto expresa una justificación política; pues le corresponde al Estado y sus organismos; garantizar el desarrollo sustentable del país; mediante el apoyo a empresas e industrias como a su crecimiento y expansión. Para ello, la empresa Avícola DANEYBA S.R.L pretende afianzar los vínculos estratégicos con el Estado, diseñando alianzas en pro de beneficios mutuos como el acceso preferencial a los alimentos avícolas; que permitan mantener la producción y máxima utilización de las condiciones climáticas y ecológicas de la zona.

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

La teoría administrativa, no es solo un conjunto de conceptos, sino experiencia acumulada como la manera de encontrar soluciones a situaciones específicas; en tal sentido en el presente Plan de Negocios, se hace mención detallada de las distintas teorías que expusieron y ejecutaron los estudiosos y administradores documentados formalmente.

Al respecto, a partir del presente Plan de Negocios donde se desarrollan los principios administrativos de proveer, planear, dirigir, organizar y controlar el trabajo de los elementos de la organización y de utilizar los recursos disponibles

para alcanzar los objetivos pre-establecidos; se logró determinar la factibilidad de la empresa Avícola DANEYBA S.R.L en el mercado correspondiente, logrando desarrollar el máximo de conocimientos universitarios adquiridos. Desde el punto de vista de técnicas administrativas empleadas, se desarrollaron variables de la competencia, barreras de entrada, barreras de salida, un estudio de mercado a partir del desarrollo de una encuesta, proyecciones de venta y producción mediante procedimientos matemáticos estadísticos entre otros.

### **1.6. Delimitación Geográfica**

La empresa Avícola DANEYBA S.R.L , estará ubicada en el Municipio Chulumani , ubicado en el departamento de La Paz al este de la ciudad de La Paz; es la capital de la provincia de Sud Yungas y para el censo de 2001 poseía una población de 2724 habitantes siendo entonces el centro con mayor población. La región es conocida como destino turístico por las numerosas atracciones naturales que posee y como productora de coca, naranja y café; tiene una altitud promedio de 1740 msnm, se encuentra a 123 km de la capital del departamento y se llega en aproximadamente cuatro horas.

Por su parte, éste municipio limita al Norte con Coripata de la Provincia Nor Yungas, y parte de quinta sección con la Asunta; al Este con la segunda sección Irupana, al Oeste con la tercera sección Yanacachi y al Sur con la segunda sección Irupana.

## **2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO**

### **2.1. Naturaleza de la Empresa**

#### **2.1.1. Por su Actividad: Sector Económico Primario**

Los sectores productivos o económicos son las distintas ramas o divisiones de la actividad económica, atendiendo al tipo de proceso que se desarrolla; al respecto el Sector Económico Primario comprende las actividades de extracción directa y sin transformaciones de bienes de la naturaleza; habitualmente forman parte del sector primario la agricultura, la minería, la ganadería, la silvicultura, la apicultura, la acuicultura la pesca y la avicultura. En tal sentido, el sector primario representa una parte importante de los países en desarrollo; es el que hace el movimiento de los demás sectores pues los productos primarios son utilizados como materia prima en las producciones industriales.

En tal sentido, el presente estudio ubica su actividad en la Empresa Avícola, en la cual se estima la producción de Pollos Parrilleros de 2500 gramos aproximadamente; con ello se pretende satisfacer la demanda del producto en su forma original y empacado, comercializándolo en el al mercado local y regional respectivamente a las personas que habitan en los 4 municipios de la Provincia de Sud Yungas.

#### **2.1.2. Por su Forma Jurídica: Sociedad de Responsabilidad Limitada S.R.L.**

Una sociedad de responsabilidad limitada (SRL) es un tipo de sociedad mercantil en la cual la responsabilidad está limitada al capital aportado, y por lo tanto, en el caso de que se contraigan deudas, no se responde con el patrimonio personal de los socios; al respecto la Empresa Avícola “DANEYBA” es una empresa dedicada netamente a la producción de pollos parrilleros y a la comercialización del producto, constituida como una sociedad de responsabilidad limitada S.R.L. donde los socios responden hasta el monto de sus aportes como establece el código de comercio.

## **2.2. El Concepto del Negocio**

La Empresa “DANEYBA SRL” estará dedicada a la Producción y Comercialización de la Carne de Pollo Parrillero, cuya alimentación será balanceada con cereales del lugar y otros suplementos del interior, esta idea de negocio nace porque la producción del pollo en el Municipio de Chulumani es mínima, considerando los resultados obtenidos en la encuesta realizada en el presente estudio a los pobladores del Municipio; identificando entre otras cosas la demanda insatisfecha del producto proveniente en su mayoría de las Ciudades de Santa Cruz y Cochabamba.

Avícola “DANEYBA SRL” es una empresa que producirá y comercializará carne de pollo para llegar a satisfacer las necesidades de las amas de casa contribuyendo en la canasta familiar de los potenciales compradores en la Provincia de Sud Yungas y su Capital Chulumani en la Ciudad La Paz; en tal sentido es a partir de la producción de pollos parrilleros que se pretende incorporar al mercado un producto de calidad desde la granja a la mesa, cumpliendo con los requerimientos sanitarios de crianza, alimentación y faena, establecidos en la normativa vigente; certificando así la inocuidad sanitaria del producto entendida en la Ley de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SAIA 2016) en su artículo 6 como; la garantía de que los alimentos no causaran daño al consumidor cuando se preparen y/o consuman, sin representar riesgos para la salud.<sup>4</sup>

## **2.3. El Producto y su Generación de Valor**

### **2.3.1. El Producto**

De acuerdo con la definición del profesor Santesmases (1996), un producto es “cualquier bien material, servicio o idea que posea un valor para el consumidor y sea susceptible de satisfacer una necesidad”. Al respecto, el presente concepto de

---

<sup>4</sup>Ley de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SAIA) Bolivia 2016.

producto, se basa como puede apreciarse; más en las necesidad que satisface el producto, por el cual fue adquirido mediante la cancelación de su costo, que en sus elementos más característicos o bien de composición.

La Avícola “DANEYBA” ofrecerá productos de ave de raza Broiler que se alimenta de granos y alimentos naturales, su producción se realizará en la población de Chulumani, lugar donde es apto para su crianza debido a que la clima es cálido, lo cual garantiza la productividad de las aves en la granja y también a que lleguen a un peso exacto para posterior poder abastecer a los clientes con un producto terminado y listo para la venta. En tal sentido se estima, que éste producto alcance un peso aproximado de 2.5 Kg propio de éste tipo de raza, que no puede sobrepasar de este límite ya que esta ave tienden a morir por sobrepeso, del mismo modo se ofrece un producto natural, en alimentación y sin empleo de hormonas durante el proceso de crecimiento; con una crianza especial y cuidadosa.

Resulta importante resaltar, que el pollo moderno ha sido seleccionado genéticamente para crecer tan rápido que, ocasionalmente, encuentra límites fisiológicos y vive literalmente al filo de su máximo límite metabólico; sin tener que recurrir a las hormonas. Por su parte, la restricción alimenticia se recomienda ocasionalmente para reducir la velocidad del crecimiento y limitar la incidencia de enfermedades, estudios al respecto demuestran que el incremento en la velocidad del crecimiento podría triplicar o posiblemente cuadruplicar en algunos países tropicales la velocidad de la mortalidad por estrés calórico.

En tal sentido, la evolución del potencial genético de la raza Broiler; sumado a técnicas de crianzas, programas de alumbrado, temperaturas, nutrición, racionamiento, permiten hoy en día orientar a un pollo hacia resultados exitosos en su mayoría o resultados poco provechosos en comparación a lo anterior; esto se debe al rigor y la eficacia del dispositivo de selección expresado en su potencial genético. Sin embargo éste tipo de pollo posee la capacidad de resistir y de responder favorablemente a las instigaciones que recibe, en vista de su reconocida

rusticidad, dotados por ende de facultad de respuesta óptima para diferentes tipos de resultados.

**CUADRO N° 2**  
**Composición Nutricional de Micronutrientes**

<b>En 100 grs. de Carne de Pollo</b>	
<b>Fósforo</b>	200 mg
<b>Calcio</b>	12 mg
<b>Potasio</b>	359 mg
<b>Sodio</b>	83 mg
<b>Hierro</b>	1,1 mg
<b>Ácido Fólico</b>	115 mg
<b>Vitamina A</b>	65 UI
<b>Vitamina B1</b>	0,08 mg
<b>Vitamina C</b>	3 mg
<b>Niacina</b>	6,8 mg
<b>Vitamina B12</b>	0,16 mg

Fuente: Centro de Endocrinología Experimental y Aplicada (CENEXA), La Plata, Buenos Aires, Argentina (2010).

### **2.3.2. Generación de Valor**

El presente modelo de negocio, ofrecerá beneficios a inversores, trabajadores, y clientes; en tal sentido los inversores percibirán del negocio su valor cuando se empiece a comercializar la carne de pollo, ello significa 45 días después de la llegada de los pollos; a su vez se genera la necesidad de contratar trabajadores en la granja la cual desarrolla 48 ciclos productivos por año generando con ello empleos directos y su posterior traslado y comercialización generando empleos indirectos. Por su parte el cliente indudablemente será el principal beneficiado, al contar en su

mesa con un producto conocido por su alta calidad demandando cada vez más el mismo.

En tal sentido, la demanda del producto presentará incrementos constantes aumentando con ello la rentabilidad en la producción; con los cuales se pretende preservar y potenciar los procesos, procedimientos innovadores, ampliación de espacios, seguimiento adecuado de la producción y comercialización del pollo; que permitan mantener un producto de calidad, cantidad y precio accesible.

#### **2.4. La Misión**

Satisfacer potencialmente las necesidades de nuestros consumidores y clientes, Produciendo y Comercializando Pollos Parrilleros a la vanguardia del sector de alimentos de alta preferencia por su calidad y precio, sustentando las operaciones en una cultura organizacional integrada por tecnología avanzada, sistema de calidad, altos valores éticos y el compromiso de nuestro recurso humano de elevada experiencia, proveedores y distribuidores con nuestras metas.

#### **2.5. La Visión**

Ser Reconocidos por la Producción de Alimentos de Calidad, alcanzando una creciente cobertura geográfica en los mercados del País; logrando ser la Avícola Líder por Excelencia y Precios Justos.

#### **2.6. Valores y Claves de su Gestión Empresarial**

##### **2.6.1. Valores institucionales**

Los valores organizacionales, proporcionan un sentido de dirección común para todos los empleados y establecen directrices para su compromiso diario siendo promotores para alcanzar los resultados. Por tanto, son el soporte de la gerencia,

para promover condiciones y pautas para el éxito de la organización.<sup>5</sup> En tal sentido, se busca trabajar en pro del desarrollo personal e institucional, creando nuevas mejores formas de hacer las cosas manteniendo siempre una actitud de flexibilidad hacia el cambio que a su vez permita la búsqueda de soluciones hacia contratiempos inesperados que conlleven a seguir fortaleciendo la capacidad de manejo en la producción de pollos parrilleros.

Es por ello, que los valores se plantean como juicios morales sobre determinadas situaciones, determinan ciertas tendencias o inclinaciones ante determinadas circunstancias. En tal sentido la presente empresa enfocará sus actuaciones bajo los siguientes valores vitales, promoviendo con así una organización con elevado desempeño y crecimiento competitivo.

- **Puntualidad:** En este caso se hace referencia a este valor para exigir a los empleados el respeto de los tiempos de llegada y salida, pero sobre todo para con los clientes, por ejemplo a la hora de presentar proyectos o realizar entregas.
- **Calidad:** En este caso se intenta que los productos ofrecidos sean de excelencia.
- **Consecuencia:** Hace referencia a la coherencia que deben tener los empleadores para con sus trabajadores, como de la empresa con los clientes. En caso de haber compromisos deben ser cumplidos.
- **Justicia:** Este concepto tiene una mayor orientación para sus trabajadores. Se hace referencia a otorgar a cada uno lo que le corresponde, no solo desde el punto de vista salarial sino que también en cuanto se refiere a las actividades que a cada uno le tocará desempeñar.

---

<sup>5</sup> Ogalla, F. (2005). Sistema de gestión. Díaz de Santos. España.

- **Comunicación:** En tanto se toma la comunicación como un valor fundamental se intenta que las relaciones y conexiones dentro de los miembros de la empresa y con los clientes sea fluida y sincera.
- **Responsabilidad:** Tiene varias orientaciones. Por ejemplo si se hace referencia a los trabajadores, la empresa se compromete a la estabilidad y buenas condiciones laborales. En cuanto a los clientes, la empresa se compromete a entregar bienes y servicios de calidad. Algo que también resulta muy importante hoy en día es el compromiso con el medio ambiente. Para ello es necesario cumplir con las leyes determinadas e incluso exceder las mismas para continuar con su preservación.
- **Seguridad:** Este juicio se orienta a generar un vínculo de confianza, que los clientes crean que serán satisfechos en sus necesidades y deseos.
- **Trabajo en Equipo:** Desde éste se intenta la integración de cada uno de los miembros de la empresa al grupo laboral, que sean promovidos mejores resultados gracias a un ambiente positivo. Para ello es elemental la participación de los distintos miembros de la empresa en diversos ámbitos.
- **Honestidad:** Actuar con la verdad en todos y cada uno de los actos hacia nuestros clientes, proveedores y comunidad en general, imprimiendo un sentido de confianza, fiabilidad y transparencia en nuestro trabajo. Dentro de la empresa será aplicado a todos los miembros de la empresa entre sí, como con los clientes. Se promueve la verdad como una herramienta elemental para generar confianza y la credibilidad de la empresa.

### 2.6.2. Claves de Gestión

- **Trabajo en Equipo:** Hoy más que nunca, el componente humano en las organizaciones ha cobrado mayor relevancia; más allá de ejecutores de actividades y procesos, son los verdaderos movilizados y generadores de

cambio; en tal sentido se trabajará desde su potencial y cultura, siendo ésta una de las claves para negocios exitosos. Sin duda, el factor humano permea de manera positiva o negativa el quehacer organizacional; de allí que, generar cultura es hoy una tarea con igual preponderancia que la de conquistar nuevos mercados, aumentar las ventas o generar utilidades; por lo tanto la empresa Avícola “DANEYBA” S.R.L. tendrá entre sus claves el buen clima laboral y las visiones compartidas y de consenso, como los pilares para crear y mantener la cultura empresarial.

- **Mejorar la Calidad de Vida de las Personas que Trabajan en la Empresa:** Salud y Seguridad Ocupacional son los términos claves en éste aspecto, en este caso es una filosofía de gestión en la presente empresa avícola; mejorar la dignidad del empleado, un ambiente favorable libre de factores de riesgo y contaminación, realizar cambios culturales y brindar oportunidades de desarrollo y progreso personal.

- **Asociación Estratégica con Distintas Instituciones del Sector:** Como planes futuros se proyecta realizar acuerdos, convenios o asociaciones, cuyo objetivo es obtener beneficios que solos no podrían alcanzarse o tardaría en ejecutarse; como ampliarse en el mercado nacional e internacional, conseguir un producto o procesos nuevos, en tal sentido ésta circunstancia de alianza; es percibida como una opción para el crecimiento de la marca o empresa. En tal sentido, se perciben ventajas proporcionadas por las asociaciones estratégicas; entre las que destacan tener nuevas producciones o segmentos pero que la inversión no sea tan grande, mejorar la promoción, conseguir más clientes, reducir costos, entre otras.

## **2.7. Las Estrategias Competitivas**

Al respecto una vez realizada y analizada la Matriz FODA como metodología de estudio empleada para definir la situación de la empresa, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa

(Amenazas y Oportunidades); se alcanzó determinar las Estrategias Competitivas de la Empresa definida por Michael E, Porter (1980) <sup>6</sup> Profesor de la Harvard Business School y especialista en la materia; como las Acciones Ofensivas o Defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria dando respuesta a las cinco fuerzas competitivas que rodean a una empresa como son; la amenaza de entrada de nuevas empresas, la amenaza de productos o servicios sustitutos, el poder negociador de los compradores, el poder negociador de los proveedores y la rivalidad existente entre los distintos competidores del sector.

En tal sentido, éste autor indica ciertas estrategias que pueden emplearse como posición defendible que sobrepasaran el desempeño de los competidores en una industria; a saber la primera estrategia se conoce como el Liderazgo en Costos Totales Bajos la cual se refiere a la reducción de los costos de producción, creando productos que impliquen menos gastos o produciendo en una escala muy eficiente. Si el costo es bajo, los precios son bajos, y esa es una ventaja indiscutible respecto de la competencia; la clave del liderazgo en costos está en alcanzar una alta participación en el mercado, ya que es el volumen de venta es el que genera importantes ingresos.

La Segunda estrategia denominada Diferenciación implica crearle al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único, éste es considerado por Porter (1980) como la barrera protectora para la empresa debido a la lealtad de marca por sus acreedores justificando y sensibilizando los precios asignados; por último se habla de la Estrategia del Enfoque que implica concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico sirviendo a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura.

En función de lo antes expuesto, se procederá a presentar luego del estudio interno y externo de la empresa Avícola “DANEYBA” S.R.L. las estrategias a

---

<sup>6</sup> Porter, M. E. (1980) Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press, New York.

emplear en materia de Costos, Diferenciación y Clientes Potenciales como la Línea del Producto; que más conviene en función de las características propias y las del mercado en que se desenvuelve; en tal sentido las mismas quedaran desarrolladas de la siguiente manera:

### **2.7.1. Estrategias FO Provenientes del Análisis de las Fortalezas y Oportunidades**

- Posicionar nuestro producto aprovechando el reconocimiento por la calidad en los procesos y procedimientos, la asistencia técnica de nuestros proveedores, calidad de la raza de pollos seleccionada a precios accesibles y la escasez de competidores; a fin de ampliar la cobertura geográfica dentro del mercado del producto (F3, F2, F5, O1, O3).
- Promover la ampliación de la producción como la actividad económica, con miras a la elaboración de embutidos gracias a la oportuna condición climática, infraestructura, ecológica y de apoyo por Programas Gubernamentales y Bancarios que promueven el desarrollo (F4, F1, O2).

### **2.7.2. Estrategias FA Provenientes del Análisis de las Fortalezas y Amenazas**

- Diseñar planes de actualización constantes para el personal veterinario, ampliando sus conocimientos en el área de inmunización y brote de nuevas enfermedades; disponiendo de la asistencia técnica de nuestros principales proveedores y la resistencia de la raza de pollos seleccionada, con miras a reducir por dicho motivo la mortalidad de los pollos en la granja (F2, F5, A1).
- Diseñar planes de actualización constantes para el personal operativo en granja actualizando y fortaleciendo con ello los procesos, procedimientos y crecimiento de la producción aprovechando la infraestructura y reduciendo el

margen de error en las actuaciones del personal agregándoles valor (F1, F3, A3).

- Afianzar los vínculos estratégicos con el Estado, diseñando alianzas en pro de beneficios mutuos como el acceso preferencial a los alimentos avícolas; que permitan mantener la producción y máxima utilización de las condiciones climáticas y ecológicas de la zona (F4, A2, A4).

### **2.7.3. Estrategias DO Provenientes del Análisis de las Debilidades y Oportunidades**

- Diseñar un plan de formación y capacitación del personal mediante la inversión en el mismo, disponible a través del expedito acceso crediticio bancario y gubernamental con miras al óptimo desempeño de nuestro conocimiento en el negocio y nuestro equipo de trabajo generando procesos de altura, ganado reconocimiento y expansión en el mercado conformado por reducidos competidores en el ámbito geográfico (D1, D2, O1, O2, O3).

### **2.7.4. Estrategias DA Provenientes del Análisis de las Debilidades y Amenazas**

- Diseñar programa de Formación, Capacitación y Control éste último con mediciones periódicas a los procesos que intervienen en la producción; fortaleciendo el manejo en la acciones y técnicas empleadas garantizando óptimos resultados en la crianza de los pollos (D1, A1, A3).
- Establecer estrategias de nutrición suplementarias con el aval de Órganos Estadales, integradas a los Lineamientos Administrativos, potenciando el Plan Estratégico Empresarial con su manejo de imprevistos (D2, A2, A4).

CUADRO N° 3 Matriz FODA

<b>Matriz FODA Orientada en la: Producción y Comercialización de Pollos en la Granja Avícola “DANEYBA” S.R.L.</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p><b>Fortalezas</b></p> <p><b>F1: Capacidad de producción e infraestructura básica favorable.</b></p> <p><b>F2: Proveedores brindan Asistencia Técnica.</b></p> <p><b>F3: Procesos y procedimientos de calidad.</b></p> <p><b>F4: Aceptable condición climática y ecológica en la zona.</b></p> <p><b>F5: Selección Genética Superior en raza de pollos comercializados a precios accesibles.</b></p>	<p><b>FO</b></p> <p>1. Posicionar nuestro producto aprovechando el reconocimiento por la calidad en los procesos y procedimientos, la asistencia técnica de nuestros proveedores, calidad de la raza de pollos seleccionada a precios accesible y la escasez de competidores a fin de ampliar la cobertura geográfica dentro del mercado del producto (F3, F2, F5, O1, O3).</p> <p>2. Promover la ampliación de la producción como la actividad económica con miras a la elaboración de embutidos gracias a la oportuna condición climática, infraestructura, ecológica y de apoyo por Programas gubernamentales y bancarios que promueven el desarrollo (F4, F1, O2).</p>	<p><b>FA</b></p> <p>1. Diseñar planes de actualización constantes para el personal veterinario ampliando sus conocimientos en el área de inmunización y brote de nuevas enfermedades disponiendo de la asistencia técnica de nuestros principales proveedores y la resistencia de la raza de pollos seleccionada, con miras a reducir por dicho motivo la mortalidad de los pollos en la granja (F2, F5, A1).</p> <p>2. Diseñar planes de actualización constantes para el personal operativo en granja actualizando y fortaleciendo con ello los procesos, procedimientos y crecimiento de la producción aprovechando la infraestructura y reduciendo el margen de error en las actuaciones del personal agregándoles valor (F1, F3, A3).</p> <p>3. Afianzar los vínculos estratégicos con el Estado diseñando alianzas en pro de beneficios mutuos como el acceso preferencial a los alimentos avícolas que permitan mantener la producción y máxima utilización de las condiciones climáticas y ecológicas de la zona (F4, A2, A4).</p>
<p><b>Debilidades</b></p> <p><b>D1: Reducida experiencia en el negocio.</b></p> <p><b>D2: Insuficiente conocimiento sobre insumos.</b></p>	<p><b>DO</b></p> <p>1. Diseñar un plan de formación y capacitación del personal mediante la inversión en el mismo disponible a través del expediente acceso crediticio bancario y gubernamental con miras al óptimo desempeño de nuestro conocimiento en el negocio y nuestro equipo de trabajo generando procesos de altura, ganado reconocimiento y expansión en el mercado conformado por reducidos competidores en el ámbito geográfico (D1, D2, O1, O2, O3).</p>	<p><b>DA</b></p> <p>1. Diseñar programa de Formación, Capacitación y Control éste último con mediciones periódicas a los procesos que intervienen en la producción; fortaleciendo el manejo en la acciones y técnicas empleadas garantizando óptimos resultados en la crianza de los pollos (D1, A1, A3).</p> <p>2. Establecer estrategias de nutrición suplementarias con el aval de Órganos Estadales integradas a los Lineamientos Administrativos, potenciando el Plan Estratégico Empresarial con su manejo de imprevistos (D2, A2, A4).</p>

Fuente: Elaboración Propia

## 2.8. Las Estrategias Empresariales

Se entiende por Estrategia la búsqueda deliberada de un plan de acción que una organización realiza para crear y mantener ventajas competitivas, en tal sentido la estrategia articula todas las potencialidades de la empresa, de forma que la acción coordinada y complementaria de todos sus componentes contribuya al logro de objetivos definidos y alcanzables.<sup>7</sup> Al respecto luego de haber realizado un análisis interno y del entorno de la empresa Avícola “DANEYBA” S.R.L., se despliegan las actuaciones de la empresa con base a resultados esperados en el corto, mediano y largo plazo; las cuales quedan plasmadas en el cuadro que se desarrolla a continuación.

### CUADRO N° 4

#### Plan de Acción para Mantener las Ventajas en el Mercado

Programa	Producto Esperado
Programa de Fortalecimiento y Actualización de los Procesos y Procedimientos de Producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos de Calidad</li> <li>• Control y Seguimiento de los Procesos de Producción.</li> <li>• Fidelidad con el Producto.</li> <li>• Reducción de Costos de Producción y Por Ende Costos de Comercialización (experiencia en el negocio)</li> </ul>
Alianzas Estratégicas con Proveedores, Bancos y Órganos Estadales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar Asistencia Técnica.</li> <li>• Acceso Expedito a Financiamiento.</li> <li>• Acceso y Sensibilización en Costo de Alimentos, Vacunas y Medicinas para Pollos.</li> </ul>
Diseñar Campaña Comunicacional y Difusión del Producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expansión y Reconocimiento de la Marca.</li> <li>• Afianzar Clientes y Ampliar red de Consumidores.</li> </ul>
Programa de Fortalecimiento en Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación Estratégica del Producto en Mercados Potenciales.</li> <li>• Expedito Procedimiento de Despacho para clientes.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración Propia

<sup>7</sup> <http://www.aulamarketing.net/estrategia-empresarial-definicion-e-importancia-para-la-gestion-de-empresas/>

### 3. MERCADO

El mismo puede definirse según Kotler, Philip, Armstrong, Gary. (2007)<sup>8</sup> como el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o deseo determinados que se pueden satisfacer mediante relaciones de intercambio, en tal sentido lo comprende las personas u organizaciones con necesidades o deseos con la capacidad y disposición de comprar. Al respecto del objeto de estudio de la presente investigación, el mercado el cual se pretende cubrir con la empresa Avícola DANNEYBA SRL se encuentra representado por los pobladores de la provincia Sud Yungas del Departamento de La Paz.

#### 3.1. Producto Mercadotécnico

El producto a ofrecer es el pollo parrillero alimentado de granos y alimentos balanceados trasladados directamente desde la ciudad de La Paz las aves llegarán a nuestra granja y con peso exacto para posterior poder abastecer a nuestros clientes con un producto terminado y listo para la venta. Este producto pesará 2.5 Kg, peso que no puede sobrepasar de este límite ya que esta ave tienden a morir por sobrepeso, se ofrece un producto natural, cero hormonas en el proceso de crecimiento y con una crianza especial y cuidadosa.

El pollo vivo se someterá a un proceso que dará como resultado un producto de calidad y con peso exacto para nuestros clientes, este proceso se basa inicialmente en el sacrificio del pollo, desangrado, escaldadura con agua hervida, desplume, lavado en temperatura fría y cortes finales. El producto ya terminado es empacado y trasladado a bodegas especiales de frío, donde se almacenará hasta que se realice su distribución.

---

<sup>8</sup> <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1364/mercado.html>

### **3.1.1. Consumidor**

Se entiende por Consumidor, también conocido como Mercado Meta a los cuales se pretende llegar; indicando detalladamente si se tratará de distribuidores mayoristas o minoristas, productores o consumidores finales, la cantidad estimada de la población meta, su capacidad de compra respecto a su nivel económico o estrato social, sexo, edad, nivel de educación y cualquier otro dato que se considere necesario. En tal sentido, los consumidores de nuestro producto serán todos habitantes del Municipio de Chulumani considerados desde los dos años en adelante como consumidores objetivo, resulta importante mencionar que éste municipio es reconocido por sus actividades Turísticas, Agrícolas, en cuanto a la parte Agropecuaria como la ganadería, ésta se caracteriza por estar destinada al consumo doméstico, aunque los excedentes de la cría de aves y porcinos, así como la producción de miel, son comercializados en la población de Chulumani y la ciudad de La Paz; por lo antes expuesto se puede determinar que la población en éste municipio, se encuentra en su mayoría conformado por habitantes dedicados al campo sus beneficios.

### **3.1.2. Satisfacción de Necesidades y/o Deseos**

Es de conocimiento que en la población de Chulumani la producción de carne de pollo no es suficiente, por ello se pretende satisfacer el déficit incrementando la obtención local; por otro lado el producto que llega desde las ciudades de Cochabamba y Santa Cruz no cubre las expectativas en las preferencias de la población de la zona respecto a calidad, sabor, gusto y textura del producto; percibiéndose diferencias con el pollo producido en los yungas.

En tal sentido, se ofrecerá aves previamente seleccionada, y criadas en la localidad con los estándares más altos de salubridad y con un cuidadoso proceso para su producción final sacrificio, desplume y lavado, donde se realizarán los procesos correspondientes fijados por la empresa, evitando así algún tipo de contaminación en el proceso; todo ello realizado con la intención de obtener un

producto de alta calidad.

### **3.2. Potencial de Mercado**

Se Describe como la Dimensión del mercado total expresada en volúmenes o cifras de venta, número de clientes, entre otros.<sup>9</sup> Por su parte otros autores lo definen como, el volumen máximo que podría alcanzar un producto o servicio en un horizonte temporal establecido;<sup>10</sup> en tal sentido como puede apreciarse, ambos conceptos giran en torno a la capacidad y perspectiva del producto frente a su mercado; en este caso sería el posicionamiento y oferta bien por su composición, clientes, volumen de producción o ventas, entre otros; al respecto dicho enfoque será desarrollado a continuación.

#### **3.2.1. La Competencia**

La Competencia representa los productores de la misma actividad económica, sus derivados o productos procesados; por lo general en su análisis se trata de identificar entre otras cosas radio de acción de los mismos respecto al reciente negocio a emprender, comprendido incluso por su ámbito nacional trazando con ello radios de zonas de influencia. Por su parte, como parte de la estrategia comercial se identifican y analizan los Líderes de las Empresas en el Mercado identificando principalmente quiénes y cómo son sus clientes.

En tal sentido, se identifican inicialmente en el presente análisis, las empresas que representan los ofertantes competidores ubicados en las zonas de influencia a la Empresa Avícola DANNEYBA SRL dentro de las poblaciones intermedias como Chulumani; las mismas son las siguientes; POLLOS IMBA, POLLOS SOFIA, PIO RICO, por su parte también se identifica competencia en otras ciudades en los Departamentos de Santa Cruz y Cochabamba, resulta importante mencionar que existen competidores en menor escala en la misma población.

---

<sup>9</sup> <https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/potencial-de-mercado>

<sup>10</sup> <https://prezi.com/czjcw3oadfx/mercado-real-y-potencial/>

**CUADRO N° 5****Empresas Líderes 2015-Productores Líderes de Pollos de Engorde**

<b>Compañía</b>	<b>Ciudad</b>	<b>Números de Pollos por Año</b>	<b>Razas</b>
<b>Avícola SOFIA</b>	Santa Cruz	40500	Ross
<b>IMBA S.A</b>	Cochabamba	16000	Cobb/Hybro
<b>Agropecuaria la Gloconda</b>	Cochabamba	18000	Cobb/Ross
<b>Pio Lindo</b>	Cochabamba	6000	Cobb

**Fuente:** La Revista para Empresarios y Profesionales en la Avicultura Latinoamericana. Industria Avícola Productores Líderes 2015. Volumen 62 Numero 3. Estados Unidos EUA.<sup>11</sup>

**CUADRO N° 6****Empresas Líderes 2015-Consumo Per Cápita en Países Seleccionados**

<b>País</b>	<b>Consumo Pollo Kg/Persona</b>
<b>Argentina</b>	40.00
<b>Bolivia</b>	33.00
<b>Brasil</b>	41.80
<b>Colombia</b>	29.30
<b>Chile</b>	30.00
<b>Ecuador</b>	35.00
<b>El Salvador</b>	18.20
<b>Guatemala</b>	18.30
<b>Honduras</b>	20.25
<b>México</b>	29.30
<b>Nicaragua</b>	19.80
<b>Panamá</b>	38.00
<b>Paraguay</b>	17.00
<b>Perú</b>	36.70
<b>República Dominicana</b>	29.00
<b>Uruguay</b>	21.00
<b>Venezuela</b>	46.00

**Fuente:** La Revista para Empresarios y Profesionales en la Avicultura Latinoamericana. Industria Avícola Productores Líderes 2015. Volumen 62 Numero 3. Estados Unidos EUA.<sup>12</sup>

<sup>11</sup> La Revista para Empresarios y Profesionales en la Avicultura Latinoamericana. Industria Avícola Productores Líderes 2015. Volumen 62 Numero 3. Estados Unidos EUA.

## **3.2.2. Barreras de Entrada o de Salida**

### **3.2.2.1. Barreras de Entrada**

Actualmente el mercado de pollos en Bolivia se encuentra posicionado por empresas nacionales como IMBA, POLLOS SOFIA, estas son las dos empresas más reconocidas por los clientes minoristas y consumidores finales debido a la diversidad de productos que ofrecen. Al mismo tiempo existen micro empresas y PYMES en este municipio de Chulumani todos estos impiden una entrada al mercado de nuevos competidores; estas empresas y microempresas aislándolas de las pequeñas empresas ofrecen variedad de productos en presentaciones y embutidos de pollo que satisfacen algunas necesidades de los clientes adquiriendo la fidelidad de los mismos.

En este caso la principal barrera es el pollo que ofrecemos ya que tienen las mismas características a los de las demás empresas. No obstante a pesar de ser esta una barrera importante no debemos olvidar la escases de la demanda de pollo yungueño en esta población ya que lo que traen de la ciudad de La Paz es un producto que llega con varios días de reposo y pues el cliente reconoce el pollo Yungueño.

### **3.2.2.2. Barreras de Salida**

Son obstáculos que impiden o dificultan a nuestra empresa la salida del mercado ya que la obliga a permanecer en la industria, se ha identificado como posibles barreras de salidas de la empresa.

- Compromiso a largo plazo con los clientes o proveedores por lo cual permanecer todavía en el mercado.

---

<sup>12</sup> La Revista para Empresarios y Profesionales en la Avicultura Latinoamericana. Industria Avícola Productores Líderes 2015. Volumen 62 Numero 3. Estados Unidos EUA.

- No dejar que la competencia avance en su mercado y amenace la posición competitiva alcanzada.
- Seguir en el mercado para cubrir las deudas adquiridas en el tiempo.
- Pago de los beneficios que se otorga al personal de la empresa debido al alto costo que representa para la misma.

### **3.3. Segmentación del Mercado**

La segmentación de mercado es una parte de la estrategia de marketing de nuestra empresa, donde aplicaremos las variables demográficas considerando el sexo, edad, e ingresos; desde el punto de vista Geográfico se comercializara en la área rural y urbana de municipio de Chulumani; adquiriendo como conducta la fidelidad a la marca y la unidad en la toma de decisiones. Tomando en cuenta las variables de segmentación, el mercado de consumo final será el mercado de Chulumani y los distritos respetando su procedencia, religión, ciudad.

### **3.4. Participación en el Mercado**

La avicultura fue creciendo como tal en una medida racional y pujante desde sus inicios en el país, esto comenzó en la décadas de los 70 con las habilitaciones de plantas industriales de pollos; en éste caso la aceptación de este producto noble en proteínas, calorías y otros nutrientes favorables a la salud; hacen esta una explotación rentable y sostenible en el tiempo, también atribuida al constante mejoramiento genético y trabajos de comercialización que dieron sus frutos llegando así a cubrir todo el territorio nacional.

### 3.4.1. Análisis de la Demanda

La Producción Avícola además de constituirse en un importante aporte a la alimentación boliviana, compite con ventaja frente a las otras carnes, por su menor costo, proveyendo de proteína accesible a la población. Al respecto la Empresa Avícola DANEYBA SRL cubrirá con su producción una parte de la demanda insatisfecha, situación identificada en la encuesta realizada para el presente estudio en el municipio de Chulumani 2016 siendo el mismo el radio de acción de influencia; al respecto dentro del 100 % de las personas encuestadas respecto al tipo de carne que consume se obtuvo que un 65% consume carne de res para su alimentación diaria, un 20% de las personas consumen carne de pollo y un 15% de las personas encuestadas consumen otras carnes.

Por su parte, en cuanto a las preferencias o deseos de la población del municipio de Chulumani para adquirir sus pollos dispuestos para el consumo familiar; los resultados de la encuesta arrojan los siguientes resultados un 46% espera que sea un producto de calidad, el 27% de la personas esperan que el pollo sea un producto natural y el 27% restante dicen esperar un producto delicioso. Como puede apreciarse, la Empresa Avícola DANEYBA SRL manejará en sus estándares procesos y procedimientos de producción de alto nivel con miras obtener productos de calidad; por su parte cumpliendo con las preferencias para consumir pollos parrilleros por los yunguanos la empresa se caracteriza por la producción de pollo con crianza y engorde natural, respetando la calidad en la genética del mismo caracterizada por su crecimiento rápido (45 Días); en contraposición a ello se reconoce que la competencia produce con hormonas para un rápido crecimiento, en consecuencia tenemos la ventaja competitiva.

Según los datos del Censo Avícola (2015) de la Dirección de Sanidad e Inocuidad Agropecuaria la cual en la actualidad 2016 recibe por nombre Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG) de los 200 millones de pollos que el país produce al año, el 55% (110 millones) corresponden al Departamento de Santa Cruz, por su parte de cada 10 huevos que

se consumen en todos los departamentos, siete son de esta región, se indica también que la avicultura en parrilleros en los últimos tres lapsos, por citar un ejemplo concreto, registra un crecimiento de más del 300%. Puntualmente, de producir la cantidad de 30 millones de pollos parrilleros en el 2000, en 2015 llegó a 110 millones de pollos, que equivale al 55% de todo el territorio nacional, con lo que relegó a Cochabamba al segundo lugar en producción.

Por su parte, según informa Ricardo Alandia, presidente de la Asociación Departamental de Avicultores (ADA 2016), en Santa Cruz se faenan 285 mil pollos por día, plateando aun estimaciones de llegar a unos 300 mil pollos. Alandia asegura que el precio del pollo en el mercado en el lapso 2016 se estima en Bs 13 por cada kilo, considerando como punto de comparación su precio para ADA al entregar en granja por kilo vivo en Bs 9,5, que es razonable, porque el costo de producción está alrededor de los 8,50 bolivianos; al respecto para noviembre 2016 se describe una existencia suficiente de producción de pollo en el departamento, razón que motiva la no especulación en los mercados por el precio, análisis realizado por el avicultor.

**CUADRO N° 7****La Producción de las Principales Carnes en el en municipio de Chulumani**

<b>NOMBRE COMUN</b>	<b>NOMBRE CIENTIFICO</b>	<b>CARACTERISTICAS</b>
<b>Cerdo</b>		Mamífero poliembrionario de crianza familiar para la venta de carne.
<b>Conejo</b>	Cavia porcellus	Mamífero poliembrionario de crianza familiar para consumo.
<b>Gallinas</b>	Gallus domesticus	Criollo crianza para consumo familiar principalmente y los pollos parrilleros para la venta local.
<b>Pato</b>	Anas sp	Ave de crianza familiar para el consumo.
<b>Peces (Pacú, Surubí, Sábalo)</b>	Trichomycteris Rivulatus, salmo gairdmeri, Procjlodus Nigricans.	Pesca temporal época de lluvias y crecida de los ríos para el consumo familiar.
<b>Vaca</b>	Bos Taurus	Mamífero de crianza familiar de doble propósito carne y leche.

**Fuente:** Diagnostico Municipal Chulumani 2014

**CUADRO N° 8****La Producción de los Principales Rubros por Actividad**

<b>AGRÍCOLA</b>	<b>PECUARIO</b>
Coca	Avícola
Cítricos	Porcino
Café	Vacuno
Plátano	Equino
Cacao	

**Fuente:** Diagnostico Municipal Chulumani 2014

Dentro de las principales actividades agrícolas de producción que desarrollan los pobladores de las diferentes comunidades se encuentran representadas por cultivos perennes y anuales, estas les genera sus ingresos económicos. En la actividad pecuaria lo más representativo se encuentra en zonas bajas que se dedican a la crianza de ganado porcinos y aves de corral.

### **3.4.2. Análisis de la Oferta**

La oferta representa el análisis que mide la cantidad de bienes o servicios puestos a disposición del mercado; al respecto según el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG) para los últimos meses 2016 existe una ventaja para la producción, la cual se basa en contar con casi toda la materia prima para la elaboración de los alimentos balanceados (soya, maíz, sorgo y calcita), solo se importa el 1%, que son vitaminas y minerales. Por su parte, según informa Ricardo Alandía, presidente de la Asociación Departamental de Avicultores (ADA 2016), garantizó que hasta la fecha (noviembre-diciembre 2016) se han importado 5 mil toneladas de maíz dispuesto para la alimentación de pollos; teniendo previsto seguir importando si llegara a faltar el grano con miras a garantizar el abastecimiento en las granjas.

### **3.5. Potencial de Ventas**

El mismo se refiere, a la venta total de un mismo producto de todas las empresas que lo comercializan; en condiciones óptimas durante un periodo determinado, en tal sentido se puede mencionar, que los resultados que se logran en la producción de carne de pollos parrilleros está determinado por una serie de factores interrelacionados entre sí a lo largo de toda la cadena productiva; sin embargo, dada la naturaleza del producto, uno de los puntos críticos es el correcto manejo sanitario para lograr estándares de calidad e inocuidad alimentaria. Los aspectos a tener en cuenta para el éxito de este negocio van desde la disponibilidad de la materia prima para la alimentación genética del pollo y el manejo, hasta la forma en que llega al consumidor final; por lo tanto nuestro potencial de venta está en la certificación de IBNORCA y el manejo hermetizado de carne de pollo parrillero, por su parte se presenta a continuación datos históricos de la producción o potencial nacional de pollos en el mercado general.

## CUADRO N° 9

### Evolución de la Producción Nacional de Pollos de Engorde 2010-2015

2010	2011	2012	2013	2014	2015
157.000.000	249.000.000	164.300.000	179.900.000	179.900.000	200.000.000

**Fuente:** La Revista para Empresarios y Profesionales en la Avicultura Latinoamericana. Industria Avícola Productores Líderes 2015. Volumen 62 Numero 3. Estados Unidos EUA.

### 3.6. Pronóstico de Ventas

Es la estimación futura de la demanda de un producto y/o servicio, tomando en cuenta las condiciones del contexto externo e interno, y el uso de supuestos racionales; tiene como fin calcular las proyecciones de venta de una manera rápida y confiable, permitiendo estimar la demanda hacia el futuro empleando bien sea datos históricos, tendencias del mercado, ventas potenciales del sector o mercado, ventas de la competencia, encuestas, pruebas de mercado, juicios personales entre otras.<sup>13</sup>

Al respecto, para el cálculo del pronóstico de ventas futuras para un año próximo la Empresa Avícola DANEYBA SRL empleo el método estadístico y matemático conocido como Mínimos Cuadrados, el mismo es un método que sirve para proyectar las ventas de futuros períodos con base a ventas de gestiones pasadas. En éste caso, como la avícola aun no inicia operaciones por lo cual no dispone de un histórico en ventas; se empleó como punto de referencia el Potencial de Ventas de su principal Empresa Competidora y Líder en el mercado de todo el País conocida como Avícola SOFIA, la cual para el año 2015 alcanzó una producción máxima total de 40.500 pollos; en este caso Avícola DANEYBA SRL proyecta alcanzar una producción inicial de apertura, para el primer año de operaciones de 24.000 pollos la cual se proyectar incrementar crecientemente en los años sucesivos; con miras a superar su competencia, al respecto la formula estadístico y matemático para estimar dicha proyección se obtuvo de la siguiente manera:

<sup>13</sup> Kotler Philip (2002). Dirección de Marketing, Conceptos Esenciales. Primera Edición, Prentice Hall.

$$B = \frac{N(\sum x.y) - (\sum x)(\sum y)}{N(\sum x) - (\sum X)^2}$$

$$A = \frac{(\sum y) - B(\sum X)}{N}$$

$$Y(X) = a + b.x$$

### CUADRO N° 10

#### Pronóstico de Ventas de la Empresa Avícola DANNEYBA SRL

X (MES)	Y (Pronóstico Mensual)	Ventas Bs c/u (2,5 kg) Pollo	Ventas Totales BS
1	1516	35	53060
2	1604	35	56140
3	1692	35	59220
4	1780	35	62300
5	1868	35	65380
6	1956	35	68460
7	2044	35	71540
8	2132	35	74620
9	2220	35	77700
10	2308	35	80780
11	2396	35	83860
12	2484	35	86940
<b>Totales</b>	<b>24.000</b>		<b>840.000</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 3.7. El Cliente Objetivo

Cliente objetivo es la persona que se ha identificado como la más propensa a comprar nuestro producto, se trata de una porción más segmentada de nuestro mercado objetivo, ya que hemos identificado algunos aspectos de esta persona; estos componentes nos demuestran el rango de edades encuestadas, un nivel específico de ingresos y las razones por las cuales estos clientes son más propensos a comprar nuestros productos de calidad.

En tal sentido, es mediante la aplicación de modalidades de comercialización que se logra llegar al cliente, satisfaciendo las necesidades básicas de compra de carne de calidad; viendo la amplitud del grupo de probables consumidores, y

aplicando un esfuerzo en la comercialización atrayendo con ello potenciales clientes que adquieran el producto. Por otro lado, luego de tener un público objetivo, se posibilita el aumento de la visibilidad significa incrementando las razones para llegar a los que están fuera de ese mercado.

Al respecto, según el estudio realizado en la ciudad de La Paz Provincia de Sub Yungas Municipio Chulumani, se logra identificar ésta población como nuestro cliente objetivo por sus gustos y preferencias para con los pollos parrilleros de producción local, siendo de importancia entre sus prioridades el consumo de carne de crecimiento natural sin presencia de hormonas de ningún tipo. De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta realizada, del 100% de personas encuestadas un 60% consume pollos parrilleros yungueños por su calidad y el 40% de la población no consume el pollo yungueño; apreciando a partir de estos resultados su aceptación en el mercado objetivo.

### **3.8. Comportamiento del Consumidor**

El comportamiento del consumidor se refiere a la observación y estudio de los procesos mentales y psicológicos que suceden en la mente de un comprador cuando este elige un producto y no el otro, con la finalidad de comprender el motivo por el que sucede de esta manera.

Primero se debe analizar el modo de vida que tiene la comunidad en éste caso el mismo si está sujeto al consumo de carne de pollo, también debemos analizar el estilo de vida que lleva que está determinado por la cantidad de ingresos que perciben lo que influye en el estilo de vida del consumidor; para tal situación debemos saber su motivación e influir para que se decida por nuestro producto frente a la competencia. Respecto a éste punto de vista, la población de Chulumani en su gran mayoría productora agrícola y pecuaria en menor escala, considerando dicha variable su preferencia tiende a enfocarse en el consumo de productos naturales tendiendo a preferir los de origen local.

Por su parte, resulta también importante conocer la edad y la percepción del consumidor ya que este no tenga susceptibilidad para comprar nuestro producto; ya que su opinión será de vital importancia para que influya a otros consumidores y se propague como canal de publicidad por la calidad de nuestros productos acompañados de una atención con amabilidad y calidez.

### **3.8.1 Influencias Externas e Internas**

Son variables que inciden en la forma en que el consumidor pasa por el proceso de decisión relacionado con los productos y servicios. Por su parte en el ambiente externo se dirige hacia los determinantes individuales, demuestra que los estímulos individuales no influyen directamente en los consumidores; por el contrario, son modificados por factores internos como aprendizaje, personalidad, actitudes, procesamiento de información y motivos. Resulta importante mencionar, que el entorno abierto entre el proceso de decisión y estas variables denota la gran influencia que ejercen sobre el proceso de decisión; y estas variables denotan la gran influencia que ejercen sobre el proceso de decisión.

#### **3.8.1.1. Influencias Externas**

El ambiente externo se compone de seis factores específicos: Cultura, subcultura, clase social, grupo social, familia y factores personales.

- **Cultura:** Abarca los conocimientos, creencias, arte, normas morales, leyes, costumbres y cualquier otra capacidad y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de una sociedad. Es el fundamento de muchos valores, creencias y acciones del consumidor.
- **Subcultura:** Se pone de relieve los segmentos de determinada cultura que poseen valores, costumbre y otras formas de conducta que son propias de ellos y que los distinguen de otros segmentos que comparten el mismo legado cultural. Estos aspectos de singularidad tienen a veces importantes

implicaciones en el conocimiento del consumidor y en el desarrollo de buenas estrategias de marketing; se presta especial atención a las subculturas que se distinguen por su edad y sus características étnicas.

- **Estratificación Social:** Se refiere al proceso en virtud del cual, los miembros de una sociedad se clasifican unos con otros en diversas posiciones sociales, el resultado de ello es una jerarquía que a menudo recibe el nombre de conjunto de clases sociales; los que caen en una clase social determinada tienden a compartir creencias, valores y modalidades de conducta. También suelen asociarse más estrechamente entre sí que con integrantes de otras clases sociales; al respecto los valores, deseos e interacciones que surgen en los diversos agrupamientos repercuten de manera importante en los consumidores, la elección de un vecindario, el aprecio de ciertos estilos de vida y los lugares a donde se prefieren hacer las compras.

- **Grupo Social:** Puede concebirse como un conjunto de personas que tienen un sentido de afinidad resultante de una modalidad de interacción entre sí. Estos grupos cumplen una gran diversidad de funciones, una de ellas es la influencia que los miembros del grupo pueden ejercer sobre el grupo y que es importante desde el punto de vista del comportamiento del consumidor, es decir, el grupo contribuye a convencer y a orientar los valores y la conducta del individuo.

- **Familia:** Es una forma especial de los grupos sociales que se caracteriza por las numerosas y fuertes interacciones personales de sus miembros. LA influencia de ellos en las decisiones de compra representa en área de gran interés en el ámbito del comportamiento del consumidor, en algunos casos, las decisiones las adopta un individuo con poca influencia de otros miembros de la familia. En otros casos, la interacción es tan intensa que se afirma que se produce una decisión conjunta y no se limita a una mera influencia recíproca. Otro aspecto de la influencia familiar en el comportamiento del consumidor es la forma en que la etapa del ciclo de vida de la familia incide en la compra de

determinados productos y servicios por ejemplo cuando son recién casados, los matrimonios con niños, entre otras.

- **Factores Personales:** Los expertos en marketing se han interesado en el proceso de la influencia personal, el cual puede definirse como los efectos en que un individuo produce la comunicación con otros. La influencia personal influye en la cantidad y el tipo de información que los compradores obtienen con respecto a los productos. También se considera un factor importante que repercute en los valores, actitudes, evaluaciones de marca e interés por un producto. La influencia personal incide considerablemente en el proceso de difusión a través del cual un nuevo producto y las innovaciones de servicio se dan a conocer en el mercado. La influencia personal constituye una importante función de los líderes de opinión que son aquellas personas a quienes la gente acude en busca de consejo, opinión y sugerencias cuando se toman decisiones de compra.

- **Otros Factores:** Se trata de una categoría general que abarca las variables que influyen en el consumidor. Un ejemplo puede ser el efecto de los medios masivos que no están incorporados a ninguna de las otras categorías, con la designación de variables situacionales. Se resumen muchos de estos factores entre ellos el ambiente físico, el ambiente interpersonal, los acontecimientos nacionales y el dinero en efectivo de que dispone el comprador.

### **3.8.1.2. Influencias Internas**

Las influencias Internas influyen directamente en los consumidores, incluso su poder de dominio en el consumidor es tan acertado que modifican las Influencias Externas. Por su parte los factores internos implican el aprendizaje, personalidad, actitudes, procesamiento de información y motivos; el círculo abierto entre el proceso de decisión y estas variables denota la gran influencia que ejercen sobre el proceso de decisión, y estas variables denotan la gran influencia que ejercen sobre el proceso de decisión; las determinantes individuales como

principales influencias Internas en el Consumidor son: Personalidad y auto concepto, motivación y participación, procesamiento de información, aprendizaje y memoria, actitudes.

Resulta importante mencionar, que el producto ofertado por empresa Avícola DANNEYBA manifiesta una potencial característica de arraigarse en la población objeto de estudio, por sus creencias, aprendizajes ya que la zona es de arraigada tradición y costumbres rurales girando sus preferencias a la producción local natural y de calidad, por su personalidad y preferencias; éste pollo parrillero a comercializar por la por empresa Avícola DANNEYBA se definirá por su calidad de producción ofreciendo un producto tradicional que satisface la demanda de los consumidores en el mercado local.

### **3.8.3. Enfoques de Decisión de Compra**

Al respecto, el enfoque sustentado por la Teoría Económica supone que el consumidor elige entre las alternativas que les ofrece el mercado de una manera racional, y trata de alcanzar cierto bienestar a partir de sus limitados recursos. Para ello se parte de las siguientes hipótesis planteadas por J.J. Lambin y R. Peeters (1983) el cual plantea lo siguiente:<sup>14</sup>

- Cada consumidor tiene un conocimiento completo de sus necesidades y de los medios disponibles para satisfacerlas.
- El consumidor busca siempre su máxima satisfacción.
- El comportamiento del consumidor es un comportamiento de elección racional.
- Las elecciones del consumidor son independientes del medio y del entorno

---

<sup>14</sup> Gloria, B; Miguel, G; Alejandro, D y Ismael, P (2014). Comportamiento del Consumidor, primera edición Editorial UOC. Barcelona.

en los que se realizan.

- El análisis del comportamiento es estático, no considera ninguna referencia temporal
- El consumidor obtiene su satisfacción del producto en sí, y no de los atributos que éste posee.

Como puede apreciarse en base a la información expuesta, el consumir siempre está claro de que busca y los recursos con los que dispone para ello, considerando ante todo principalmente la necesidad de satisfacer un deseo; al respecto, el producto que ofrece Avícola DANNEYBA SRL tendrá un acceso justo en sus precios motivados al desarrollo de procesos por personal de experiencia; que trabajaran con tal eficiencia alcanzando mitigar costos de producción y sacando al mercado productos de calidad, dando una presentación atractiva y saludable a los clientes, siendo ésta cualidad una referencia indiscutible y de preferencia de consumo para el mercado objetivo.

### **3.9. Objetivos de Marketing**

Introducir al mercado del Municipio de Chulumani carne de pollo bajo una producción natural de crianza (sin hormonas), ofreciendo una raza genética de pollos de engorde con un peso ideal de 2,5, kg. Bajo la presentación inicialmente de un producto entero y empacado bajo los cuidados más notables de inocuidad sanitaria con certificación; o bien bajo su presentación comercial al menudeo de en sus diferentes presentaciones de cortes; elaborando para ello un plan estratégico de marketing el cual estimulará el interés y la aceptación en el mercado.

### **3.9.1. Objetivos Específicos**

- Ser la primera marca que lidere el mercado en el Municipio.
- Ser una marca que los demandantes reconozcan por la calidad, frescura y producción natural del producto.
- Incrementar la productividad para tener una mayor rentabilidad.
- Alcanzar un mayor alcance a nivel departamental y nacional.

### **3.10. Estrategia de Marketing**

Nuestras estrategias de marketing, también conocidas como estrategias de mercadotecnia, estrategias de mercadeo o estrategias comerciales, consisten en acciones que se llevarán a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con el marketing, tales como dar a conocer un nuevo producto y lograr una mayor participación en el mercado. Para formular o diseñar éstas estrategias, además de tomar en cuenta los respectivos objetivos, recursos y capacidad, también se analizará el público objetivo, de tal manera que en base a dicho análisis se podrá por ejemplo, diseñar estrategias que permitan satisfacer sus necesidades o deseos, o que se tomen en cuenta sus hábitos o costumbres.

Pero además de analizar el público objetivo, también se procedió analizar la competencia, de tal manera que en base a dicho análisis se pueda por ejemplo, diseñar estrategias que permitan aprovechar sus debilidades, o que se basen en las estrategias que estén utilizando y que mejores resultados les estén dando. De ésta forma, para una mejor gestión de las respectivas estrategias de marketing se realizará lo siguiente:

### 3.10.1. Del Producto o Servicio

#### Logotipo

Un logotipo es a menudo la primera impresión que causa una empresa, que puede afectar a la percepción de marca de un cliente, a sus decisiones de compra y en general a su actitud hacia un producto, una del fuerte del diseño del mismo está en lograr que hasta un niño pueda ser capaz de deducir lo que una empresa vende sólo mirando su marca; lo cual no necesariamente implica graficar el producto que se vende pues de lo que se trata es de posicionar una marca.

En tal sentido, la identidad visual de la empresa, introducir la marca y posicionarla en el mercado, representará el objetivo del presente gráfico; con miras alcanzar fidelidad para con la misma, dándole reconocimiento y expansión a la Empresa Avícola DANEYBA SRL. Al respecto el objetivo de emplear la presente estrategia es facilitar la identificación del producto, al respecto el nombre de la marca tiene expresada las siguientes características:

#### GRAFICO N°1



**Fuente:** Elaboración Propia

El logotipo de la Empresa AVICOLA “DANEYBA” SRL, como puede apreciarse su significado o imagen se plantea con la finalidad de facilitar su identificación y cualidad principal, es un nombre corto, fácil de pronunciar, proporciona más estatus llegando de esta manera a la mente del cliente teniendo un alto nivel de visualización, y recuerdo para el consumidor respecto a la marca; por su parte los colores empleados pretenden generar un impacto visual de emoción y alegría por el productor que se está por adquirir.

### 3.10.2. Del Precio

El precio es el valor monetario que será asignado al producto al momento de ofrecerlo o venderlo a los consumidores, al respecto existen factores que influyen en la fijación de precios, llevando consigo el deseo de obtener beneficios por parte de la empresa, cuyos ingresos vienen determinados por la cantidad de ventas realizadas, aunque no guarde una relación directa con los beneficios que obtiene, ya que si los precios son elevados, los ingresos totales pueden ser altos, pero que esto repercuta en los beneficios dependerá de la adecuada determinación y equilibrio entre las denominadas áreas de beneficios.

#### CUADRO N° 11

##### Áreas de Beneficios en una Empresa

Áreas internas	Áreas externas
<b>Costes</b>	Mercados
<b>Cantidad</b>	Tipos de clientes
<b>Precios</b>	Zonas geográficas
<b>Beneficios fijados</b>	Canales de distribución
<b>Medios de producción</b>	Promoción

**Fuente:** Rafael Muñiz. Marketing del Siglo XX1 Quinta Edición. Producto y Precio. España.

Por tanto, una política de precios racional debe ceñirse a las diferentes circunstancias del momento, sin considerar únicamente el sistema de cálculo utilizado, combinada con las áreas de beneficio indicadas anteriormente. En tal sentido, para una más fácil comprensión se indicará que estas áreas quedan dentro

de un contexto de fuerzas resumidas en: Objetivos de la empresa, Costes, Elasticidad de la demanda, Valor del producto ante los clientes y La competencia.

<sup>15</sup> En tal sentido, algunas estrategias que implementará o bien diseñará la Empresa AVICOLA “DANEYBA” SRL, relacionadas al precio de comercialización serán las que se presentan a continuación:

- Lanzar al mercado un producto con un precio determinado con las otras microempresas con el fin de lograr una rápida penetración, una rápida acogida o hacerlo rápidamente conocido.
- Reducir los precios sin afectar la calidad (lo cual es posible al minimizar los costos en su producción gracias a la experiencia en la actividad) con el fin de atraer una mayor clientela o incentivar las ventas, ganando nuevos mercados y superando la competencia.
- Ofrecer descuentos por pronto pago, por volumen o por temporada a los clientes recurrentes.
- Establecer e Incrementar relaciones con nuevos clientes o nuevos segmentos con miras a incrementar la producción aumentando los beneficios y mitigando con ello la reducción de los costos de comercialización.

### **3.10.3. De la Distribución**

La plaza o distribución hace referencia a las plazas o puntos de venta en donde el producto es ofrecido o vendido a los consumidores, así como a la forma en que es distribuido o trasladado hacia dichas plazas o puntos de venta. Algunas estrategias que podemos establecer relacionadas a la plaza o distribución son:

- Se hará uso de intermediarios minoristas y venta directa con el fin de lograr una mayor cobertura del producto.

---

<sup>15</sup> Rafael Muñiz. Marketing del Siglo XXI Quinta Edición. Producto y Precio. España.

- Crear una página web o una tienda virtual para el producto.
- Ofrecer o vender el presente producto a través de llamadas telefónicas, envío de correos electrónicos o visitas a domicilio.
- Situar el producto solamente en los puntos de venta que sean convenientes para el mercancía ofrecida (estrategia de distribución selectiva).

#### **3.10.4. De la Promoción o Publicidad**

La promoción o comunicación consiste en dar a conocer, informar o hacer recordar la existencia del producto a los consumidores, así como persuadir, estimular o motivar su compra, consumo o uso. Algunas estrategias que serán aplicadas relacionadas a la promoción o comunicación son:

- Oferta la posibilidad de adquirir el segundo producto que son los especiales como la pechuga o pierna, a precios de kilogramo para la asequibilidad del cliente.
- Brindar descuentos especiales a clientes mayoristas o revendedores con el fin de incentivarlos constantemente.
- Pequeños regalos u obsequios a los principales clientes potenciales ofreciendo un descuento a las personas que impriman un cupón publicado en nuestra página web y que luego lo presenten al momento de visitar la empresa, por su parte se prevé también otorgarles a los principales clientes un carnet de socio o tarjeta bip con la cual puedan tener acceso a ciertos beneficios tales como descuentos especiales, o hacer uso de tarjetas de puntos acumulables, en donde los clientes vayan acumulando puntos a medida que adquieran los productos.

- Anunciar el producto mediante emisoras radiales, cuñas, avisos, carteles, volantines y carteles en las diferentes comunidades del municipio.
- Anunciar en sitios de anuncios clasificados en Internet y utilizando redes sociales, creando para ello una página de la empresa en Facebook y abrir una cuenta en Twitter, con miras a captar seguidores, mantener contacto con ellos, fidelizarlos, promocionar productos, comunicar nuevas promociones, anunciar próximos eventos, y otras ventajas más.
- Participar en una feria o exposición de negocios.
- Organizar algún evento o actividad.
- Colocar carteles o afiches publicitarios en la fachada del local de la empresa.
- Colocar láminas publicitarias en los exteriores de los vehículos sobre la empresa.
- Imprimir y repartir folletos, volantes, tarjetas de presentación.
- Mantener comunicación con los clientes para ello, en primer lugar se debe procurar conseguir sus datos personales, tales como nombre, dirección, teléfono, email y fecha de cumpleaños, y apuntarlos en una base de datos, y luego, utilizarlos para establecer comunicación, con miras a saber si el producto les llegó en las condiciones pactadas, para felicitarlos o agradecerles por su compra, para preguntarles cómo les está yendo con el producto, o para saludarlos por alguna festividad. Al mantener comunicación con los clientes se les recuerda permanentemente la marca o empresa, se les hace sentir importantes, saben que existe una preocupación por ellos y, eventualmente, se les hace saber de los nuevos productos y promociones.

- Usar testimonios para ello, en primer lugar se debe ofrecer un producto o servicio de buena calidad, luego solicitarles a los principales clientes que brinden algún testimonio sobre la impresión o satisfacción que hayan tenido del producto o servicio, y luego publicar sus testimonios en algunos de los medios publicitarios utilizados tales como Facebook, Twitter, folletos, página web y anuncios impresos. Mientras más sean los testimonios y mientras más importantes o conocidos sean los clientes el impacto que se causara será cada vez mejor.

### **3.10.5. La estrategia del Ingreso**

#### **3.10.5.1. Liderazgo en Costos**

La avícola “DANEYBA SRL” tendrá su producto con certificación de calidad lo cual será de vital importancia al ingresar con el presente producto al mercado, paulatinamente a nivel regional; por su parte costos de producción caracterizada por personal de experiencia, permite tener una producción debajo de los costos de producción estimado, por ende su comercialización también será de menor costo; ello implica ser más competitivos en el mercado frente a los competidores. Por su parte se genera una tendencia de mayor consumo de los pollos parrilleros producidos por la empresa.

#### **3.10.5.2. El Posicionamiento**

Nuestro posicionamiento en el mercado será publicitar la marca en la mente de los consumidores respecto al resto de sus competidores en medios de comunicación más importantes de la región. El posicionamiento de la empresa otorgará una imagen propia en la mente de los consumidores lo que hará la diferencia de la calidad de nuestro producto; ésta imagen propia se construye mediante la comunicación activa de los atributos, beneficios y valores distintivos, a la población objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial.

Por su parte, resulta fácil y lógico razonar que si una marca no ofrece nada diferente el efecto que generaría entre los consumidores es que no compren el producto; por lo cual será importante hacer conocer las bondades nutritivas del producto, todo ello ayudará en el posicionamiento en el mercado. Por otro lado, también será promocionado el producto con descuentos a los clientes fieles que lo adquieran en cantidades, con esto se generará el efecto multiplicador y se tendrá mayores ingresos.

### **3.10.5.3. Ciclo de Vida del Producto**

El ciclo de vida de la empresa avícola DANEYBA SRL tendrá una duración de 10 años y se proyectará el flujo de caja con los ingresos y egresos, posteriormente si la rentabilidad económica es buena se extenderá paulatinamente la vida de la empresa, renovando la matrícula de comercio y las partes legales. Con la experiencia que se obtendrá al transcurrir de los años y con las utilidades retenidas se ampliarán los galpones y la tecnología implementada; de esta manera incrementar la capacidad productiva y la mano de obra directa e indirecta, por su parte se aplicará el liderazgo participativo enfatizando en la calidad con un enfoque al cliente.

## **4. ESTUDIO DE MERCADO**

Se considerado el desarrollo del presente estudio de mercado, a partir del levantamiento de un sondeo de opinión tipo Encuesta cuyos datos primarios necesarios para su diseño como población general objeto de estudio; fueron obtenidos a partir de la información recabada en el Instituto Nacional de Estadística INE 2016; con la respectiva información identificada, se realizó un estudio descriptivo que consiste en analizar y explicar las características en base a las variables de consumo, cantidad y precio, lo cual permitió generar preguntas plasmadas en la presente encuesta.

#### 4.1. Del Universo o Población

En el presente estudio de mercado, la población está constituida por la población de los municipios de los Yungas en el Departamento de La Paz; específicamente las personas que comprenden entre 20 hasta 60 años de edad. Al respecto, en cuanto al número de habitantes por cada uno de los municipios participantes en el universo objeto de estudio se encuentran; Chulumani 8.943 hab., Irupana 8.850 hab., Coripata 8.637 hab., Coroico 9.807 habitantes y la Asunta con 19.671 habitantes, los cuales en su conjunto ascienden a un total de 55.908 habitantes; siendo éste el universo total de la presente investigación.

#### 4.2. La Muestra

Por su parte Tamayo, M (2000) plantea que cuando se selecciona alguno de los elementos, con la intención de averiguar algo sobre la población de la cual están tomados; ese grupo de elementos se refiere a la muestra.<sup>16</sup> Al respecto para el levantamiento de la presente información se identificó una muestra basada en una fórmula caracterizada por presentar un margen de confiabilidad del 93%; lo cual la hace ideal como fórmula escogida para la presente investigación.

##### 4.2.1. Determinación de la muestra:

Z=Margen de confiabilidad = 93% (1.812 Valor en tablas)

e= Error de estimación = 7%

N= Universo poblacional = 55.908 personas (valor extraído del INE)

n= Tamaño de la muestra

p= Probabilidad de que el evento ocurra = 0.5

q= Probabilidad de que el evento no ocurra = 0.5

---

<sup>16</sup>Tamayo, M (2000). El Proceso de Investigación Científica. México. Editorial LIMUSA.

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

$$n = \frac{3,283344(0,5*0,5)*55.908,00}{3,283344(0,5*0,5) + (55.908, 0 - 1)*0,0049}$$

**n= 167,02**

### 4.3. La Encuesta

Una encuesta es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, integrada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, ideas, características o hechos específicos.<sup>17</sup>

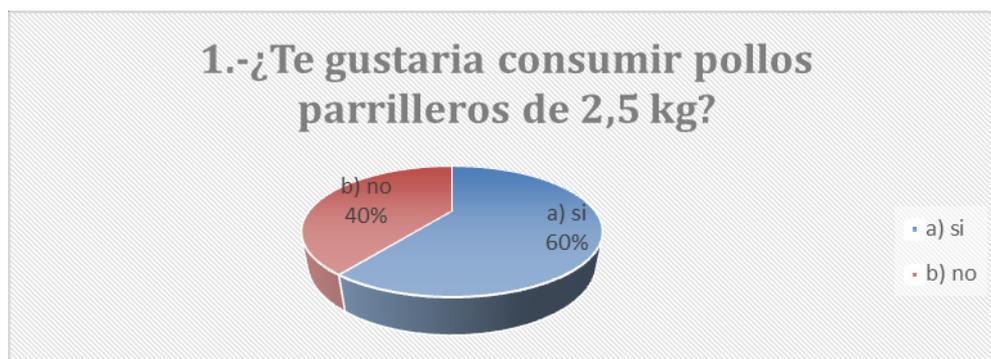
Al respecto, la presente encuesta se realizó como un estudio descriptivo mediante la distribución de porcentajes; donde las preguntas plasmadas fueron organizadas con base a dar respuesta a las variables de consumo, cantidad y precio, lo cual permitirá realizar en los párrafos siguientes el análisis de los resultados, por su parte se presentan a continuación los resultados en la misma, a objeto de presentar las preguntas levantadas.

#### 4.3.1. Análisis de los Resultados

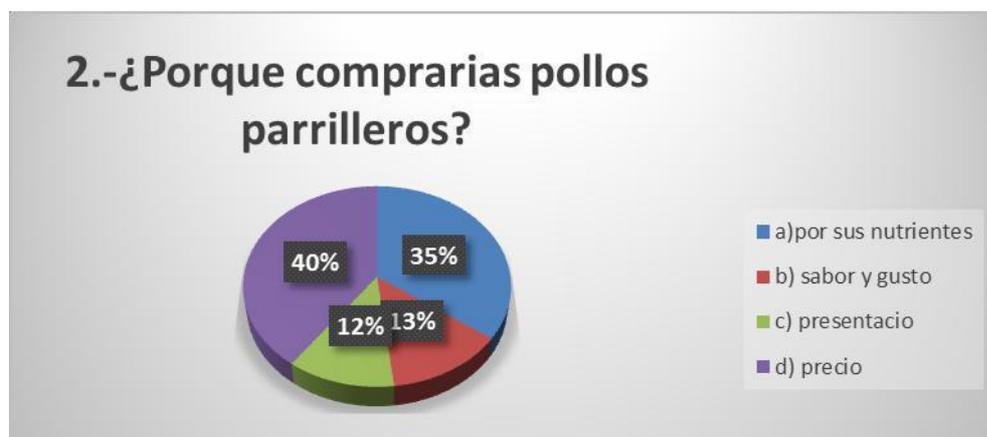
La información arrojada en el presente instrumento tipo Encuesta, ha sido organizados, tabulados y representados en distribución de porcentajes; por su parte

<sup>17</sup> Robert, J Y Patricia, k ; (2005). Estadística Elemental, lo Esencial. Tercera Edición. Thomson.

los datos son ilustrados en gráficos, lo cual permitirá observar con mayor precisión y claridad los resultados obtenidos de la presente herramienta de sondeo de mercado objetivo. A continuación, se presentan los resultados obtenidos:



De acuerdo con el enfoque que pretende medir ésta pregunta, el producto ofertado como son los pollos parrilleros; expreso en base al 100% que un porcentaje mayor a la mitad de los consultados específicamente un 60% opinó que si le gustaría consumir pollos parrilleros de 2.5 kg dentro del municipio y un 40% no está de acuerdo con el producto, con ello queda ratificado en principio parte de la preferencia positiva de los consumidores.

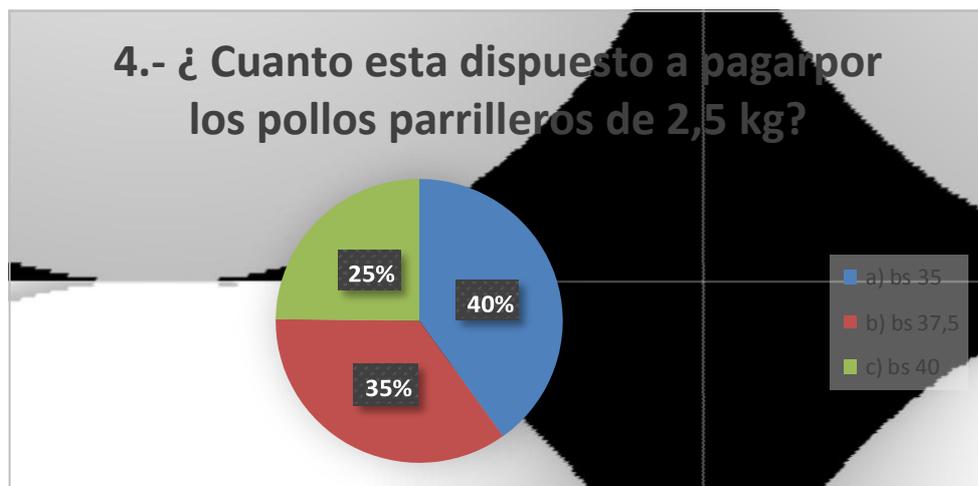


De acuerdo con los datos obtenidos en la encuesta se puede apreciar, que para el consumidor resulta importante a la hora de adquirir algún producto su precio, expresado con un porcentaje mayor de un 40% seguidamente un 35% prefiere adquirirlo por sus nutrientes. En tercer lugar se encuentra su sabor y gusto con un 13% junto a una escala muy cerca del 12% correspondiente a la presentación del

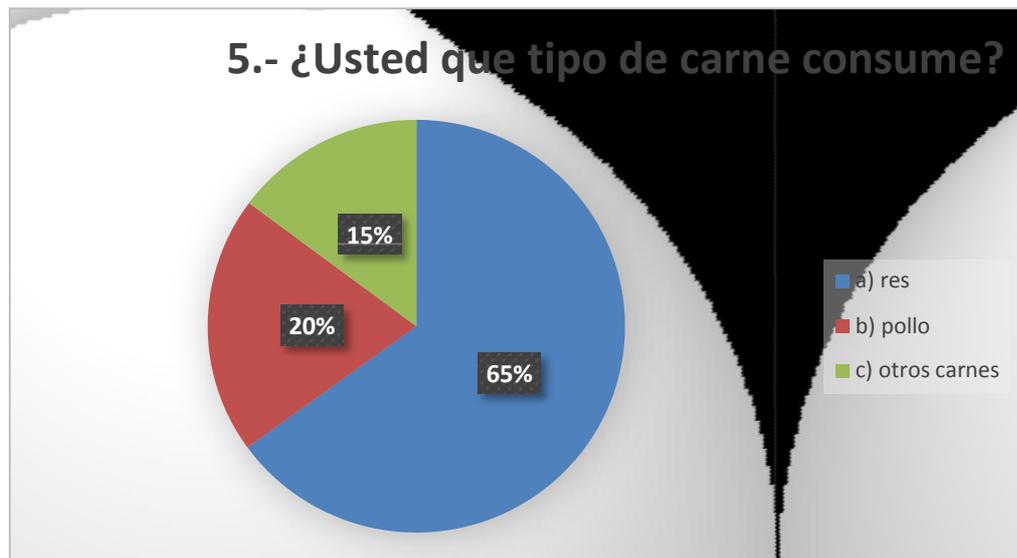
producto; como puede apreciar el empaque no resulta muy atractivo para el consumidor para comprar un producto.



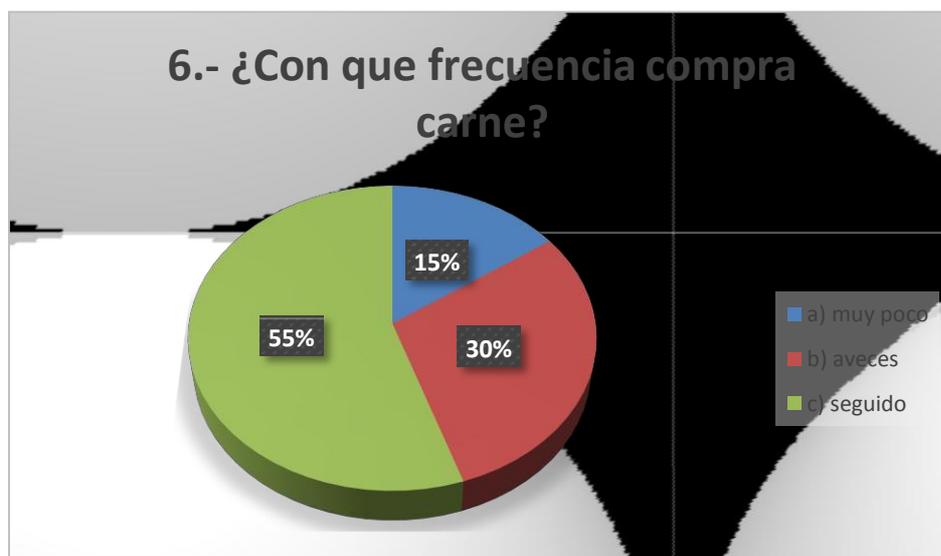
Según los resultados obtenidos, la Calidad en lo ofertado representa el factor principal para atraer al consumidor respuesta que representa un porcentaje de 46% por su parte el resto de respuestas quedo igualado en igual porcentaje de presentación con un 27% donde de la personas esperan que el pollo sea un producto natural y el 27% restante dicen esperar un producto delicioso.



Después de haber realizado la encuesta el 40% indica que están dispuestos a pagar 35 Bs. Por 2,5 Kg de carne de pollo parrillero, y el 35% mencionan pagar 37,5 Bs por 2,5 Kg de carne de pollo y el 25% dispone a pagar 40 Bs por 2,5 Kg de carne de pollo. Como puede reafirmarse en esta pregunta, el precio determina la principal preferencia del consumidor a la hora de adquirir un producto.

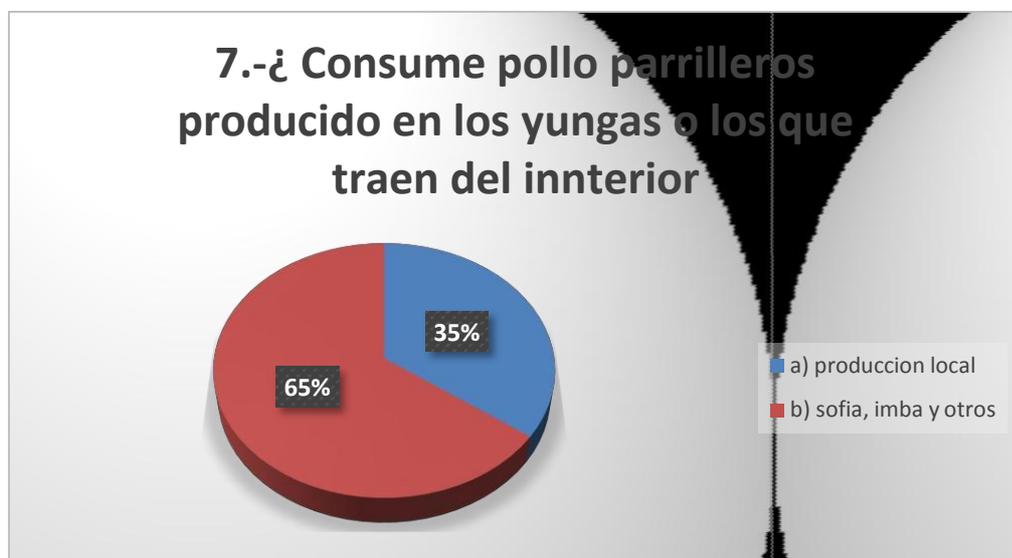


Como puede apreciarse en los resultados arrojados en la presente pregunta, la población representativa de la muestra manifiesta en un porcentaje del 65% su deseo de preferir el consumo carne de res para su alimentación diaria, en segundo lugar con un 20% indican escoger para consumo la carne de pollo, y finalmente con el valor más bajo se encuentra en un 15% el consumo de otras carnes.

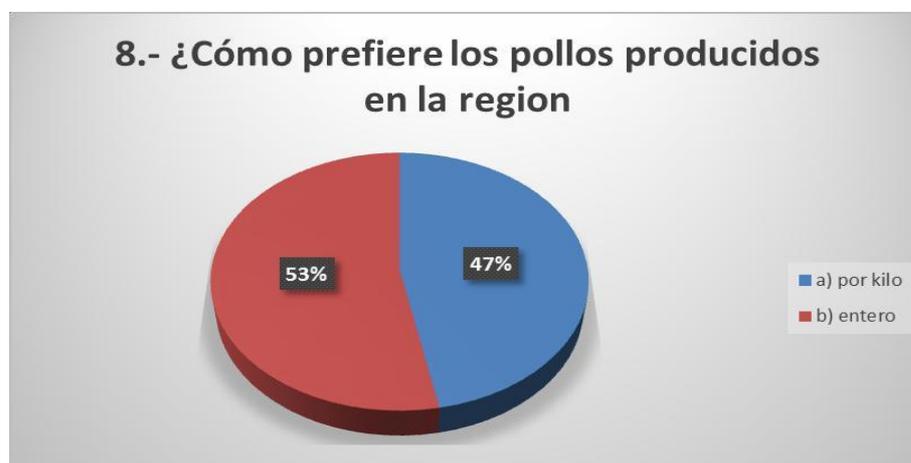


Del total de la población encuestada 55% de las personas consumen con mayor frecuencia los diferentes tipos de carne que se ofrece en el mercado, por su parte un 30% consumen la carne de manera intermitente finalmente el 15% de las personas adquieren la carne en ciertas ocasiones. Como puede apreciar, la

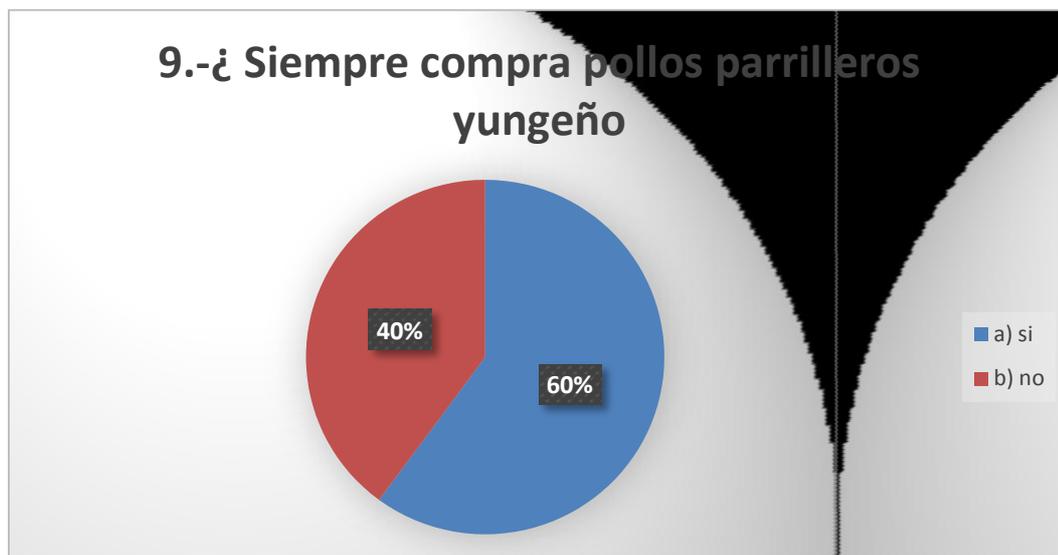
población objeto de estudio tiende a consumir de manera frecuente o constante algún tipo de carne durante su proceso alimentario.



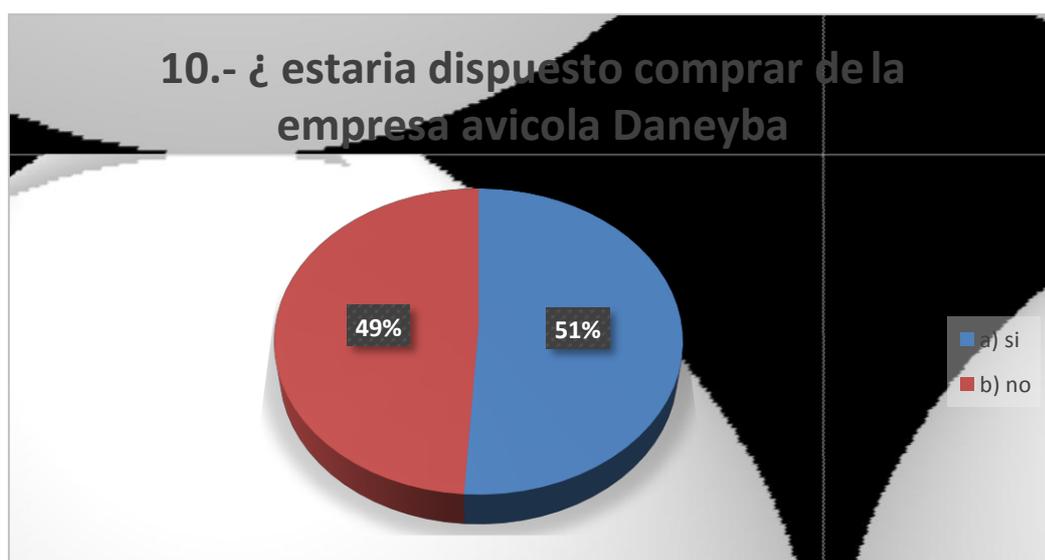
De acuerdo a los datos obtenidos con la encuesta, en un porcentaje del 65% se percibe que entre los hábitos alimenticios del consumidor del producto como son los pollos parrilleros; los encuestados manifiestan preferir mayormente los producidos en el interior del país generalmente de las empresas líderes en el mercado como son IMBA, SOFIA por su parte otro grupo de encuestados un 35% opinan preferir los de producción local.



Los resultados expresados en la presente pregunta reflejan, que el 53% de personas prefieren los pollos en presentación entera y un menor porcentaje de resultados específicamente el 47% prefieren adquirir los pollo en Kg.



De acuerdo a los resultados obtenidos del 100% de personas encuestadas un 60% consume pollos parrilleros yungeños por su calidad y el 40% de población no consume el pollo yungeño. La presente pregunta refleja, la preferencia de los habitantes respecto a la producción local de pollos yungeños; por considerarlos productos de calidad.



Como uno de los resultados a favor de la apertura de la empresa Avícola DANNEYBA SRL cabe destacar que del 100% de las personas encuestadas el 51% afirma que comprarían productos de la presente empresa, por su parte el 49% de la

población encuestada prefiere continuar adquiriendo pollos de las empresas habituales por su antigüedad.

#### **4.3.2. Conclusiones de la Investigación de Mercado.**

Respecto a la información arrojada en el presente estudio de mercado, en base al instrumento de sondeo tipo encuesta; se puede profundizar en la siguiente conclusión que resulta relevante para el presente Plan de Negocios, a partir de la cual se describe como relevante lo siguiente:

##### **4.3.2.1. Variable de Consumo**

- De acuerdo al análisis de la Variable de Consumo sometida a investigación en el presente sondeo de opinión se obtienen inicialmente que, la población encuestada representativa del universo correspondiente a los municipios de los Yungas en el Departamento de La Paz en base al 100% un porcentaje mayor a la mitad de los consultados específicamente un 60% opinó que si le gustaría consumir pollos parrilleros de 2.5 kg dentro del municipio y un 40% no está de acuerdo con el producto, con ello queda ratificado en principio parte de la preferencia positiva de los consumidores.
- Por su parte la Calidad en lo ofertado representa el factor principal para atraer al consumidor respuesta que representa un porcentaje de 46% por su parte el resto de respuestas quedo igualado en igual porcentaje de presentación con un 27% donde de la personas esperan que el pollo sea un producto natural y el 27% restante dicen esperar un producto delicioso.
- De acuerdo a los datos obtenidos con la encuesta, en un porcentaje del 65% se percibe que entre los hábitos alimenticios del consumidor del producto como son los pollos parrilleros; los encuestados manifiestan preferir mayormente los producidos en el interior del país generalmente de las empresas líderes en el mercado como son IMBA, SOFIA por su parte otro grupo de encuestados

aunque menor pero para el presente estudio de mercado representativo, pues reduce la competencia ratificando la inexistencia de una empresa de preferencia en el mercado local; aumentado las posibilidades de radicar la empresa como líder en producción de pollos en la presente geografía estudiada; en tal sentido un 35% opinan preferir los de producción local.

- Por su parte, algunos resultados arrojan en cuanto otra de las cualidades de las preferencias del consumidor; expresa que en base al 100% un 53% refleja su atracción de adquirir durante la compra de los pollos, su deseo de que éstos estén en presentación entera y un menor porcentaje de resultados específicamente el 47% prefieren adquirir los pollos en Kg.
- Resulta importante mencionar, que del grupo de personas encuestadas que tienen entre sus hábitos consumir pollos yungueños, dicha razón se debe de acuerdo a los resultados obtenidos del 100% de personas encuestadas un 60% consume pollos parrilleros yungueños por su calidad y el 40% de población no consume el pollo yungueño. La presente pregunta refleja, la preferencia de los habitantes respecto a la producción local de pollos yungueños; por considerarlos productos de calidad.
- Finalmente, como uno de los resultados a favor de la apertura de la empresa Avícola DANNEYBA SRL cabe destacar que del 100% de las personas encuestadas el 51% afirma que comprarían productos de la presente empresa, por su parte el 49% de la población encuestada prefiere continuar adquiriendo pollos de las empresas habituales por su antigüedad.

#### **4.3.2.2. Variable de Cantidad**

- Como puede apreciarse en los resultados arrojados, la población representativa de la muestra manifiesta en un porcentaje del 65% su deseo de preferir el consumo carne de res para su alimentación diaria, en segundo lugar

con un 20% indican escoger para consumo la carne de pollo, y finalmente con el valor más bajo se encuentra en un 15% el consumo de otras carnes.

- Del total de la población encuestada 55% de las personas consumen con mayor frecuencia los diferentes tipos de carne que se ofrece en el mercado, por su parte un 30% consumen la carne de manera intermitente finalmente el 15% de las personas adquieren la carne en ciertas ocasiones. Como puede apreciar, la población objeto de estudio tiende a consumir de manera frecuente o constante algún tipo de carne durante su proceso alimentario.

#### **4.3.2.3. Variable de Precio**

- De acuerdo con los datos obtenidos en la encuesta se puede apreciar, que para el consumidor resulta importante a la hora de adquirir algún producto su precio, expresado con un porcentaje mayor de un 40% seguidamente un 35% prefiere adquirirlo por sus nutrientes. En tercer lugar se encuentra su sabor y gusto con un 13% junto a una escala muy cerca del 12% correspondiente a la presentación del producto; como puede apreciar el empaque no resulta muy atractivo para el consumidor para comprar un producto.
- Dentro del análisis de la presente variable, también se encuentra los siguientes resultados; después de haber realizado la encuesta el 40% indica que están dispuestos a pagar 35 Bs. Por 2,5 Kg de carne de pollo parrillero, y el 35% mencionan pagar 37,5 Bs por 2,5 Kg de carne de pollo y el 25% dispone a pagar 40 Bs por 2,5 Kg de carne de pollo. Como puede reafirmarse en esta pregunta, el precio accesible determina la principal preferencia del consumidor a la hora de adquirir un producto.

En forma general se puede resumir, como resultados relevantes para el presente estudio de mercado; que entre los rangos más altos de preferencia de los consumidores objetos se encuentra, encontrar entre la oferta productos de calidad variable que del 100% de los encuestados adquiere entre unos de los valores con

mayor opinión afirmativa por los encuestados un 46%; al respecto la empresa Avícola DANEYBA SRL tendrá esta variable a su favor, pues garantiza comercializar productos con elevados estándares de producción e inocuidad alimentaria, métodos naturales de crianza aparte de contar con las respectivas certificaciones sanitarias nacionales.

Por su parte otro de los rangos relevantes de preferencia de los consumidores es la Variable Precio, siendo la misma un condicionante entre los consumidores para comprar un producto; la misma se expresa con un 40% de opiniones afirmativas; al respecto la empresa Avícola DANEYBA SRL considera inicialmente durante el proceso de apertura mantener precios accesible frente a la competencia, deseando mantener siempre costos por debajo del mercado sin tener con ello que bajar la calidad en los mismos; por el contrario se establecen estrategias en la producción y comercialización con miras a alcanzar igualmente beneficios para la empresa; como puede apreciarse, la la empresa Avícola DANEYBA SRL se proyecta como una empresa altamente competitiva en el medio, que responde con gran acierto a las necesidades de su mercado meta.

## **5. OPERACIONES-PRODUCCIÓN**

### **5.1. Diseño y Desarrollo del Producto**

Después de faeneo se procederá al empaçado herméticamente con nylon de baja densidad para su posterior almacenamiento en la heladera, seguidamente se procederá a la distribución en el mercado. El producto se presentará en el mercado con un precinto que contenga datos de origen, peso aproximado de 2500 gramos, sanidad e inocuidad y alimentación; todo ello se desarrollara bajo técnica lo más cercano posible a las manufactureras de la competencia.

## 5.2. Descripción Técnica y Funcional del Producto

El pollo parrillero (broiler chicken), surge del mejoramiento genético realizado sobre gallos y gallinas domésticas (*gallus gallus*); el mismo consiste, en la selección, el apareamiento de aquellos ejemplares de mayor tamaño y la multiplicación de los de mayor desarrollo de masas musculares (carne). El pollo consumido hoy, proviene del cruzamiento de dos razas, ampliamente difundidas, y en su obtención se recurre a machos de la raza Cornish y hembras de la raza Plymouth Rock.

Resulta importante resaltar, que el trabajo de la selección genética, también ha dado una respuesta a la necesidad de obtener carcasas “limpias” de restos de plumas, logrando que el plumaje de pollo sea de color blanco. Éstos pollos, responden a los mismos factores que el resto de las aves, y tienen las mismas necesidades, diferenciándose únicamente en términos cuantitativos, por lo tanto, la expresión del potencial genético de crecimiento, desarrollo de masas musculares y la deposición de grasa, van a estar condicionados por el ambiente que los rodea y los nutrientes presentes en el alimento.

Al respecto, para lograr la diferenciación de sexo, el mismo se empieza a manifestar a los pocos días de vida, por la mayor velocidad de crecimiento de los machos, y más adelante, por el desarrollo de las masas musculares y otras características físicas. Esto permite, diferenciar fácilmente un gallo de una gallina adultos, pero esas diferencias se ponen de manifiesto en la carcasa del pollo faenado (producto comercial), aunque durante el consumo es probable no saber si se está consumiendo un macho o una hembra; por lo tanto, los machos y las hembras difieren en la proporciones de los cortes de importancia comercial y en la deposición de grasa.

En tal sentido, debido a la selección genética escogida para la producción y comercialización, las mismas son criadas en condiciones muchos más naturales que las de la competencia, aunque igualmente se le garantiza espacios organizados

para su desarrollo los cuales a futuro se proyectan con mayor amplitud, al respecto gallos y gallinas se encuentran en espacios en su gran mayoría abiertos, sobre pasturas o gallineros dispuestos en la granja, éste tipo de raza responde al ritmo de la naturaleza genética a la que corresponden; en tal sentido las aves que constituyen estos planteles, se han adaptado a esas condiciones y a los recursos disponibles sin afectar con ello su calidad y potencial desarrollo; por su parte las aves de otro tipo de razas están limitadas para su potencial crecimiento y síntesis de tejidos musculares, mayores necesidades y requieren condiciones de explotación controladas.<sup>18</sup>

**CUADRO N° 12**  
**Calendario Sanitario**

Vitaminas y Antibióticos	Aplicación
<b>Vitaminas y Antibióticos</b>	A lotes nuevos, suministre vitaminas con antibióticos los primeros 4 días de vida. Repetir al sexto y a los 31 días (con vitaminas) en el bebedero.
<b>Newcastle-Gumboro</b>	A los 7 días HB1 y con Gumboro intermedia en agua.
<b>Gumboro</b>	A los 14 días, Gumboro intermedia en agua de bebida.
<b>Antiparasitarios</b>	A los 14 días en el agua de beber, (si es necesario).
<b>Newcastle</b>	A los 21 días vacuna La Sota EN AGUA DE BEBIDA.

**Fuente:** Reglamento General de Avicultura. Plan de buenas Practicas Avícolas. SENASAG 2011.

19

<sup>18</sup> [https://www.google.com.bo/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=El+pollo+parrillero+\(broiler+chicken\)%2C+surge+del+mejoramiento+gen%C3%A9tico+realizado+sobre+gallos+y+gallinas+dom%C3%A9sticas+\(gallus+gallus\).](https://www.google.com.bo/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=El+pollo+parrillero+(broiler+chicken)%2C+surge+del+mejoramiento+gen%C3%A9tico+realizado+sobre+gallos+y+gallinas+dom%C3%A9sticas+(gallus+gallus).)

<sup>19</sup> Reglamento General de Avicultura. Plan de buenas Practicas Avícolas. Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria SENASAG 2011. Bolivia.

**Observaciones:**

- El programa de vacunación se realizara de acuerdo a los riesgos de las enfermedades de las aves de cada zona o región.
- El objetivo de la “vacunación” e se enfermen, causando pérdidas irreparables a la producción.
- Se recomienda utilizar recipiente de plástico, en vez de metales (aluminio) para la preparación de las vacunas.
- Los “recipientes de aluminios” inactivan a las vacunas.
- Si aparece un problema sanitario “consulte” con Veterinario y/o Técnico entendido inmediatamente.

**5.3. Características de la Calidad del Producto (Bien/Servicio)**

La característica de la calidad del producto, se encuentra garantizada según la norma ISO y el Plan de buenas Practicas Avícolas dispuesto en el Reglamento General de Avicultura del Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG 2011). Al respecto, una de las principales políticas en la empresa consiste en producir alimentos nutritivos, procesados y comercializados con calidad e inocuidad. Al respecto, con el objetivo de cumplir mencionada política, Avícola DANEYBA SRL se encontrará certificada con las Normas ISO 9001 Gestión de Calidad e ISO 22000 Gestión de Inocuidad, las cuales muestran el compromiso de la empresa hacia sus clientes al crear productos de alta calidad con la confianza de que pueden ser consumidos sin riesgo alguno.

En tal sentido, comprometidos con la calidad, inocuidad y la mejora continua, los procesos productivos y esfuerzos empresariales; estarán orientados en su mayoría a lo siguiente:

- Brindar productos de alta calidad, fruto de una producción controlada que cumple requisitos a nivel de estándares nacionales e internacionales, con el fin de lograr la mayor satisfacción de los clientes.
- Controlar los procesos productivos implementando sistemas normados de control con el objetivo de garantizar la inocuidad de los productos para proporcionar alimentos nutritivos y saludables para el consumidor.

#### **5.4. Característica del Producto**

##### **5.4.1. ¿Qué Es?**

Avícola DANEYBA SRL, es una empresa productora de pollos parrilleros de la raza Broiler, la cual surge del mejoramiento genético realizado sobre gallos y gallinas domésticas (*gallus gallus*); seleccionando el apareamiento de aquellos ejemplares de mayor tamaño y la multiplicación de los de mayor desarrollo de masas musculares (carne). El método de crianza será plenamente natural; obviando la implementación de hormonas de crecimiento, pues la raza seleccionada es de crecimiento corto (45 días) y su genética está determinada por adaptarse a diferentes entornos, estando garantizado su efectividad en el desarrollo; mediante el empleo de buenas prácticas de alimentación y vacunación.

##### **5.4.2. Funciones**

Abastecer las necesidades de consumo de carne de pollo de la población beneficiada, así como sus gustos, precios y preferencias de presentación, cortes y demás elementos; con miras a satisfacer las necesidades de consumidores eventuales y clientes minoritarios y mayoritarios.

### **5.4.3. ¿Qué Hace?**

- Satisfacer las preferencias de clientes y consumidores.
- Minimizar los riesgos de consumo, comercializando productos de calidad.
- Producción desarrollada en ambientes adaptados para el potencial desarrollo de los pollos.

### **5.4.4. ¿Qué Necesidades Satisface?**

- Necesidades de Alimentación.
- Necesidades de Economía en el Hogar (ofertando productos accesibles).
- Necesidades Psicológicas y Emocionales, cubriendo las preferencias y costumbres de los beneficiados.
- Necesidades de adquirir solo productos de calidad.

### **5.4.5. Beneficios del Producto**

La carne es un alimento imprescindible en la alimentación debido a sus propiedades: posee un alto contenido en proteínas de buena calidad aportando vitaminas y minerales. Por su parte, la carne de pollo conocida como carne blanca aporta los siguientes beneficios:

- Gracias al aporte de Zinc que aporta la carne blanca ayuda a que el organismo pueda asimilar con facilidad y almacenar la insulina. También el zinc contribuye a tener un buen sistema inmunitario y ayuda a cicatrizar las

heridas.

- Debido a su bajo aporte de grasas saturadas y colesterol disminuye las probabilidades de padecer enfermedades cardiovasculares.
- Destaca por su aporte de vitaminas del grupo B, sobre todo B1, B3 y B12. La vitamina B12 es especialmente importante ya que su forma natural solamente se encuentra en los alimentos de origen animal.
- Las proteínas presentes en la carne son de buena calidad ya que contienen un elevado número de aminoácidos esenciales. Estas proteínas son especialmente importantes para los niños en edad de crecimiento, los deportistas y las mujeres embarazadas, así como para personas mayores que necesitan ganar masa muscular o que se estén recuperando de operaciones quirúrgicas o de otras enfermedades.

## **5.5. Proceso de Producción**

El plan de negocio tiene como fin la producción de los pollos parrilleros en el Municipio de Chulumani, comunidad de Rio Blanco a continuación se detallará el proceso para la obtención del producto final.

### **5.5.1. Capacidad Instalada**

La capacidad instalada se refiere al nivel máximo de producción que puede llegar a tener una empresa con base en los recursos con los que cuenta; al respecto, permitirá establecer: Tiempos de respuesta (entrega), Posibilidades de expansión y Requerimientos de inversión a largo plazo. En tal sentido, la capacidad de instalada en la empresa Avícola DANNEYBA SRL, específicamente en su planta de producción, bien galpones será de 3.000 unidades.

## **5.5.2 Proceso de Producción**

El Proceso de Producción se describe como el conjunto de actividades que se llevan a cabo para elaborar un producto o prestar un servicio. Es necesario diseñar y conocer el proceso productivo o de prestación de servicios de la empresa para determinar actividades, tiempos, responsables y costos; en tal sentido el proceso de producción de la empresa Avícola DANEYBA SRL, quedará desarrollado de la siguiente manera:

### **5.5.2.1 Adquisición de Pollos Bebé (Materia Prima)**

Los pollos BB para destinarlos a la crianza y engorde se compran con un peso promedio de 42 gramos, y se debe tener en cuenta algunas consideraciones para su adecuado manejo en la granja, basado en pollos de la raza Broiler se implementan las siguientes operaciones:

- Antes de recibir a los pollos BB se debe colocar el material de las camas
- Las campanas criadoras deben estar encendidas dos horas antes de la llegada de los pollos BB para que haya una temperatura de 35 grados centígrados dentro del círculo de protección y de 32 grados en el nivel del borde.
- De 4 a 6 horas antes de la llegada de los pollos BB se deben colocar los bebederos debajo de las campanas criadoras para que el agua alcance una temperatura de 18 grados centígrados.
- A la llegada de los pollos BB se les debe suministrar una solución con complejo B y agua azucarada al 10%, a fin de evitar los efectos del estrés del transporte y para mejorar el crecimiento inicial.
- Se debe asegurar que los pollos BB localicen la ubicación del agua y de la fuente de calor.

- Para evitar el emplastamiento, los pollos BB deben recibir su alimento tres horas después de haber tomado agua.

#### **5.5.2.2 Etapa de Inicio y Crecimiento**

Resulta importante mencionar, que los pollos parrilleros criados durante siete semanas pasan luego por cuatro fases en su crianza: inicio, crecimiento, engorde y acabado. Al respecto se describirá la Etapa de Inicio y Crecimiento, la misma comienza con la adquisición de los pollos BB y termina a las tres semanas de llegados los pollos a la granja cuando alcanzan un peso promedio de 0,794 kilogramos, en esta etapa la mortalidad de los pollos es de 1,1%, el alimento consumido 1,117 kilogramos y la conversión alimenticia de 1,40.

#### **5.5.2.3. Etapa de Engorde**

Comienza en la cuarta semana de vida de los pollos y termina a las seis semanas, cuando los pollos alcanzan un peso promedio de 2,225 kilogramos, en esta etapa la mortalidad es del 2%, el alimento consumido es 3,881 kilogramos y la conversión de alimento es de 1,74.

#### **5.5.2.4. Etapa de Acabado**

Dura una semana en la que se espera que los pollos alcancen un peso promedio de 2,692 kilogramos, la mortalidad en esta etapa es de 2,50%, el alimento consumido es 5,018 kilogramos y la conversión alimenticia de 1,86.<sup>20</sup>

#### **5.5.2.5. Proceso de Faenamiento**

El proceso de faenamiento es la etapa final en la crianza del pollo, la misma se identifica como una tarea que debe efectuarse de la mejor manera, se poseerá un

---

<sup>20</sup> Farfán carrillo, Charlie Oswaldo; (2004) “comportamiento productivo de los pollos de carne; UNALM

área para la matanza del ave, la cual tendrá que ser lavada constantemente y de ahí proceder al evisceramiento y empacado de las aves. Este procedimiento es recomendable por cuanto hará mucho más sanitaria la totalidad de la operación; en tal sentido, éste proceso se desarrolla de la siguiente manera:

- **Selección y Pesaje del Pollo;** antes de la matanza, las aves deberán dejarse sin comer aproximadamente doce horas, el dejar sin comer a las aves permitirá mayor facilidad y limpieza en la evisceración. Los pollos deberán ser retirados del galpón y ser puestos en un lugar adecuado en donde no tengan acceso al alimento, se deberá tener cuidado al capturar las aves, para evitar que estas se lastimen; se las sostiene por las patas y no permitirles que batan las alas contra las superficies duras, esto ayudara a evitar lesiones, cada ave será seleccionada de acuerdo al peso requerido por la empresa (2.5 kg. Vivo).<sup>21</sup>
- **Sacrificio del Ave;** el faeneado de las aves se realiza en tempranas horas de la madrugada, colocados en un lugar adecuado como son las gavetas, para sí el producto se mantenga fresco para la comercialización, se colocan ventiladores ubicados estratégicamente a fin de minimizar esta merma lo menos posible. El sobrecalentamiento o la falta de oxígeno pueden producir sangrado deficiente, lo que producirá carnes azuladas y descoloridas.
- **Desplume;** para facilitar el desplume se utiliza la maquina desplumadora de discos, en donde esta remoción de plumas se realice por la acción de los dedos de caucho sobre discos - giratorios de aluminio que giran a alta velocidad.
- **Lavado en Agua Fría;** luego que las aves han sido desplumadas, por razones higiénicas, deberán ser sometidas a un exhaustivo lavado, con este procedimiento están listas para el evisceramiento.

---

<sup>21</sup> BAYLE (2012). Matadero compacto. Recuperado el 30 de junio del 2016, de [http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=0KtXonfE1nQ](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=0KtXonfE1nQ)

- **Evisceración;** siguiendo con la línea de procesos, la evisceración se lleva a cabo sobre un canal provisto con duchas de agua abundante para lavar la parte interna del pollo, una vez que el ave ha sido eviscerada se traslada los pollos para llevar a cabo la selección del tamaño - de acuerdo al peso.
- **Lavado interno;** luego se pasa por la ducha; en este sector se lava la parte interna y sus patas son cortadas por una cuchilla para caer en una cinta sin fin, donde los operarios realizan un repaso final.
- **Empaque,** terminado los cortes se procederá a empacarlos para la distribución a los clientes.<sup>22</sup>

## 5.6. Tipo de Proceso

En general, el tipo de proceso productivo que empleará la empresa avícola es la conocida como producción por lotes; la misma se distingue de la producción artesanal por el mayor tamaño del lote, la mayor uniformidad de los productos y la relación más estrecha entre las tareas necesarias. Estos procesos pueden parecerse a los procesos por tareas pero el lote tiene un menor grado de variedad asociada; al respecto, cada vez que opera un proceso por lotes, fabrica más de un producto, cada parte de la operación tiene periodos de repeticiones, al menos mientras se procesa el lote.

## 5.7. Descripción Detallada de Tareas por Puestos

### 5.7.1. Tareas y Actividades Por Departamentos

- **Logística de Entrada:** Recepción de las aves dentro de la granja, y respecto a los alimentos son ubicados en un almacén especialmente para estos.

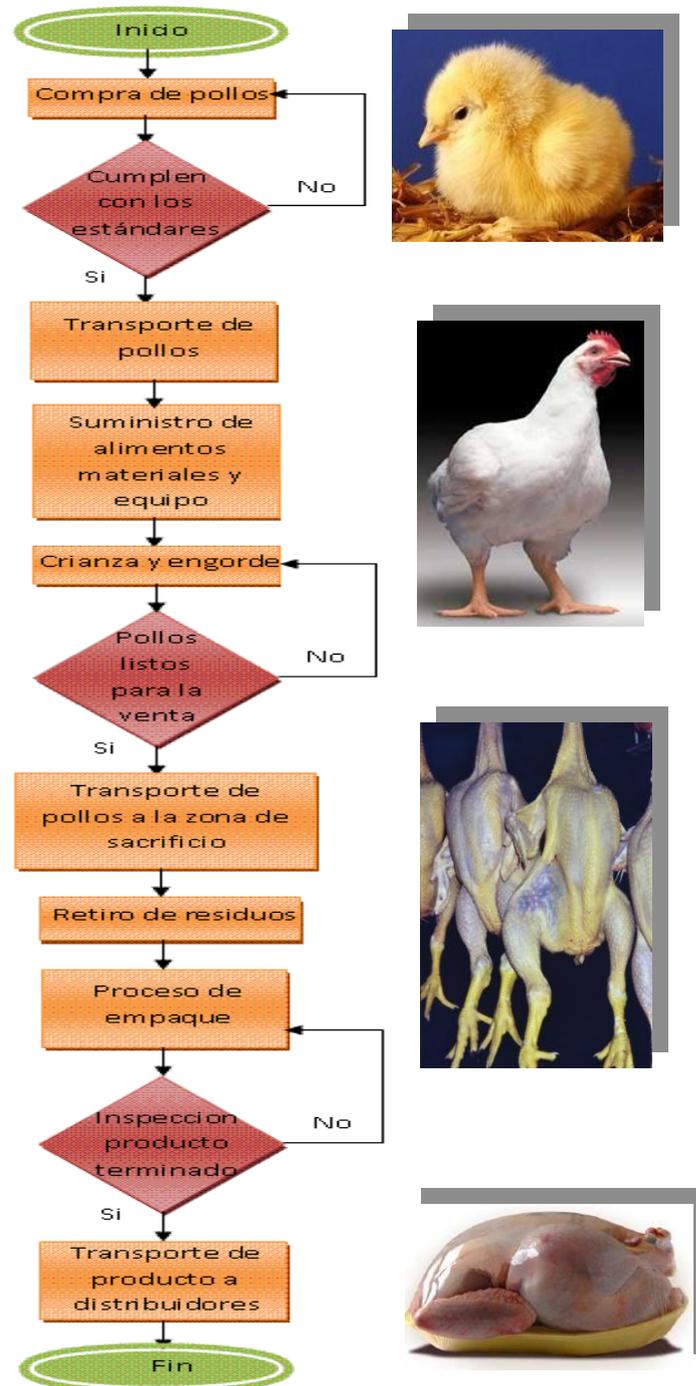
---

<sup>22</sup> Alimentación, tecnología y sostenibilidad (2013). Balanceado y consumo promedio del pollo. Recuperado el 25 de junio del 2016, de <http://www.engormix.com/MA-avicultura/nutricion/foros/alimentacion-pollos-consumo-promedio-t6517/141-p0.htm>

- **Operaciones:** El departamento de producción planifica la disposición de aves con las que se cuentan, el pollo es trasladado a la habitación de sacrificio hasta terminar en la extracción de vísceras y lavado final.
- **Logística de Salida:** Son las actividades orientadas al almacén de productos terminados y al despacho hacia el destino, es imprescindible planificar el momento óptimo para el despacho, de manera que se minimice los costos de transporte y se cumpla con los tiempos pactados con el cliente destino.
- **Marketing y Ventas:** La creación del marketing mix, contemplando la estrategia para la penetración en el mercado, la elección del canal y las actividades de promoción y desarrollo.

### 5.7.2. Diagrama de Flujo del Proceso Crianza, Engorde y Faenado de Pollos

GRAFICO N°2



Fuente: [Sites.google.com/site/piopolloconestilo/visión](https://sites.google.com/site/piopolloconestilo/visión)

### 5.7.3. Tiempo

El tipo de crecimiento, engorde y acabado de la raza Broiler, especie que surge del mejoramiento genético realizado sobre gallos y gallinas domésticas (*gallus gallus*); tiene un tiempo a lo largo de todo el proceso de 7 semanas, lo cual constituyen 45 días contados a partir de su nacimiento. Finalmente se procederá al proceso de faenamiento con las técnicas requeridas.

**CUADRO N° 13**  
**Tiempo, Requerimientos y Peso Final**

<b>Etapa</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Alimento Consumido</b>	<b>Peso Final de la Etapa</b>
<b>Etapa de Inicio y Crecimiento</b>	comienza con la adquisición de los pollos BB y termina a las tres semanas de llegados los pollos a la granja	1,117 kilogramos	0,794 Gramos
<b>Etapa de Engorde</b>	Comienza en la cuarta semana de vida de los pollos y termina a las seis semanas	3,881 kilogramos	2,225 kilogramos
<b>Etapa de Acabado</b>	Semana 7	5,018 kilogramos	2,692 kilogramos

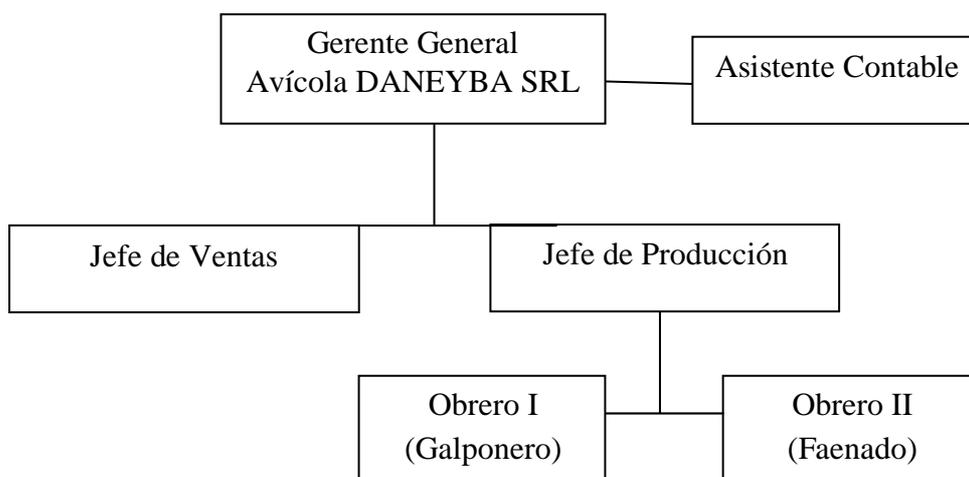
Fuente: Elaboración Propia

## 5.8. Personal Administrativo y de Operaciones

Al respecto se puede mencionar, que las grajas avícolas implementan por lo general un reducido número de personal, por su parte se especifica que un solo personal puede manejar un galpón de 5000 aves tomando en consideración el desempeño de otras grajas, donde basándose en ésta referencias se estima que en estas condiciones alcanza el punto de mayor rentabilidad; por lo tanto muchas veces la mano de obra puede ser familiar, en términos generales Avícola DANEYBA SRL se requiere:

**GRAFICO N° 3**

### Organigrama del Personal



**Fuente:** Elaboración Propia

### 5.8.1. Funciones del Personal

- Gerente General Avícola DANEYBA SRL, Liderar la gestión estratégica, dirigiendo y coordinando a las distintas áreas para asegurar la rentabilidad, competitividad, continuidad y sustentabilidad de la empresa, cumpliendo con los lineamientos estratégicos del directorio y las normativas y reglamentos vigentes.

- Asistente Contable, Realizar actividades administrativas de archivo, digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la compañía y verificar su adecuada contabilización, elaborar nómina y liquidación de seguridad social; entre otras.
- Jefe de Ventas, constituye una pieza importante en la empresa, entre las que destaca lograr un direccionamiento estratégico y efectivo de toda la gestión de ventas, velando por el cumplimiento de las metas empresariales; en tal sentido se encargará de dirigir y controlar las actividades de comercialización en el mercado de pollos.
- Jefe de Producción, supervisar el correcto funcionamiento de los proceso productivos, coordinar y organizar el área de producción de la empresa, tanto a nivel del producto, como a nivel de gestión del personal; con el objeto de cumplir con la producción prevista en tiempo y calidad.
- Obrero I (Galponero), ejecutar las faenas relativas a la cría y cuidado de los pollos, monitorean equipos y ambientes como garantizando las salubridad y cuidado de los galpones.
- Obrero II (Faenado), encargado del sacrificio de los pollos, cumpliendo el respectivo procedimiento sanitario de faenado y su tratamiento; para finalmente dirigir la pieza a su concerniente empacado.

## 5.9. Equipos y Herramientas

### ILUSTRACIÓN 1

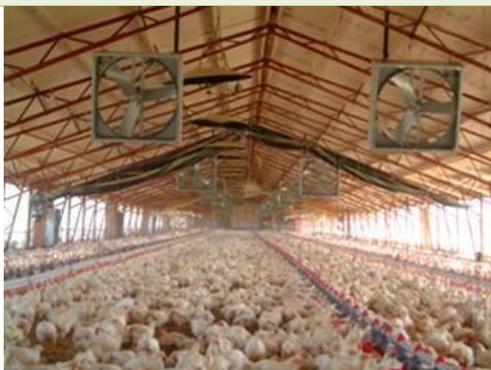
Imagen	Capacidad y Función
<p data-bbox="300 450 663 483"><b>Bandejas de Recibimiento</b></p>  <p data-bbox="496 741 624 763">Comederos bebe</p>	<p data-bbox="810 510 1369 763">Material plástico y aluminio. Se utiliza una 1 por cada 100 pollitos, son de fácil acceso y no permiten desperdicios. Se cambian a la siguiente semana por comederos para pollos de engorde o tubulares.</p>
<p data-bbox="300 837 459 871"><b>Comederos</b></p> 	<p data-bbox="810 898 1369 1205">Material plástico y aluminio. Capacidad de 10 y 12 kilogramos, se utiliza a partir de la segunda semana, en clima caliente se recomienda un comedero por cada 35 aves y en clima frio un comedero por cada 40 aves.</p>
<p data-bbox="300 1281 448 1314"><b>Bebederos</b></p> 	<p data-bbox="810 1335 1369 1641">Se utiliza un bebedero automático por cada 80 pollos, los cuales facilitan el manejo del operario ya que al reducir la entrada a los galpones le evita estrés al pollo. Se utiliza a partir de la segunda semana de vida del pollo.</p>

## CONTINUACIÓN ILUSTRACIÓN 1

Cortinas	Capacidad y Función
	<p>Material Polietileno. Permite normalizar el clima dentro del galpón, manteniendo temperaturas altas cuando el pollito está pequeño y cuando el pollo es adulto ayudan a ventilar el sitio, también protege al galpón de la lluvia y grandes corrientes de aire. Debe abrir de arriba hacia abajo.</p>
<p><b>Circulo Protector</b></p> 	<p>Circulo de lámina de zinc o cartón plastificado de 50 centímetros de altura. Se realiza durante la primera semana de vida dentro del galpón. El objetivo es contener el calor que produce la criadora, para que los pollitos no se aparten, coman y se vacunen con mayor facilidad. En un diámetro de 3 metros se manejan hasta 400 pollos.</p>
<p><b>Campanas/Calentadores</b></p>  <p><b>CALENTADORAS.</b></p> <p><b>Criadora de Campana.</b>    Diámetro de 1170 mm, altura de 280 mm.    Con regulador de temperatura, control de termostato, piloto de encendido, refractario de cerámica y manguera.    Capacidad de 1000 a 1200 pollos</p> <p>Calentador infrarrojo    2400 a 2800 aves a una altura de 220 cms.    Acero inoxidable y aluminio anodizado para evitar la oxidación, lograr una buena resistencia al maltrato y una fácil limpieza</p>	<p>El pollo de engorde en sus primeros días es incapaz de regular su temperatura corporal, por eso se hace necesario la utilización de una fuente de calor externa que asegure un ambiente favorable, recomendables para climas templados o épocas de invierno. Se ubica a 1.2. metros sobre el piso.</p>

### CONTINUACIÓN ILUSTRACIÓN 1

#### Ventiladores/Extractores



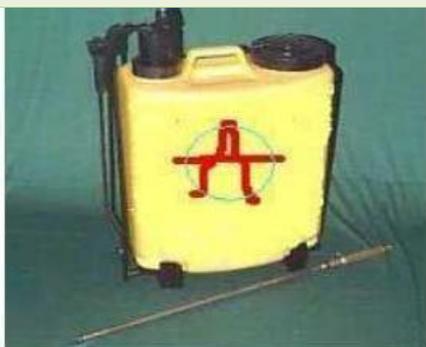
Controlar la temperatura y la humedad durante todas las etapas de la crianza del pollo. El manejo adecuado del ambiente dentro de los galpones permitirá reducir los valores de conversiones y mortalidad, disminuir los descartes en las plantas de faena, minimizar el estrés calórico y aumentar la densidad de aves por metro cuadrado; aumentando la producción sin necesidad de construir nuevos galpones.

#### Báscula



Para el pesaje semanal del pollo y así tener un dato exacto de ganancia en peso del animal.

#### Bomba de Aspersión



Bomba de espalda (www.tecnospray.com)

Se utiliza para desinfectar el galpón antes de iniciar una nueva cama o un nuevo lote de producción con una solución de formol al 5%, agregando 50 mililitros de formol por cada litro de agua.

Fuente: Elaboración Propia

## 5.10. Ropa para Visitantes, Personal y Faenadores

### ILUSTRACIÓN 2



Fuente: Antonio Millán. Bioseguridad en Granjas Avícolas.<sup>23</sup>

## 5.11. Descripción de Características Técnicas, Físicas, Funcionales, Capacidad de Producción

La empresa Avícola DANEYBA SRL se orienta a procurar una producción según la capacidad instalada, proyectando su producción durante un año de 24.000 mil pollos parrilleros de 2,5 kilogramos de la raza Broilers. Resulta relevante reafirmar, que la presente raza es de crecimiento rápido; requiriendo 45 días de

<sup>23</sup> Antonio Millán. Bioseguridad en Granjas Avícolas. 2011

crianza para alcanzar su peso ideal con miras a proceder a su posterior faenamamiento, a continuación se presenta la capacidad de producción de la empresa.

**CUADRO N° 14**  
**Capacidad de Producción**

<b>Capacidad de Planta</b>	<b>Producción de Pollos al Año</b>
<b>Al 60% de capacidad</b>	24.000
<b>Al 100% de capacidad</b>	26.000

**Fuente:** Elaboración Propia

## **5.12. Plan de Abastecimiento de Materia Prima**

La relevancia en el desarrollo del presente plan se encuentra, en que el mismo se encarga de la adquisición en cantidad, calidad y tiempo de la materia prima e insumos que la empresa necesita para el desarrollo de sus actividades productivas, y asegurar el producto solicitado por los clientes. Al respecto, el mismo se encuentra compuesto de la siguiente manera:

### **5.12.1. Proceso de Abastecimiento**

El abastecimiento de materia prima, resulta indispensable para el desarrollo del proceso productivo en la granja Avícola DANEYBA SRL; el mismo se puede adquirir de la siguiente manera:

- Compra en empresas que cuentan con altos volúmenes de producción (especialmente en la ciudad de La Paz).
- Compra de insumos alimenticios de distintos proveedores de la ciudad.
- Contratación de productores.

- La combinación de las alternativas anteriores.

La decisión de optar por uno u otro depende de aquel que asegure la calidad, cantidad, regularidad y el flujo de la materia prima según su producción y de acuerdo al nivel de producción y demanda de la planta, y claro, la alternativa que represente un menor costo para la empresa.

### 5.12.2. Recursos Necesarios

Al respecto, se ha identificado tres tipos de recursos básicos, a saber:

- **Recursos humanos:** Conformado por el personal que tiene dentro de sus funciones la responsabilidad de la función de compras o logística (Administrador o Asistente Contable).
- **Recursos financieros:** Los medios de pago o crédito que hace uso la empresa para realizar sus gestiones de compra y la cantidad de fondos destinado para estos fines.
- **Recursos físicos:** Representado por los ambientes donde se localizará el administrador, para realizar las comunicaciones y coordinaciones con los proveedores y los medios físicos (contratos, cheques y otros) que se dispone para realizar las gestiones propias de la compra y concluir con éxito esta tarea.

### 5.12.3. Estrategia de Abastecimiento

La estrategia a utilizar para el abastecimiento será la de compras tradicionales, esto es, adquirir una alianza estratégica con nuestro proveedor, a principios de cada contrato, el contacto con el proveedor se realizará en oportunidad de la compra, donde se busca el máximo beneficio en el corto plazo. Los requerimientos de la materia prima se cubrirán con las producciones de la empresa CAICO de la ciudad de La Paz, al respecto la misma resultó escogida por

los beneficios ofrecidos; considerando el aporte del autor Lee, H. (2004) quien sugiere optar por los proveedores que posean las siguientes tres cualidades:

- **Agilidad:** Responder rápidamente a los cambios de la demanda y abastecimiento, esto a través de: la comunicación con los proveedores sobre el cambio de la demanda y abastecimiento, para que estos puedan responder de manera apropiada y el guardar inventario de productos y componentes, para prevenir posibles retrasos en el abastecimiento.
- **Adaptabilidad:** Ajustar el abastecimiento de manera tal que le sea fácil adaptarse a los cambios del mercado, esto a través de: seguimiento de los cambios económicos del mercado objetivo y el uso de intermediarios confiables para encontrar proveedores.
- **Alineación:** Establecer incentivos para que los proveedores mejoren su comportamiento y estén alineados con los intereses de la empresa, esto a través de: redefinir constantemente los riesgos y costos, y compartir pronósticos y planes de la empresa.

### 5.13. Tamaños de Inventarios

La planificación en los procesos productivos se hace cada vez más indispensable, así como contar con políticas de gestión de inventarios efectiva, capaz de planificar y controlar todos los activos que intervienen en las operaciones de producción. Chase et al. (2005) ; Define a los inventarios como la cantidad de existencias de un bien o recurso cualquiera, usado por una organización,<sup>24</sup> mientras que para Schroeder (1992) el inventario es la cantidad almacenada de materiales que se utilizan para facilitar la producción o para satisfacer las demandas del consumidor; es decir, cumplen una función amortiguadora entre los materiales

---

<sup>24</sup>CHASE, Richard; AQUILANO, Nicolás; JACOBS, Robert. 2000. Administración de la producción y operaciones. Bogotá: McGraw Hill Interamericana de Colombia.

requeridos por el proceso y los productos demandados por los clientes.<sup>25</sup>

Al respecto, el inventario de la empresa Avícola DANEYBA SRL , pretende determinar y controlar las diferencias que puedan presentarse entre los pollitos recién nacidos entrantes a la fase de engorde y los pollos criados totalmente salientes de la misma hacia la fase de comercialización. Por lo cual se requiere de una ardua coordinación entre los diferentes eslabones del proceso, que permita garantizar la eficiencia en la planificación y control de los inventarios; al respecto en vista de existir varios tipos de inventarios según la actividad que se realiza, la presente empresa empleará los siguientes:

- **Inventario de Materias Primas (Insumos):** Constituido por todos los insumos que se incorporan al proceso productivo, en tal sentido representan suministros necesarios para administrar la empresa.
- **Inventario de Productos en Proceso:** Es aquel en el que se incluyen, productos en proceso durante el tiempo en que las materias primas se convierten en productos intermedios o terminados. Este tipo de inventario es el de mayor importancia durante todo el proceso de transformación, debido a que acumula todos los costos desde el nacimiento del ave hasta su venta.
- **Inventario de Productos Terminados:** Son productos listos para su venta a los clientes. En la línea de producción de pollos parrilleros de la empresa DANEYBA SRL, serán considerados como productos terminados destinados a la venta: el pollo empacado. En tal sentido, se refiere generalmente a los bienes tangibles destinados a venderse.

---

<sup>25</sup> SCHROEDER, Roger. 1992. Principios de administración de operaciones. México: McGraw Hill Internacional de México S.A., 3ª edición

**CUADRO N° 15**  
**Tipos de Inventarios**

<b>Actividad</b>	<b>Tipo de Inventario</b>		
	<b>Inventario de Materias Primas (Insumos)</b>	<b>Inventario de Productos en Proceso</b>	<b>Inventario de Productos Terminados</b>
<b>Granja de Crecimiento y Engorde</b>	Pollitos bebes, alimentos balanceados, conchas de arroz, medicinas, vacunas, Combustibles, agua y gas.	Pollos en proceso de crianza durante 42 a 45 días.	Pollos vivos criados, con pesos entre 1,8 y 2,5 kg., destinados a la comercialización.

**Fuente:** Elaboración Propia

#### **5.14. La Planta**

De acuerdo al estudio de localización, la planta estará ubicada en la provincia Sud Yungas del Departamento de La Paz, Municipio de Chulumani Comunidad Rio Blanco. De esta manera, entendiendo el tamaño de la planta como la capacidad de procesamiento de la misma, expresadas en producción por unidad de tiempo, teniendo en cuenta cierta holgura para el incremento de ésta, se apreció en el estudio de mercado que el comportamiento de la demanda seguirá creciendo; según las proyecciones realizadas, se hace necesario contar con la infraestructura y capacidad que permita la expansión futura.

La demanda se considera creciente, debido a que se aspira, que podamos abarcar mercado, en el ámbito de faenado de pollos, el porcentaje de aspiración de mercado está dado en unidades vendidas al año, y su crecimiento se hará en un ratio de 15% anual.

**CUADRO N° 16****Galpones**

<b>Galpones</b>	<b>Costo/Galpón</b>	<b>Costo Total de Galpones</b>	
<b>1 Galpón con 6 Camadas</b>	18.408	18.408	Bs

**Fuente:** Elaboración Propia

**5.15. Cálculo Capacidad de Producción**

Se considera el aprovisionamiento de 24.000 pollos en los galpones con una capacidad normal de producción, con un margen de error del 5% tomando en cuenta el porcentaje de mortalidad para saber la cantidad exacta del producto; para luego realizar el proceso de crecimiento y engorde con las condiciones más adecuadas y cuidados para su posterior comercialización. Igualmente se maneja una capacidad máxima de producción sujeta a la rentabilidad progresiva de la empresa durante el año, que permita crear más galpones incrementando la materia prima y con ello aumentando el número de ventas; al respecto la capacidad máxima asciende a 26.000 pollos; cuyo pronóstico de producción mensual se calcula empleando el método estadístico y matemático conocido como Mínimos Cuadrados, el mismo es un método que sirve para proyectar la producción futura con base parámetros de referencia.

**CUADRO N° 17**  
**Capacidad de Producción Avícola DANNEYBA SRL**

Mes	Capacidad Producción Normal				Capacidad Máxima	
	Producción Mensual	Producción Anual	Camadas Mensuales	Camadas Anuales	Producción Mensual	Producción Anual
1	1516	24.000	6	72	1611	26.000
2	1604				1712	
3	1692				1813	
4	1780				1914	
5	1868				2015	
6	1956				2116	
7	2044				2217	
8	2132				2318	
9	2220				2419	
10	2308				2520	
11	2396				2622	
12	2484				2723	

Fuente: Elaboración Propia

## 5.16. Localización

### 5.16.1. Ubicación Geográfica

Geográficamente la empresa estará ubicada en la comunidad de Rio Blanco en el cantón Huancané dependiente de la primera sección Municipal de Chulumani capital de la provincia de sud yungas, del departamento de la Paz, a una distancia de 130 kilómetros de la sede de Gobierno; el cual presente los siguientes límites:

- Al este, con la provincia Nor Yungas
- Al oeste, con el Rio Janko Jawira
- Al norte, con la población de Naranjani y El Colpar
- Al sur, con la población de Colo pampa y San Isidro

### **5.16.2. Cercanía a Centros de Consumo**

La cercanía de la empresa DANNEYBA SRL, al mercado objetivo es relevante; ubicándose solo 40 minutos de la población objetivo.

### **5.16.3. Clima de la Zona**

Clima favorable, el cual varía desde 35°C al norte hasta 18° C en las cordilleras del sur. El promedio de temperatura es de 25°C.

### **5.16.4. Infraestructura Vial**

Referido a las vías de acceso a la planta ubicada para el negocio es óptima.

### **5.16.5. Disponibilidad de la Mano de Obra**

La capacitación técnica de la mano de obra se hace necesaria para la manipulación, de igual manera para los trabajadores administrativos.

### **5.16.6. Disponibilidad de Servicios**

Referido a la presencia de los servicios de Electricidad, Agua, telefonía, desagüe; necesarios para el funcionamiento del negocio, siendo totalmente indispensable la electricidad pues de ésta depende el funcionamiento de la empresa y equipos.

### **5.16.7. Costo de Vida**

Es un factor importante, Chulumani está considerado como una provincia en vías de desarrollo y el estilo de vida cada año está mejorando y el precio de la mano de obra no es demasiado costoso.

### 5.16.8. Accesibilidad a Proveedores

La empresa igualmente se encuentra en una zona privilegiada cerca de los principales proveedores.

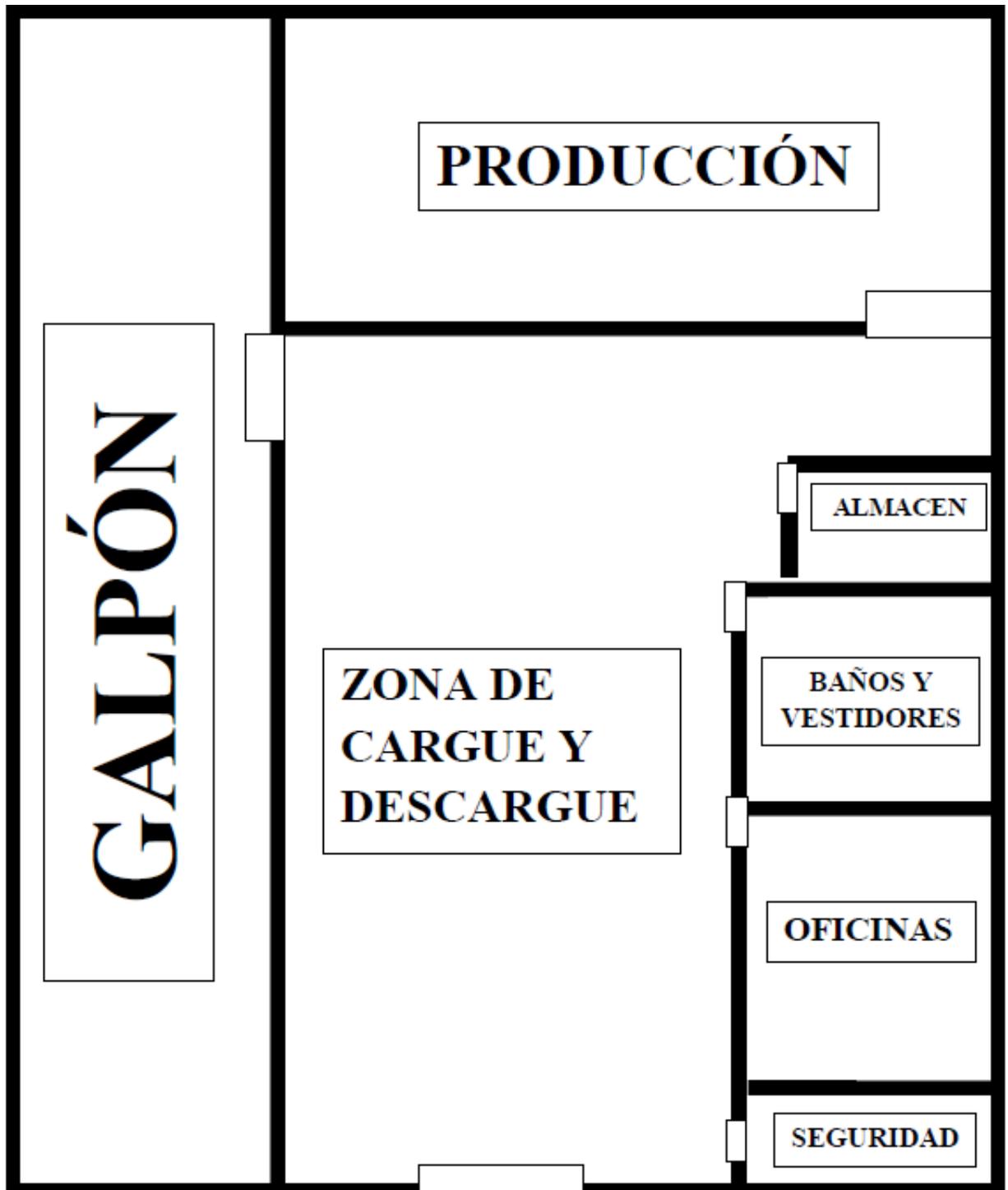
### 5.17. Distribución de la Planta

Las instalaciones de la empresa, de acuerdo al estudio de micro localización se ubicarán en el Municipio de Chulumani, Comunidad Rio Blanco, en un área aproximada de 2000 m<sup>2</sup> y contarán con las siguientes zonas:

- **Galpón:** Ubicación de los animales.
- **Producción:** Incluye la zona desde la entrega del pollo hasta el lavado final del producto.
- **Almacén de Materia Prima:** Aquí se inicia todo el proceso, la recepción de los alimentos se hace desde los camiones que transportan la misma desde los proveedores hacia la planta.
- **Almacén de Productos Terminados:** El pollo será almacenado a temperatura ambiente, en jabs dentro del frigorífico.
- **Oficinas Administrativas:** Para la gerencia.
- **Zona de Cargue y Descargue:** Área para el ingreso y salida de los camiones, y la realización de cargue y descargue de los productos.
- **Baños y Vestidores:** Área destinada al aseo y guarda ropa certificada para el personal, a fin de cumplir con las buenas prácticas de higiene.
- **Seguridad:** Área personal de vigilancia.

Diseño de la Granja Avícola DANEYBA SRL

GRAFICO N° 4



Fuente: Elaboración Propia

## 6. FINANZAS

### 6.1. Presupuesto de Inversión

En este caso, el presupuesto de una inversión hace referencia al cálculo que se realizan los gastos e ingresos, de los pagos y cobros que se van a tener que realizar o contabilizar mientras se desarrolle la vida útil de la inversión, es decir, el proceso de realización, mantenimiento y el posterior desprendimiento de la misma. Al respecto se estima para la empresa Avícola DANEYBA SRL para un año de operaciones una inversión mínima de **Bs 1.167.491** en la cual se incluye los costos fijos y variables, gastos de organización, adquisición de maquinarias, comercialización, gastos legales entre otros.

### 6.2. Presupuesto de Operaciones

El presupuesto de operación es aquel que incluye la planeación de las actividades de la empresa para un periodo de tiempo que, en la mayoría de los casos, cubre un año. Al respecto los presupuestos de operación referentes específicamente a los Costos Indirectos, también llamados Fijos que son independientes de la producción; necesarios para la empresa Avícola DANEYBA SRL quedaran desarrollados de la siguiente manera:

### CUADRO N° 18

#### Presupuesto para Material de Construcción de Galpones e Instalación

Maquinarias, Herramientas e Insumos	Unidad Medida	Cantidad	P. Unitario (Bs)	Total (Bs)
Máquina Excavadora/Tractor )	1 Hrs	24	250	6000
Volquetas	1 CAR/8 cubos	60	80	4800
Excavadora Manual	m3	24	30	720
Piedra Manzana	1CAR/8cubos	4	1450	5800
Arena Bruta	1CAR/8cubos	4	1650	6600
Arena Fina	1CAR/8cubos	3	1800	5400
Cemento	Sacos	65	60	3900
Fierros de 1 plg	1 Unidad	74	75	5550
Fierros de 1/2 plg	1 Unidad	60	45	2700
Alambre de Amarre	1 Kg	10	13	130
Vigas de 6 mt (10*25cm)	1 Unidad	52	75	3900
Vigas de 5,2 mt (10*25cm)	1 Unidad	18	60	1080
Viguillas 5,12mt (5*4 cm)	1 Unidad	42	35	1470
Ladrillos	1 Unidad	5000	0,65	3250
Cavos 3pulg	1 Kg	15	14	210
Clavos 4pulg	1 Kg	3	14	42
Clavos de Calamina	1 Kg	5	12	60
Malla Gallinera	1 m2	240	2,2	528
Calamina Ondulada N°28 (3*0,8)mt	1 PZA	64	70	4480
Calamina Ondulada N°28 (2,45*0,8)mt	1 PZA	64	60	3840
<b>Total</b>				<b>60460</b>

Fuente: Elaboración Propia

### CUADRO N° 19

#### Presupuesto para Mano de Obra/Construcción de Galpones

Personal	Unidad en días	Cantidad	P. Unitario (Bs)	Total (Bs)
Maestro Albañil	60	1	180	10800
Ayudante	60	1	100	6000
Maestro de Obra Fina	8	1	250	2000
Maestros Pintos	5	1	120	600
<b>Total</b>				<b>19400</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 6.3. Costos de Producción

Los costos de producción, al que se refiere éste punto tienen que ver con los denominados Costos Directos o Variables; que son aquellos proporcionales a la producción, como sería en primer lugar la materia prima. En tal sentido, para la empresa Avícola DANNEYBA SRL quedarán desarrollados de la siguiente manera:

#### CUADRO N° 20

#### Presupuesto para Materia Prima, Insumos y Mano de Obra Directa

Detalle		Unidad de Med.	Cant.	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Anual	Costo Total
<b>Costos Variables</b>							
<b>Materia Prima</b>	Pollos	BB	24000	4,6	9.200	<b>110.400</b>	
alimentos	qq		3360	130	36.400	<b>436.800</b>	
Vacuna	sobre		1	1	1	<b>12</b>	
Desparasitarte	sobre		1	1	1	<b>12</b>	<b>547.224</b>
<b>Insumos</b>							
Agua	Agua	LT	Gral.	25		<b>300</b>	
Energía Eléctrica	Kw	Gral.	0,68	80		<b>960</b>	
Gas	GLP	2	29	29		<b>348</b>	<b>1608</b>
<b>Mano de Obra Directa</b>							
<b>Faenado</b>	Encargado		1	1	1805	1.805	<b>21.660</b>
	Galponero		1	1	1400	1400	<b>16800</b>
							<b>38.460</b>
<b>Seguridad Industrial</b>						<b>5225</b>	<b>5225</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 6.4. Costos de Comercialización

Comercializar en su terminología más general implica la acción y efecto de poner a la venta un producto o darle las condiciones y vías de distribución para su venta. En tal sentido, los costos de comercialización que en este punto competen; estarán referidos a los gastos de acuerdo a la cantidad de transportes que se requerirá para la distribución o traslado de los pollos parrilleros al mercado objetivo.

**CUADRO N° 21**  
**Costo Transporte para las Ventas**

Detalle	C/U	Cantidad al Mes	Costo Mensual	Costo Anual
Transporte	989,415	4	3957,66	38400
<b>Total</b>				<b>47.492</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 6.5. Gastos Administrativos

Los gastos administrativos, son aquellos que tienen que ver directamente con la administración general del negocio y no con sus actividades operativas; es por ello que los mismos no son Gastos de Ventas, no son Costos de Producción. En tal sentido, se relacionan por tanto con la organización en su conjunto, frente a los gastos relacionados con los distintos departamentos.

**CUADRO N° 22**  
**Material de Escritorio**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>C/U</b>	<b>Costo Mensual</b>
<b>Artículos de Escritorio</b>	1	35	35
<b>Caja Chica</b>			3600
<b>Total</b>			3635

**Fuente:** Elaboración Propia

**CUADRO N° 23**  
**Gastos de Administración**

<b>Descripción</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Costo Anual</b>
<b>Electricidad</b>	80	960
<b>Transporte</b>	100	1200
<b>Imprevistos</b>	3500	42000
<b>Agua</b>	12	144
<b>Gas Licuado de Petróleo</b>	27	324
<b>Otros</b>	1320	15840
<b>Total</b>	5039	60468

**Fuente:** Elaboración Propia

**CUADRO N° 24**  
**Costos Muebles y Enseres**

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario (Bs)	Total (Bs)
Sillones Para Gerencia y jefes	Pzas	4	1.870	7.480
Escritorio de Madera	Pzas	5	3.000	15.000
Silla Giratoria Para Secretaria	Pzas	1	450	450
Sillas Para el Cuidador	Pzas	4	70	280
Mesa para el cuidador	Pzas	1	180	180
Catre de Una Plaza y media	Pzas	1	350	350
<b>Total</b>				<b>23740</b>

Fuente: Elaboración Propia

**CUADRO N° 25**  
**Equipos de Computación**

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Total en Bs.
Computadora	DELUX	2	3250	6500
Laptop	HP	1	4500	4500
Impresora	EPSON	1	1250	1250
<b>Total</b>				<b>12250</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 6.6. Gastos Legales

Son los gastos pagados o causados por el ente económico en cumplimiento de disposiciones legales de carácter obligatorio tales como: gastos notariales, aduaneros y consulares, registro mercantil, trámites y licencias. En tal sentido, para la empresa Avícola DANEYBA SRL quedaran desarrollados de la siguiente manera:

**CUADRO N° 26**  
**Gastos de Constitución**

Descripción	Total Bs.
<b>Matricula de comercio (formulario N°0020)</b>	455
<b>Balance de apertura</b>	200
<b>Testimonio de escritura publica</b>	170
<b>Protocolización de escritura publica</b>	450
<b>Patente municipal</b>	260
<b>Notaria de fe publica</b>	1900
<b>Publicación en periódico</b>	590
<b>Honorarios profesionales</b>	1800
<b>Total</b>	<b>5825</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

## 6.7. Otros Costos

**CUADRO N° 27**  
**Gastos de Seguridad Industrial**

Descripción	Cantidad	Costo Unitarios	Total Bs
<b>Gastos de seguridad industrial</b>	11	130	1.430
<b>Casco</b>	11	60	660
<b>Lentes</b>	11	115	1.265
<b>Botas con punta de acero</b>	11	150	1.650
<b>Gantes de cuero</b>	11	20	220
<b>Total</b>			<b>5225</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 6.8. Punto de Equilibrio

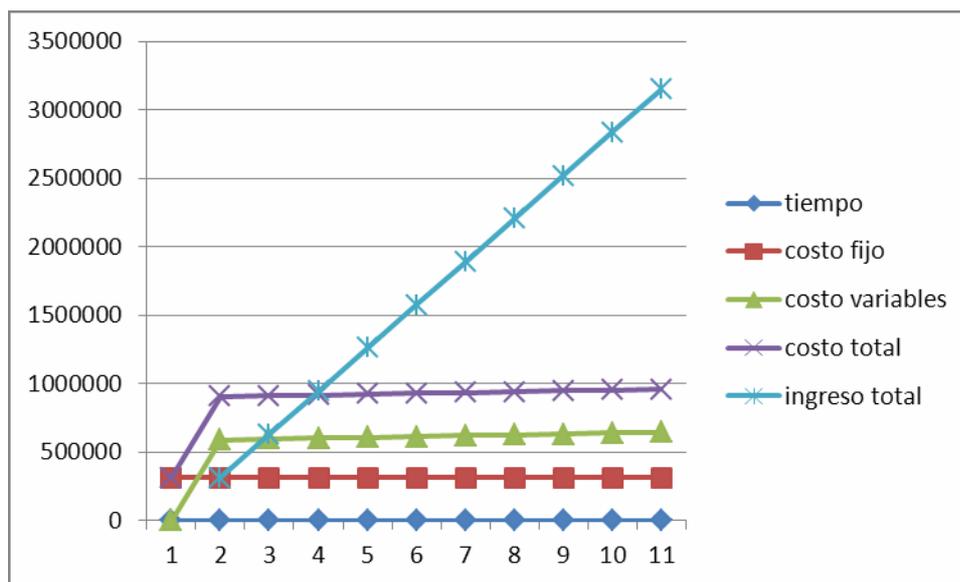
El punto de equilibrio es un método analítico representado por el vértice donde se juntan las ventas y los gastos totales, determinado el momento en el que no existen utilidades ni pérdidas para una entidad; desde su punto de vista conceptual, será aquel nivel de operaciones en el que los ingresos son iguales respecto a su valor; a sus correspondientes en gastos y costos. También se puede decir que es el volumen mínimo de ventas que debe lograrse para comenzar a obtener utilidades; en tal sentido, para la empresa Avícola DANEYBA SRL quedaran desarrollados de la siguiente manera:

**CUADRO N° 28**  
**Estructura de Costos**

Tiempo	Costo Fijo	Costo Variables	Costo Total	Ingreso Total
0	314971,49	0	314971,49	
1	314971,49	590424	905395,49	314971,49
2	314971,49	596328,2	911299,69	629942,98
3	314971,49	602291,42	917262,91	944914,47
4	314971,49	608314,3	923285,79	1259885,96
5	313515,24	614397,35	927912,59	1574857,45
6	313515,24	620541,38	934056,62	1889828,94
7	313515,24	626746,16	940261,4	2204800,43
8	313515,24	633014	946529,24	2519771,92
9	313515,24	639344,1	952859,34	2834743,41
10	313515,24	645736,5	959251,74	3149714,9

Fuente: Elaboración Propia

**GRAFICO N° 5**  
**Punto de Equilibrio**



Fuente: Elaboración Propia

## 6.9. Financiamiento

La estructura de financiamiento está conformada por el aporte propio y financiamiento obtenido para que la empresa pueda iniciar durante el primer año de gestión sus operaciones; éste último se alcanzó a través del Banco de Desarrollo Productivo. Al respecto, una vez obtenido los costos de producción, los gastos de funcionamiento y la compra de maquinaria, la empresa estima para el primer año de funcionamiento una inversión mínima de **Bs 1.160.413**.

- **Aportes Propios**

Para el presente Plan de Negocio, se ha identificado como aportes iniciales para un año de operaciones considerados éstos como aportes propios los siguientes; **642.741 Bs** lo cual representa un 55,4% de la inversión total requerida para la empresa Avícola DANNEYBA SRL.

- **Aportes Bancario**

Por su parte se ha identificado como aportes iniciales para un año de operaciones considerados éstos como aportes Bancarios a través del Banco de Desarrollo Productivo los siguientes; **517.672 Bs** lo cual representa un 44,6% de la inversión total requerida para la empresa Avícola DANNEYBA SRL. Resulta importante mencionar, que éste banco se caracteriza por apoyar el emprendimiento en el país; aún más considerando la rentabilidad y viabilidad del negocios en aras de la generación de ingresos y creación de empleos directos e indirectos; mejorando con ello las proyecciones económicas del país a nivel empresarial e industrial.

## CUADRO N° 29

## Estructura de Inversión y Financiamiento

Activos Fijos	Aporte Bancario	Aporte Propio	Total
Terreno	25000	0	25000
Edificio	79860	0	79860
Vehículo	139200	0	139200
Muebles y Enseres	0	23740	23740
Equipos de Computación	0	12250	12250
Otros Gastos	0	548	548
<b>Sub Total</b>	<b>244060</b>	<b>36538</b>	<b>280598</b>
<b>Cargos Diferidos</b>			
Tramites	0	5825	5825
<b>Capital de Trabajo</b>			
Materia Prima	273612	273612	547224
Mano Obra Directa	0	43200	43200
Mano Obra Indirecta	0	171660	171660
Administración	0	60306	60306
Contingencia	0	2500	2500
Insumos	0	1608	1608
Comercialización	0	47492	47492
<b>Sub Total</b>	<b>273612</b>	<b>600378</b>	<b>873990</b>
<b>total</b>	<b>517672</b>	<b>642741</b>	<b>1160413</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 6.10. Flujo de caja

**CUADRO N° 30**  
**Flujo de Caja Operacional**

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>INGRESOS</b>											
Ventas		966.000,0	1.110.900,0	1.277.535,0	1.469.165,3	1.689.540,0	1.942.971,0	2.234.416,6	2.569.579,0	2.955.015,8	3.398.628,1
<b>EGRESOS</b>		996.289,5	1.089.492,5	1.196.529,7	1.319.613,8	1.459.662,8	1.622.364,0	1.809.540,2	2.024.747,8	2.272.192,6	2.556.718,7
<b>COSTOS FIJOS</b>		<b>314.971,5</b>	<b>314.971,5</b>	<b>314.971,5</b>	<b>314.971,5</b>	<b>313.515,2</b>	<b>313.515,2</b>	<b>313.515,2</b>	<b>313.515,2</b>	<b>313.515,2</b>	<b>313.515,2</b>
Moi		174.000,0	174.000,0	174.000,0	174.000,0	174.000,0	174.000,0	174.000,0	174.000,0	174.000,0	174.000,0
Depreciación		28.087,2	28.087,2	28.087,2	28.087,2	28.087,2	28.087,2	28.087,2	28.087,2	28.087,2	28.087,2
Servicios Básicos		60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0
Material de Oficina		3.630,0	3.630,0	3.630,0	3.630,0	3.630,0	3.630,0	3.630,0	3.630,0	3.630,0	3.630,0
Distribución		47.492,0	47.492,0	47.492,0	47.492,0	47.492,0	47.492,0	47.492,0	47.492,0	47.492,0	47.492,0
Amortización		1.456,3	1.456,3	1.456,3	1.456,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>COSTOS VARIABLES</b>		<b>681.318,0</b>	<b>774.521,0</b>	<b>881.558,2</b>	<b>1.004.642,4</b>	<b>1.146.147,6</b>	<b>1.308.848,7</b>	<b>1.496.024,9</b>	<b>1.711.232,5</b>	<b>1.958.677,4</b>	<b>2.243.203,5</b>
Mod		43.200,0	49.680,0	57.132,0	65.701,8	75.557,1	86.890,6	99.924,2	114.912,9	132.149,8	151.972,3
Materia prima		547.224,0	629.307,0	723.703,1	832.258,6	957.097,3	1.100.662,0	1.265.761,2	1.455.625,3	1.673.969,1	1.925.064,4
Gastos Administrativos		60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0
Impuestos		28.980,0	33.327,0	38.326,1	44.075,0	50.686,2	58.289,1	67.032,5	77.087,4	88.650,5	101.958,8
Insumos		1.608,0	1.901,0	2.091,0	2.301,0	2.501,0	2.701,0	3.001,0	3.301,0	3.602,0	3.902,0
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>-30.289,5</b>	<b>21.407,5</b>	<b>81.005,3</b>	<b>149.551,4</b>	<b>229.877,2</b>	<b>320.607,0</b>	<b>424.876,4</b>	<b>544.831,2</b>	<b>682.823,2</b>	<b>841.909,4</b>
IUE 25%		0,0	5.351,9	20.251,3	37.387,9	57.469,3	80.151,8	106.219,1	136.207,0	170.705,7	210.477,3
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>		<b>-30.289,5</b>	<b>16.055,6</b>	<b>60.754,0</b>	<b>112.163,6</b>	<b>172.407,9</b>	<b>240.455,3</b>	<b>318.657,3</b>	<b>408.624,2</b>	<b>512.117,5</b>	<b>631.432,1</b>
Inversión Fija	280598										
Inversión Diferida	5825										
Capital de Trabajo	873990										
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-1160413</b>	<b>-30289,49</b>	<b>16055,64</b>	<b>60753,99</b>	<b>112163,553</b>	<b>172407,89</b>	<b>240455,28</b>	<b>318657,332</b>	<b>408624,23</b>	<b>512117,496</b>	<b>631432,067</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 6.11. Flujo de caja

**CUADRO N° 31**  
**Estado de Resultados**

<b>Ingresos por ventas</b>	966.000,0	1.110.900,0	1.277.535,0	1.469.165,3	1.689.540,0	1.942.971,0	2.234.416,6	2.569.579,0	2.955.015,8	3.398.628,1
<b>Costo de Producción</b>	<b>766.032,0</b>	<b>854.888,0</b>	<b>956.926,1</b>	<b>1.074.261,4</b>	<b>1.209.155,4</b>	<b>1.364.253,6</b>	<b>1.542.686,4</b>	<b>1.747.839,2</b>	<b>1.983.720,9</b>	<b>2.254.938,7</b>
<b>Materia Prima</b>	547.224,0	629.307,0	723.703,1	832.258,6	957.097,3	1.100.662,0	1.265.761,2	1.455.625,3	1.673.969,1	1.925.064,4
<b>Insumos</b>	1.608,0	1.901,0	2.091,0	2.301,0	2.501,0	2.701,0	3.001,0	3.301,0	3.602,0	3.902,0
<b>mod</b>	43.200,0	49.680,0	57.132,0	65.701,8	75.557,1	86.890,6	99.924,2	114.912,9	132.149,8	151.972,3
<b>moi</b>	174.000,0	174.000,0	174.000,0	174.000,0	174.000,0	174.000,0	174.000,0	174.000,0	174.000,0	174.000,0
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>199.968,0</b>	<b>256.012,0</b>	<b>320.608,9</b>	<b>394.903,9</b>	<b>480.384,6</b>	<b>578.717,4</b>	<b>691.730,2</b>	<b>821.739,8</b>	<b>971.294,9</b>	<b>1.143.689,5</b>
<b>Costos de Operación</b>	<b>188.065,5</b>	<b>192.412,5</b>	<b>197.411,6</b>	<b>203.160,4</b>	<b>208.315,4</b>	<b>215.918,4</b>	<b>224.661,7</b>	<b>234.716,5</b>	<b>246.279,6</b>	<b>259.588,0</b>
<b>Depreciación</b>	28.087,2	28.087,2	28.087,2	28.087,2	28.087,2	28.087,2	28.087,2	28.087,2	28.087,2	28.087,2
<b>Amortización</b>	1.456,3	1.456,3	1.456,3	1.456,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Gastos de Administración</b>	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0	60.306,0
<b>Contingencia</b>	21.744,0	21.744,0	21.744,0	21.744,0	21.744,0	21.744,0	21.744,0	21.744,0	21.744,0	21.744,0
<b>Distribución</b>	47.492,0	47.492,0	47.492,0	47.492,0	47.492,0	47.492,0	47.492,0	47.492,0	47.492,0	47.492,0
<b>Impuestos</b>	28.980,0	33.327,0	38.326,1	44.074,9	50.686,2	58.289,1	67.032,5	77.087,3	88.650,4	101.958,8
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>11.902,5</b>	<b>63.599,5</b>	<b>123.197,3</b>	<b>191.743,5</b>	<b>272.069,2</b>	<b>362.799,0</b>	<b>467.068,4</b>	<b>587.023,3</b>	<b>725.015,3</b>	<b>884.101,4</b>
<b>IUE 25%</b>	2.975,6	15.899,9	30.799,3	47.935,9	68.017,3	90.699,8	116.767,1	146.755,8	181.253,8	221.025,4
<b>Utilidad neta</b>	<b>8.926,9</b>	<b>47.699,6</b>	<b>92.398,0</b>	<b>143.807,6</b>	<b>204.051,9</b>	<b>272.099,3</b>	<b>350.301,3</b>	<b>440.267,5</b>	<b>543.761,5</b>	<b>663.076,1</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 6.12. Evaluación Financiera

**CUADRO N° 32**  
**Flujo de Caja De la Empresa Avícola DANEYBA SRL**

Periodo	Flujo de Ingresos	Flujo de Egresos	Utilidad Neta
0	0	1160413	-1160413
1	966000	996289,5	-30289,5
2	1110900	1089492,5	21407,5
3	1277535	1196529,7	81005,3
4	1469165,25	1319613,8	149551,45
5	1689540	1459662,8	229877,2
6	1942971	1622364	320607
7	2234416,6	1809504,2	424912,4
8	2569579	2024747,8	544831,2
9	2955015,8	2272192,6	682823,2
10	3398628,1	2556718,7	841909,4

Fuente: Elaboración Propia

### 6.12.1. Valor Actual Neto (VAN)

Como Puede apreciarse en el siguiente Cuadro identificado con el Número 33, el presente Proyecto analizado con una tasa de descuento del 9% se hace rentable ya que recupera su inversión a partir del segundo año cuando se observan resultados positivos. Considerando que el país se consolida y considera nuevamente como un país económicamente sólido, estable y altamente atractivo para las inversiones privadas; lo que permitirá nuevas oportunidades para atraer recursos de grandes inversionistas a nivel mundial, generando mayores flujos de inversión extranjera y garantizando el crecimiento económico a largo plazo.

**CUADRO N° 33**  
**VAN del Proyecto**

<b>AÑO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>		-30.289,50	16.055,60	60.753,99	112.163,55	172.407,89	240.455,28	318.657,33	408.624,20	512.117,50	631.432,10
<b>FLUJOS ACTUALIZADOS</b>		-27.788,53	13.513,68	46.913,23	79.459,49	112.053,30	143.375,63	174.316,47	205.074,71	235.793,12	266.723,74
<b>INVERSION INICIAL</b>	- 1.160.413,00	1.249.434, 83									
<b>VAN DEL PROYECTO</b>						<b>89.021,83</b>					

**Fuente:** Elaboración Propia

## 6.13. Anexos Financieros

**CUADRO N° 34**  
**Planilla de Salarios por un Año**

Non y Apellido	Cargo	Haber	Bonos	Total	Previsión	Riesgo			Totales	
		Básico	Antigüedad	Ganado	10%	(RPS) 1,71%	Comisiones 0,05%	Aporte Solidario 0,05%	Aportes Laborales	Líquido Pagable
<b>Eduin Romero</b>	Gerente General	54000	-----	54000	5400	923,40	270,00	270,00	6863,40	47136,60
<b>Carmelo Conde</b>	jefe de ventas	45600	-----	45600	4560	779,76	228,00	228,00	5795,76	39804,24
<b>Bismark Cuarita</b>	jefe de producción	45600	-----	45600	4560	779,76	228,00	228,00	5795,76	39804,24
<b>Edy Lipa</b>	Asistente Contable	28800	-----	28800	2880	492,48	144,00	144,00	3660,48	25139,52
<b>Yeny Cuty</b>	Obrero 1	26400	-----	26400	2640	451,44	132,00	132,00	3355,44	23044,56
<b>Fredy Dunga</b>	Obrero 2	26400	-----	26400	2640	451,44	132,00	132,00	3355,44	23044,56
		226800	-----	<b>226800</b>	<b>22680</b>	<b>3878,28</b>	<b>1134,00</b>	<b>1134,00</b>	<b>28826,28</b>	197973,72

Fuente: Elaboración Propia

#### 6.14. Depreciación de Activos

**CUADRO N° 35**  
**Depreciación de Activos**

Activo fijo	Vida Útil	%	Costo Histórico	Valor de Rescate	Valor Neto	Depreciación
Muebles y Enseres	5	20	23740	237,4	23502,6	4700,52
Equipo de Computación	3	33,3	12250	1225	11025	3671,325
Vehículo	10	10	139200	13920	125280	12528
Galpón	10	10	79860	7986	71874	7187,4
<b>Total Depreciación</b>						<b>28087,245</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 6.14. Amortización

**CUADRO N° 36**  
**Amortización de Activos**

Activo	Precio Unitario	Amortización	%	Valor Amort
Gastos Legales	5825	4	25	1456,25

Fuente: Elaboración Propia

**CUADRO N° 37**  
**Amortización del Crédito**

<b>Periodo</b>	<b>Saldo Inicial</b>	<b>Cuota</b>	<b>Intereses</b>	<b>Capital</b>	<b>Saldo Final</b>
<b>0</b>					
<b>1</b>	517.672	51128	49179	1949	515723
<b>2</b>	515.723,29	51128	48994	2134	513589
<b>3</b>	513.589,46	51128	48791	2337	511253
<b>4</b>	511.252,91	51128	48569	2559	508694
<b>5</b>	508.694,39	51128	48326	2802	505893
<b>6</b>	505.892,81	51128	48060	3068	502825
<b>7</b>	502.825,08	51128	47768	3359	499466
<b>8</b>	499.465,91	51128	47449	3678	495788
<b>9</b>	495.787,62	51128	47100	4028	491760
<b>10</b>	491.759,90	51128	46717	4410	487350
<b>11</b>	487.349,54	51128	46298	4829	482520
<b>12</b>	482.520,20	51128	45839	5288	477232
<b>13</b>	477.232,07	51128	45337	5791	471442
<b>14</b>	471.441,57	51128	44787	6341	465101
<b>15</b>	465.100,98	51128	44185	6943	458158
<b>16</b>	458.158,02	51128	43525	7603	450555
<b>17</b>	450.555,49	51128	42803	8325	442231
<b>18</b>	442.230,71	51128	42012	9116	433115
<b>19</b>	433.115,08	51128	41146	9982	423133
<b>20</b>	423.133,46	51128	40198	10930	412204
<b>21</b>	412.203,60	51128	39159	11968	400235
<b>22</b>	400.235,39	51128	38022	13105	387130
<b>23</b>	387.130,20	51128	36777	14350	372780
<b>24</b>	372.780,03	51128	35414	15713	357067
<b>25</b>	357.066,58	51128	33921	17206	339860
<b>26</b>	339.860,36	51128	32287	18841	321020
<b>27</b>	321.019,55	51128	30497	20631	300389
<b>28</b>	300.388,85	51128	28537	22591	277798
<b>29</b>	277.798,25	51128	26391	24737	253062
<b>30</b>	253.061,53	51128	24041	27087	225975
<b>31</b>	225.974,83	51128	21468	29660	196315
<b>32</b>	196.314,89	51128	18650	32478	163837
<b>33</b>	163.837,26	51128	15565	35563	128274
<b>34</b>	128.274,25	51128	12186	38941	89333
<b>35</b>	89.332,76	51128	8487	42641	46692
<b>36</b>	46.691,82	51128	4436	46692	0

**Fuente:** Elaboración Propia

Con respecto al cuadro presentado anteriormente, el mismo detalla el préstamo que requiere la empresa; a su vez a continuación se describe del mismo lo siguiente:

<b>Valor de la Deuda</b>	<b>517.672</b>
<b>Tasa</b>	10%
<b>Periodo</b>	36
<b>Cuota</b>	Bs. F 51.127,55

## 7. SUPUESTOS ESCENARIOS

### 7.1. Supuestos Sobre Ventas

**CUADRO N° 38**  
**Supuestos sobre Ventas**

<b>Periodo</b>	<b>Flujo de Ingresos</b>
<b>0</b>	0
<b>1</b>	966.000
<b>2</b>	1.110.900
<b>3</b>	1.277.535
<b>4</b>	1.469.165,3
<b>5</b>	1.689.540,0
<b>6</b>	1.942.971,0
<b>7</b>	2.234.416,6
<b>8</b>	2.569.579,0
<b>9</b>	2.955.015,8
<b>10</b>	3.398.628,1

**Fuente:** Elaboración Propia

Al respecto del cuadro anterior se puede inferir, que en el mismo se puede apreciar a partir de la presente proyección, una mejora en los ingresos; lo cual implica el aumento en la utilidad generando una perspectiva alentadora en el periodo señalado de ventas.

## 7.2. Supuestos Sobre Costos

**CUADRO N° 39**

<b>Periodo</b>	<b>Costos Variables</b>
<b>1</b>	681.318,0
<b>2</b>	774.521,0
<b>3</b>	881.558,2
<b>4</b>	1.004.642,4
<b>5</b>	1.146.147,6
<b>6</b>	1.308.848,7
<b>7</b>	1.496.024,9
<b>8</b>	1.711.232,5
<b>9</b>	1.958.677,4
<b>10</b>	2.243.203,5

**Fuente:** Elaboración Propia

Al respecto se puede observar, en la presente proyección señalada en el cuadro anterior; que si se mantienen los costos variables en constante movimiento, incrementando con ello los gastos sobre diferentes variables; situación que resulta frecuente principalmente por coyunturas externas, se afectan directamente la producción en aquellas empresas que no prevén dichos cambios generando con ello pérdidas al proyecto.

## 8. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL

### 8.1. Persona Jurídica

Toda microempresa se podrá constituir ya sea como persona física o como persona natural. De acuerdo con el servicio de Administración Tributaria, las personas físicas se registrarán de acuerdo a sus ingresos de la siguiente forma:

- En el Régimen de las Actividades Empresariales
- En el Régimen Intermedio
- El Régimen de Pequeños Contribuyentes

De acuerdo con la ley General de Sociedades Mercantiles, las personas naturales se clasifican de la siguiente forma:

- Sociedad De Nombre Colectivo
- Sociedad De Comandita Simple
- Sociedad De Responsabilidad Limitada
- Sociedad Anónima
- Sociedad En Comandita Por Acciones
- Sociedad Cooperativa

Por lo tanto la Empresa Avícola DANEYBA SRL como nuevos emprendedores, constituirá una empresa de sociedad de responsabilidad limitada para lo cual se cumplirá con todos los requisitos legales que requiere la creación de una nueva empresa en los mercados; los cuales son los siguientes:

- **Licencia de Funcionamientos:** Se tramita en el municipio donde trabajara la empresa. En nuestro caso tenemos la oficina central en Chulumani también tenemos nuestro área de producción de pollos parrilleros broiler
- **FUNDAEMPRESA:** Le corresponde conceder el permiso de establecer una empresa.

Resulta importante mencionar, que se tomó la determinación de conformar una sociedad de responsabilidad limitada, dada que es una sociedad de personas y capital formado por dos o más socios que fusionan sus aportes de capital para aplicarlos a un fin determinado y beneficiarse del mismo.

## **8.2. Constitución Legalización y Formación de la Empresa**

Para que la empresa Avícola DANEYBA SRL este legalmente establecida, se debe elaborar y establecer documentos que posterior mente serán formalizados y certificados en las instancias correspondientes.

### **8.2.1. Verificación del Nombre**

Para la constitución legal de la empresa, primero se debe verificar la disposición del nombre correspondiente que se utilizara, en tal sentido el nombre de la presente empresa fue elaborado pensando en la amas de casa la cal es DANEYBA, por su parte le corresponderá a FUNDAEMPRESA realizar el control respectivo de homonimia lo cual llevara un día realizarlo.

### **8.2.2. Escritura de Constitución**

Una vez determinada la modalidad del nombre de “DANEYBA“S.R.L. se realizara la escritura de constitución de sociedad

### **8.2.3. Protocolo de Escritura de Constitución**

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

#### **8.2.4. Publicación de Escrituras de Constitución**

Una vez ya elaborado la escritura debe ser publicada en diario de circulación nacional para que la población en general se anoticie de la conformación de la empresa.

#### **8.2.5. Elaboración del Balance de Apertura**

La elaboración del balance de apertura toma un día con un costo de Bs. 1000. El balance debe ser llenado por el colegio de contadores en señal de aceptación y que fue elaborado por un profesional.

### **8.3. Registro Legal**

#### **8.3.1. Registro para FUNDEMPRESA**

##### **Requisitos**

- Formulario de declaración jurada N° 0020 de funda empresa.
- 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 resumen testimonio de constitución
- Balance de apertura sellado por el colegio de contadores y/o auditores
- Acta de fundación y estatutos vigentes ( 2 ejemplares)

- Certificado de depósito (mínimo con el 25% del capital suscrito).
- El plazo de entrega es un día hábil, computable a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el registro de comercio.

### **8.3.2. Servicio de Impuestos Nacionales**

- Ingresar a la oficina virtual para la inscripción en el patrón biométrico
- Llenar la solicitud de inscripción PBD (nuevos).
- Obtener la tarjeta masi que posibilita el acceso seguro a la oficina virtual del SIN.

### **8.3.3. Licencia de Funcionamiento**

### **8.3.4. Inscripción al Padrón Nacional de Contribuyentes para la Obtención del NIT**

El sujeto pasivo o responsable debe apersonarse a las dependencias de la administración tributaria de su Jurisdicción y presentar los documentos originales o fotocopias legalizadas y fotocopias simples.

#### **Requisitos:**

- Escritura de constitución de sociedad, ley, decreto, resolución o contrato, según corresponda.
- Fuente de mandato de representante legal (poder, acta de directorio, estatuto o contrato) y documento de identidad vigente. Para entidades públicas se deberá presentar el decreto supremo, resolución, memorándum de designación u otro documento.

- Facturas oh pre facturas de consumo de energía eléctrica que acrediten el número de medidor del domicilio habitual del representante legal, domicilio fiscal y sucursales (si corresponde) donde desarrollara sus actividades económicas.

### **8.3.5. Gobierno Municipal**

#### **Requisitos:**

La licencia de funcionamiento se obtiene en el gobierno autónomo de Chulumani con una solicitud escrita con los siguientes documentos:

- Formulario de Declaración Jurada (Formulario 101 y 100-B).
- Cédula de Identidad del Representante Legal y los socios (2 Fotocopias).
- Documento de Constitución (2 Fotocopias).
- Poder del Representación Legal (2 Fotocopias)
- Balance de Apertura con Solvencia Profesional (2 Fotocopias)
- Certificado de Inscripción al Servicio de Impuestos Nacionales - NIT (2 Fotocopias).
- Evaluación de Impacto Ambiental (obtenerlo en la Dirección de Medio Ambiente).
- Aviso de cobranza de energía eléctrica y agua potable del último mes de la empresa (2 Fotocopias).
- Plano de ubicación o croquis de la empresa (2 Fotocopias).

- Carátula de Bs. 5 y timbres en valor de Bs. 95.

### **8.3.6. Fondo de Pensiones**

- Fotocopia de C.I. del representante legal.
- Fotocopia del NIT de la empresa.
- AFP-futuro de Bolivia
- AFP-previsión BBV

### **8.3.7. Ministerio del Trabajo**

Para inscribir el establecimiento económico en el ministerio de trabajo se debe presentar:

- Solicitud dirigida al ministerio de trabajo.
- NIT
- Formulario Avc-1(CNS).
- Formulario Rci-1 A (primer aporte CNS).
- Aportes a las AFPS
- Planillas salariales de los trabajadores.
- Boleta de depósito bancario
- Indicación del sistema de control de asistencia.

- Croquis de la ubicación del lugar con descripción de la zona.
- Formulario gratuito de ventanilla única de inscripción de empleador.

#### **8.3.8. Trámites para la constitución de empresa (S.R.L.- S. A.- cuanto es el aporte)**

A continuación se anexa Registro Legal Avícola DANEYBA SRL correspondiente a las siguientes dependencias:

- FUDEMPRESA
- Servicio de Impuestos Nacionales.
- Gobierno Municipal.
- Caja de Salud.
- AFPs.
- Ministerio del Trabajo.

**REGISTRO DE COMERCIO DE BOLIVIA**

CODIGO DE TRAMITE: 0001245917 - No. DE OPERACION: 199070922033

**MATRICULA DE COMERCIO**

EL REGISTRO DE COMERCIO DE BOLIVIA, ORGANO CONCESIONADO A LA FUNDACION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL - FUNDEMPRESA, EN MERITO A LAS FACULTADES ESTABLECIDAS EN EL DECRETO SUPREMO 26215 Y EN CUMPLIMIENTO A LAS NORMAS ESTABLECIDAS EN EL CODIGO DE COMERCIO;

**OTORGA:**

LA MATRICULA DE COMERCIO Nº 00446776, CON LOS SIGUIENTES DATOS:

DENOMINACION O RAZON SOCIAL: EMPRESA AVICOLA DE PRODUCTORA Y

COMERCIALIZADORA DANAYBA S.R.L.

TIPO SOCIETARIO

SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

OBJETO

DEDICADA A LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE POLLOS PARRILLEROS DE RAZA BROILER

CAPITAL SOCIAL

CON BS. 900.000,00 NOVECIENTOS MIL 00/100 BOLIVIANOS)

DOMICILIO

CHULUMANI/CALLE MURILLO NRO 4323

ZONA CENTRAL

REPRESENTANTE LEGAL

EDWIN ROMERO APAZA

CEDULA DE IDENTIDAD

8411345

NRO DE TESTIMONIO

NOTARIA DE FE PUBLICA NRO 23

FECHA

18 DE AGOSTO DE 2015

DISTRITO

LA PAZ

LIBRO DE REGISTRO

233

Nº DE REGISTRO

3454323

LA PAZ 2 DE SEPTIEMBRE DE 2016

  
 Mg. Roberto Muratá Sáenz  
 GERENTE DE ÁREA OCCIDENTAL  
 REGISTRO DE COMERCIO - FUNDEMPRESA

ESTADO DE LA MATRICULA: VIGENTE HASTA EL 31 DE MAYO DE 2017



Concesionaria del Registro de Comercio de Bolivia

PAGINA: 1 de 1.

**ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA**




**ÓRGANO JUDICIAL**  
DIRECCIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA

## CARÁTULA NOTARIAL

*Resolución Senatorial N° 015 / 2009*

VALOR Bs. 5,-

Serie C - OJ CN 2014

TESTIMONIO N° 234/2.017

TRIBUNAL DEPARTAMENTAL DE JUSTICIA DE CHULUMANI - PROVINCIA SUD YUNGAS

NOTARÍA DE FE PUBLICA N° 001 NOTARIO DY G. RODRIGUEZ SALAZAR

TESTIMONIO DE **ESCRITURA PUBLICA DE CONSTITUCION DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA, QUE GIRARA BAJO LA RAZON SOCIAL DE "EMPRESA AVICOLA DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DANAYBA S.R.L." QUE SEÑOR E SUSCRIBEN LOS SEÑORES: EDWIN ROMERO APAZA Y BISMARCK COARITA MAMANI**

LEGAR Y FECHA CHULUMANI, 08 DE SEPTIEMBRE DE 2017




ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA



ÓRGANO JUDICIAL

DIRECCIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA

## CARÁTULA NOTARIAL

Resolución Senatorial N° 015 / 2009

VALOR Bs. 5.-

Serie: C-OJ-CN-2014

TESTIMONIO N° 222/2.017

TRIBUNAL DEPARTAMENTAL DE JUSTICIA DE CHULUMANI - PROVINCIA SUD YUNGAS

NOTARÍA DE FE PÚBLICA N° 001 NOTARIO DDOY G. RODRÍGUEZ SALAZAR

TESTIMONIO DE OTORGAMIENTO DE PODER GENERAL DE ADMINISTRACIÓN, QUE CONFIEREN LOS SEÑORES: EDWIN ROMERO APAZA y BISMARCK COARITA MAMANI, SOCIOS DE LA EMPRESA QUE GIRA BAJO LA RAZON SOCIAL DE "EMPRESA AVICOLA DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DANAYBA S.R.L." EN FAVOR DEL SEÑOR EDWIN ROMERO APAZA

LUGAR Y FECHA CHULUMANI, 08 SEPTIEMBRE DE 2017



# NIT

NUMERO DE IDENTIFICACION TRIBUTARIA

## RÉGIMEN GENERAL

304113022

### EMITE FACTURA

**CONTRIBUYENTE:** | EMPRESA DE PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE POLLOS PARRILLEROS DANAYBA SRL

**DOMICILIO FISCAL:** | CHULUMANI CALLE MURILLO Nº 4323

**GRAN ACTIVIDAD:** PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE POLLOS PARRILLEROS





**GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL  
DE CHULUMANI  
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO**



No. **00102**  
PADRÓN MUNICIPAL

NIT: 304202232

**EDWIN ROMERO APAZA** Propietario(a) del negocio **PRODUCCION AVICOLA**  
Ubicado(a) en: **CHULUMANI/CALLE MURILLO NRO 4323** Zona: **CENTRAL**

Dedicado(a) a la actividad **PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE POLLOS PARRILLEROS**

Obligaciones fiscales a cumplir: **PATENTE MUNICIPAL DE FUNCIONAMIENTO**



**H. Alcalde Municipal**

*[Firma]*  
**Intendente Municipal**



Chulumani, 2 de SEPTIEMBRE DE 2016

**ESTA LICENCIA DEBERA SER FIJADA EN LUGAR VISIBLE**  
NOTA IMPORTANTE: La presente Licencia de Funcionamiento tiene validez **01** año a partir de su otorgamiento



PREFECTURA DEL DEPARTAMENTO  
SERVICIO DEPARTAMENTAL DE SALUD  
UNIDAD DESCONCENTRADA DE REGISTRO Y CONTROL SANITARIO DEPARTAMENTAL



## CERTIFICADO DE REGISTRO SANITARIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

N° 0006

El Servicio de Vigilancia y Control de Calidad e Inocuidad Alimentaria del Min. Salud y la Unidad Desconcentrada de Registro y Control Sanitario del Servicio Departamental de Salud SEDES La Paz.

CERTIFICAN QUE LA INDUSTRIA:

### AVICOLA "DANEYBA" S.R.L

De acuerdo a Informe Técnico N° 0009 ha cumplido con todos los requisitos exigidos por la norma que establece el Registro de alimentos, en su línea de producción de:

**POLLOS PARRILLEROS**

Queda inscrito con el número de REGISTRO SANITARIO:

23	23	43	0008
----	----	----	------

Este certificado tiene validez de un año y debe ser presentado toda vez que sea exigido por la Autoridad competente.

  
JEFE DE ACREDITACION Y CERTIFICACION  
SEDES - LA PAZ  
Delfin Benigno Tapoada  
Jefe Asesorativo y Certificación  
CENTRO PILOTO  
SEDES - LA PAZ

  
DIRECTOR TECNICO  
SEDES - LA PAZ  
Dr. Germán C. Fariña - ex Rinde  
DIRSAJ (ex SEDES) - LA PAZ

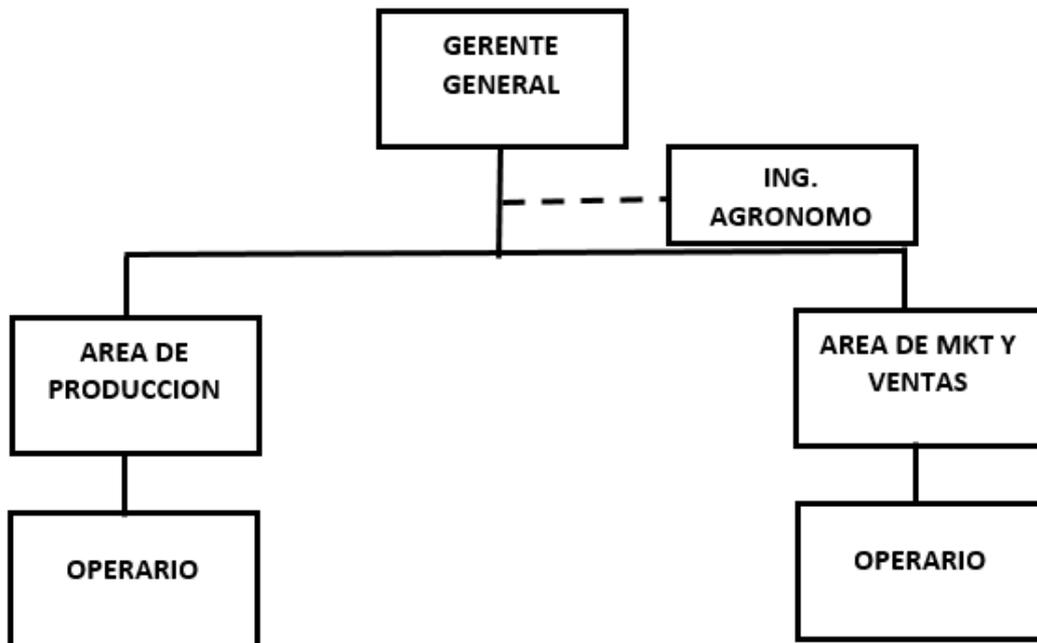
Fecha de emisión 01/02/08  
Fecha de vencimiento 01/02/09



## 8.4. Personal

### GRAFICO N° 6

#### Organigrama de Empresa Avícola DANNEYBA SRL



Fuente: Elaboración Propia

#### 8.4.1. Manual de Funciones

**Gerente General:** Tiene autoridad funcional hacia todos sus subordinados:

- Jefe de producción
- Jefe de marketing y ventas
- Jefe Inmediato: Ninguno

**CUADRO N° 40**  
**Funciones Gerente General**

<b>Nombre del cargo</b>		<b>Gerente General</b>	
<b>Jefe Inmediato</b>		<b>Junta de Socios</b>	
<b>Número de personas a cargo</b>		1	
<b>Objetivo</b>		Responsable de la planeación, organización, dirección y control de la empresa; así como de revisar el trabajo realizado por los demás departamentos, tener el control de los inventarios para saber que necesitamos de productos en nuestra empresa.	
<b>Funciones</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representante legal de la empresa, en los casos en que sea necesario.</li> <li>• Planear las acciones y metas a corto plazo.</li> <li>• Evaluar y aprobar los estados financieros, negociaciones, contrataciones y demás información proporcionada por los demás departamentos subordinados.</li> <li>• Coordinar y aprobar los manuales administrativos que requiera la empresa, así como modificarlos en el momento en que sea necesario.</li> <li>• Ser el responsable de las relaciones públicas de la empresa.</li> <li>• Tener un buen ambiente de trabajo que le brinde a los empleados seguridad y comunicación en la empresa.</li> </ul>			
<b>Responsabilidad</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con planes de trabajo</li> <li>• Toma de decisiones correctas</li> <li>• Contar con normas adecuadas a la empresa</li> <li>• Tener un control del dinero que se maneja</li> <li>• Manejo de los documentos</li> <li>• Vigilancia de las instalaciones</li> <li>• Vigilancia del producto</li> <li>• Contar con un buen servicio al cliente.</li> </ul>			

**Fuente:** Elaboración Propia

**CUADRO N° 41**  
**Funciones Jefe de Producción**

<b>Nombre del cargo</b>		<b>Jefe de Producción</b>	
<b>Jefe Inmediato</b>	<b>Gerente General</b>		
<b>Número de personas a cargo</b>	1		
<b>Objetivo</b>	En este departamento se solicita y controla el material que se va a trabajar, se determina las secuencias de operaciones, las inspecciones y los métodos, se piden las herramientas, se asignan tiempos, se programa, se distribuye y se lleva el control del trabajo y se logra la satisfacción del cliente.		
<b>Funciones</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniería del Producto: Esta función comprende el diseño del producto que se desea comercializar.</li> <li>• Ingeniería de la planta: Es responsabilidad del departamento de producción realizar el diseño pertinente de las instalaciones tomando en cuenta las especificaciones requeridas para el adecuado mantenimiento y control del equipo.</li> <li>• Ingeniería Industrial: Comprende la realización del estudio de mercado concerniente a métodos, técnicas, procedimientos y maquinaria de punta; investigación de las medidas de trabajo necesarias, así como la distribución física de la planta.</li> <li>• Planeación y Control de la Producción: Es responsabilidad básica de este departamento establecer los estándares necesarios para respetar las especificaciones requeridas en cuanto a calidad, lotes de producción, stocks (mínimos y máximos de materiales en almacén), mermas, etc.</li> <li>• Además deberá realizar los informes: referentes a los avances de la producción como una medida necesaria para garantizar que se está cumpliendo con la programación.</li> <li>• Abastecimiento: El abastecimiento de materiales, depende de un adecuado tráfico de mercancías, embarques oportunos, un excelente control de inventarios, y verificar que las compras locales e internacionales que se realicen sean las más apropiadas.</li> <li>• Control de Calidad: Es la resultante total de las características del producto tomando en cuenta las normas y especificaciones requeridas.</li> <li>• Fabricación: Es el proceso de transformación necesario para la obtención del producto.</li> </ul>			
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeación y distribución de instalaciones</li> <li>• Administración de salarios</li> <li>• Higiene y seguridad industrial</li> <li>• Control de la producción y de los inventarios</li> <li>• Control de calidad.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medición del trabajo</li> <li>• Métodos del trabajo</li> <li>• Ingeniería de producción</li> <li>• Análisis y control de fabricación o manufactura</li> </ul>			

**Fuente:** Elaboración Propia

**CUADRO N° 42**  
**Jefe de marketing y Ventas**

<b>Nombre del cargo</b>		<b>Jefe de marketing y Ventas</b>
<b>Jefe Inmediato</b>	<b>Gerente General</b>	
<b>Número de personas a cargo</b>	1	
<b>Objetivo</b>	Ordenar y recopilar toda la documentación necesaria para respaldar la comercialización y la exportación. Cumplir con las normas relacionadas al registro, entrega y recepción de la documentación interna y externa que se tramita, envía o recibe en la empresa.	
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determina los precios de venta del producto, de acuerdo a los costos de transporte y embalaje, para poder determinar la utilidad del producto.</li> <li>• Tramitar los documentos requeridos por el comprador.</li> <li>• Tramitar los permisos o solicitudes especiales en los países importadores.</li> <li>• Proponer a la Gerencia General la implementación de nuevas medidas que permitan generar una mayor utilidad.</li> <li>• Supervisar que se cumplan en tiempo y forma las disposiciones normativas con el propósito de obtener las certificaciones que faciliten el acceso a nuevos mercados.</li> <li>• Mantener un contacto con el cliente para informar sobre los nuevos productos y la forma de transacción.</li> </ul>		
<b>Responsabilidad</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la venta de acuerdo a la normativa establecida en Bolivia y los países al cual se va exportar.</li> <li>• Vigilar que la mercancía llegue en tiempo óptimo y forma adecuada al comprador.</li> </ul>		

**Fuente:** Elaboración Propia

**CUADRO N° 43****Operario 1**

<b>Nombre del cargo</b>		<b>Operario 1</b>
<b>Jefe Inmediato</b>	<b>Jefe de Producción</b>	
<b>Número de personas a cargo</b>	1	
<b>Objetivo</b>	Mantener con las medidas estrictas de calidad todo el producto, además de mantener el orden dentro del almacén.	
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir y corroborar toda la materia prima que llegue al almacén.</li> <li>• Registrar todas la entradas y salidas del producto.</li> <li>• Ordenar y mantener en buen estado el producto mientras permanezca en el almacén.</li> </ul>		
<b>Responsabilidad</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mantener en perfectas condiciones el producto.</li> <li>▪ Evaluar las condiciones en las cuales llega la materia prima, vigilando que se apegue a la calidad establecida por la empresa.</li> <li>▪ Responsable del mantenimiento del almacén, por ejemplo: limpieza en general, pintura del inmueble, instalaciones eléctricas e hidráulicas.</li> </ul>		

**Fuente:** Elaboración Propia

**CUADRO N° 44****Operario II**

<b>Nombre del cargo</b>		<b>Operario</b>
<b>Jefe Inmediato</b>	<b>Departamento de Marketing y Ventas</b>	
<b>Número de personas a cargo</b>	1	
<b>Objetivo</b>	Ayudar y auxiliar en las actividades contables del negocio.	
<b>Funciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar en lo que sea necesario y en todas las funciones de contabilidad que se requieran.</li> <li>• Hacerse responsable de sus actividades.</li> </ul>		
<b>Responsabilidad</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener una confidencialidad de los datos manejados por la empresa a los cuales se tenga acceso</li> </ul>		

**Fuente:** Elaboración Propia

## **8.5. Procedimientos Técnico –Administrativos**

El proyecto adoptará una forma de organización que se adecuará al marco de operación de la actualidad empresarial del sector privado, constituyendo una Sociedad de Responsabilidad Limitada. El proyecto estará sujeto a normas de referencias básicas, que establecen las pautas necesarias de la actividad avícolas a códigos de diversa índole (tributario, sanidad alimentaria), y a reglamentos de carácter local o regional sobre aspectos de mercado, organizacionales, financieros y contables.

### **8.5.1. Instituto Boliviano de Normalización y Calidad (IBNORCA)**

Instituto Boliviano Normalización y Calidad que fue creada mediante D.S. N# 23489 que tiene a su cargo la normalización técnica y la certificación de calidad. Nosotros como empresa DANNEYBA Tendremos la certificación de Icnorca ISO 9001 y iso 14001 para que nuestro producto sean garantizado para la comercialización satisfaciendo las necesidades de los clientes.

# CALIDAD



IBNORCA

REG-IT-TCS-10

INSTITUTO BOLIVIANO DE NORMALIZACIÓN Y CALIDAD

## CERTIFICADO DE SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Reg. N° EC-168/10 (2)

Certificamos que el Sistema de Gestión de la Calidad de:

Diseño y desarrollo del producto.



Cumple con la norma de Gestión de la Calidad:

**NB/ISO 9001:2008**  
**ISO 9001:2008**

Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos

El Sistema de Gestión de la Calidad es aplicable a:

**“DEDICADA A LA PRODUCCION Y  
COMERCIALIZACION DE POLLOS”**

Validez del certificado: 2013-05-29 al 2016-05-28

Fecha de otorgamiento: 2013-05-29

Presidencia

Dirección Ejecutiva



Sistema de Gestión  
de la Calidad  
Certificado N°EC-168/10

[www.ibnorca.org](http://www.ibnorca.org)

**PRODUCTO CERTIFICADO**



REG-PRE-TCP-16-01 v.6

**EL INSTITUTO BOLIVIANO DE NORMALIZACIÓN Y CALIDAD**

Respaldo por los Decretos Supremos N° 23489 y N° 24498 y concluido el proceso de Certificación de Productos que se sustenta en el Sistema Internacional 5 de la NB-ISO-IEC 67, los reglamentos y procedimientos internos, otorga el:

**CERTIFICADO DE  
DE USO DEL "SELLO IBNORCA"  
DE CONFORMIDAD CON NORMA  
NB 39001:2011**

AL PRODUCTO: PASTAS ALIMENTICIAS (FIDEOS) EN SUS FORMATOS LARGOS, CORTOS, NIDOS Y PASTINAS O CORBATAS

MARCA COMERCIAL: AVICOLA DANNEYBA



DE LA EMPRESA: DANNEYBA SRL



LUGAR DE FABRICACIÓN: Parque Industrial Mz 18 B Santa Cruz

El presente certificado N°- 124 - 14 es una renovación del certificado N°- 124 - 11 y autoriza al Titular para hacer uso del Sello IBNORCA por el periodo de tres años a partir de la fecha y estará condicionado al contrato suscrito con IBNORCA y a la reglamentación particular N° RP 021 debiendo además someterse a los procedimientos internos establecidos para el efecto. Esto supone, los seguimientos anuales del sistema de gestión de la calidad implantado en las instalaciones del titular y además la toma de muestras en la fábrica y en el mercado, las mismas que son sometidas a ensayos.

La Paz, 14 de abril del 2014

Vigente hasta 14 de abril de 2017

  
Daniel Sánchez Soliz  
Presidente

  
José Durán Guillén  
Director Ejecutivo



### **8.5.2. FUNDAEMPRESA**

Para la creación de nuevas empresas Bolivia cuenta con la repartición encargada expresamente: Funda empresa es una fundación sin fines de lucro que en el marco de un contrato de concesión suscrito con el Estado Plurinacional como opera el registro de comercio en todo el país que está regido mediante la ley 2064, 2196 y decretos supremos 26215 y 26335 la autoridad máxima de este ente es la ministra o ministro de Desarrollo Productivo y la autoridad de fiscalización de empresas que regula controla y supervisa todo relativo al registro de comercio y esta normado por el artículo 31 del Código de Comercio.

### **8.5.3. Diagrama de Flujo**

Una vez los pollos han sido cebados, van al matadero donde se procede a su sacrificio y faenado. Al mercado llegan mayoritariamente los productos procedentes del matadero y de las salas de despiece, en forma de canal entera Cada vez es mayor la comercialización de carne de pollos enteros para las familias que se llevan dentro de la canasta familiar.

### **8.5.4. Manual de Funciones**

El Manual de Organización y Funciones, más conocido como (MOF) por sus siglas, es un documento formal de nuestra empresa DANEYBA parte de la forma de la organización que estamos adoptando, y que sirve como guía para todo el personal. El MOF contiene esencialmente la estructura organizacional, comúnmente llamada Organigrama, y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. También se incluye la descripción de cada puesto el perfil y los indicadores de evaluación. Hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO), lo

requieran, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden.

Además, es la piedra angular para implantar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales. Como ven, la existencia del MOF en una organización es de vital importancia y por ello se debe cuidar el proceso de su elaboración.

#### **8.5.5. Manual de Operaciones**

En los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un Tiempo definido.

Los procedimientos, en cambio, son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación. Todo procedimiento implica, además de las actividades y las tareas del personal, la determinación del tiempo de realización, el uso de recursos materiales, tecnológico y financiero, la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de nuestra empresa.

#### **8.5.6. Reglamento Interno**

Los Reglamentos Internos de las empresas son instrumentos normativos de naturaleza tripartita, porque intervienen los empleados, empleadores y el Estado.

Nuestro reglamento interno será el instrumento por medio del cual el administrador regulará las obligaciones y prohibiciones a que debe sujetarse los trabajadores, en relación de sus labores, permanencia y vida de nuestra empresa.

## **9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **9.1. Conclusiones**

A partir de una serie de estudios de mercado llevados a cabo en el presente Plan de Negocios se obtienen datos determinantes de acuerdo a los objetivos trazados; lo cual permitió desarrollar las conclusiones se detallan a continuación:

- El respectivo Plan de Negocios, permitió comprobar la factibilidad del negocio, al respecto servirá de guía para ponerlo en marcha y posteriormente administrarlo; y así ser más eficientes, reducir la incertidumbre y minimizar el riesgo.
- Permite demostrar lo atractivo de la puesta en marcha de la empresa Avícola DANNEYBA SRL; definiendo que el presente emprendimiento concurra cabalmente con un financiamiento bancario, pues existirán capacidades financieras para cancelarlo oportunamente.
- De acuerdo a la caracterización de la empresa DANNEYBA SRL, el tamaño de producción prevalece en mediana escala, en ese orden. Referente al tipo de agrupación, se tiene una producción de sociedad de responsabilidad limitada.
- Los productores adquieren los pollitos BB con mayor preferencia de la incubadora Prodasa, y de la línea Broiler de caico. El manejo de la

recepción y cría se encuentra dentro de los parámetros técnicos aceptables, tanto en la alimentación, sanidad y bioseguridad.

- A partir del estudio de mercado se determinó, las preferencias de los habitantes de Chulumani, considerando que para ésta población objeto de estudio; los pollos parrilleros resultan de potencial atractivo en su consumo por su calidad, precio y modalidades de crianza.
- La Planta Avícola DANEYBA SRL, resulta de atractiva ubicación a zonas de comercialización privilegiadas y cerca de proveedores claves; por su parte su disposición directa en la ubicación geográfica de la principal zona beneficiada como es el Municipio Chulumani, garantiza el abastecimiento suficiente de carne de pollo a la población la cual se expresaba insatisfecha en su suministro.
- Al respecto de la proyección en los supuestos de escenarios de ventas, se puede inferir, que en el mismo se puede apreciar a partir de la presente proyección, una mejora en los ingresos; lo cual implica el aumento en la utilidad generando una perspectiva alentadora en el periodo señalado de ventas.
- Al respecto de la proyección en los supuestos de escenarios de producción, se puede concluir; que si se mantienen estática las operaciones no aumentarían los gastos; y por ende tampoco los niveles de crecimiento influyen en que la empresa no tenga buenas utilidades para los presentes periodos de análisis.

## 9.2. Recomendaciones

- Considerando un crecimiento proporcional de 15% anual se requerirá más insumos y materiales por lo tanto se recomienda estar en permanente estudio de demanda y oferta a nivel regional y departamental para ampliar el mercado. Para ello se pretende afianzar los vínculos estratégicos con el Estado, diseñando alianzas en pro de beneficios mutuos como el acceso preferencial a los alimentos avícolas; que permitan mantener la producción y máxima utilización de las condiciones climáticas y ecológicas de la zona.
- La producción de pollos parrilleros se ve afectada principalmente por la falta de capacitación, asistencia técnica, créditos y por los precios bajos del kg de pollo. Por ende la empresa Avícola DANNEYBA SRL, dispondrá de planes de actualización constantes para el personal operativo en granja actualizando y fortaleciendo con ello los procesos, procedimientos y crecimiento de la producción aprovechando la infraestructura y reduciendo el margen de error en las actuaciones del personal agregándoles valor.
- Diseñar programa de Control de los Procesos Productivos, con mediciones periódicas a los procesos que intervienen en la producción; evaluando y luego fortaleciendo con ello el manejo en la acciones y técnicas empleadas, garantizando óptimos resultados en la crianza y tratamiento de los pollos.
- Con miras a reducir la mortalidad de los pollos ingresados originalmente, se recomienda realizar vacunaciones preventivas contra las principales enfermedades de la zona, como ser Newcastle y Gumboro, y eventualmente contra Bronquitis, Hepatitis y Laringotraqueitis; la vacunación la realiza el encargado del galpón. Por su parte el tratamiento al ave enferma, principalmente por vía oral.

- La generalidad de la empresa, además de utilizar la mano de obra familiar, contrata personal permanente y eventual; la comercialización se realizará faeneado para su venta en el mercado regional. El promedio de mortalidad determinado es de 5%, con una edad para la venta de 65 días promedio, con un peso vivo de 3 kg a la venta, determinándose una conversión alimenticia de 2.9 kg de alimento por kg de pollo parrillero.

## BIBLIOGRAFÍA

Alimentación, tecnología y sostenibilidad (2013). Balanceado y consumo promedio del pollo. Recuperado el 25 de junio del 2016, de <http://www.engormix.com/MA-avicultura/nutricion/foros/alimentacion-pollos-consumo-promedio-t6517/141-p0.htm>

Antonio Millán. Bioseguridad en Granjas Avícolas. 2011

BAYLE (2012). Matadero compacto. Recuperado el 30 de junio del 2016, de [http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=0KtXonfE1nQ](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=0KtXonfE1nQ)

CHASE, Richard; AQUILANO, Nicolás; JACOBS, Robert. 2000. Administración de la producción y operaciones. Bogotá: McGraw Hill Interamericana de Colombia.

Farfán carrillo, Charlie Oswaldo; (2004) “comportamiento productivo de los pollos de carne; UNALM.

Fidias, A (1999). El Proyecto de Investigación. Quinta Edición. Caracas-Venezuela.

Gloria, B; Miguel, G; Alejandro, D y Ismael, P (2014). Comportamiento del Consumidor, Primera Edición Editorial UOC. Barcelona.

Kotler Philip (2002). Dirección de Marketing, Conceptos Esenciales. Primera Edición, Prentice Hall.

La Revista para Empresarios y Profesionales en la Avicultura Latinoamericana. Industria Avícola Productores Líderes 2015. Volumen 62 Numero 3. Estados Unidos EUA.

Ley de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SAIA) Bolivia 2016.

Ogalla, F. (2005). Sistema de gestión. Díaz de Santos. España.

Porter, M. E. (1980) Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press, New York.

<http://www.aulamarketing.net/estrategia-empresarial-definicion-e-importancia-para-la-gestion-de-empresas/>

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1364/mercado.html>

<https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/potencial-de-mercado>

<https://prezi.com/czjcw3oadfx/mercado-real-y-potencial/>

Rafael Muñiz. Marketing del Siglo XXI Quinta Edición. Producto y Precio. España.

Robert, J Y Patricia, k ; (2005). Estadística Elemental, lo Esencial. Tercera Edición. Thomson.

SCHROEDER, Roger. 1992. Principios de administración de operaciones. México: McGraw Hill Internacional de México S.A., 3ª edición

Tamayo, M (2000). El Proceso de Investigación Científica. México. Editorial LIMUSA.



## ANEXOS

Nº

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÈS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS**  
**PROGRAMA ACADÉMICO EN LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS Y ORGANIZACIONES PÚBLICAS**  
**ENCUESTA**

**SOBRE LA ACEPTACION DE POLLO PARRILLEROS EN LA CIUDAD DE LA PAZ**  
**MUNICIPIO CHULUMANI**

**Objetivo:** Estudiar las variables de consumo, cantidad y precio del producto Pollos Parrilleros en el mercado Avícola de la ciudad de La Paz Municipio Chulumani. Este cuestionario es para fines académicos.

**ENCUESTA**

**1.-¿Te gustaría consumir pollos parrilleros de 3 kg?**

- a) si 60
- b) no 40

**2.-¿Porque comprarías pollos parrilleros?**

- a) por sus nutrientes 85
- b) sabor y gusto 32
- c) presentación 29
- d) precio 97

**3.-¿ Qué esperas de los pollos parrilleros?**

- a) un producto de calidad 112
- b) un producto natural 66
- c) un producto delicioso 65

**4.- ¿Cuánto está dispuesto a pagar por los pollos parrilleros de 2,5 kg?**

- a) bs 35
- b) bs 37,5

c) bs 40

**5.- ¿Usted qué tipo de carne produce?**

a) res 158

b) pollo 49

c) otros carnes 36

**6.- ¿Con que frecuencia compra carne?**

a) muy poco 37

b) a veces 72

c) seguido 134

**7.-¿ Consume pollo parrilleros producido en los yungas o los que traen del interior**

a) producción local 85

b) Sofía, imba y otros 158

**8.- ¿Cómo prefiere los pollos producidos en la región**

a) por kilo 114

b) entero 129

**9.-¿ Siempre compra pollos parrilleros yungueño**

a) si 146

b) no 97

**10.- ¿Estaría dispuesto comprar de la empresa avícola Daneyba**

a) si

b) no