

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



PROYECTO DE GRADO
PLAN DE NEGOCIOS

**“EMPRESA PROCESADORA DE ALIMENTO BOVINO A BASE
DE TOTORA PARA EL MEJORAMIENTO LACTEO EN LA
COMUNIDAD DE BELEN MUNICIPIO DE ACHACACHI”**

TUTOR : MGR. JOSÉ MAURICIO CABRERA MALLEA

POSTULANTES: QUISPE CONDORI VANESSA
MAMANI QUISPE HUGO FERNANDO

La Paz - Bolivia

2017

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a nuestras familias quienes nunca se cansaron de apoyarnos, aun sin importar que muchas veces no tuvieran tiempo, ellos continuaron depositando su esperanza y confianza en nosotros.

También agradecemos a nuestros señores padres, por apoyarnos a seguir adelante, por su paciencia y enseñanza, convirtiéndonos en mejores personas, para la sociedad.

AGRADECIMIENTOS

Al Licenciado José Luis Gutiérrez G. por gestionar el continuo apoyo a nuestro programa en el centro regional universitario de ACHACACHI.

A nuestro Tutor Mgr. José Mauricio Cabrera Mallea, por haber compartido sus conocimientos, paciencia y comprensión, quien con su experiencia nos orientó para la elaboración y posterior presentación de este plan de negocios.

Al municipio de ACHACACHI y a sus pobladores por habernos brindado toda la información necesaria, así como a todas aquellas personas que amablemente nos ayudaron a complementar el contenido de este trabajo.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
RESUMEN EJECUTIVO	5
1. METODOLÓGIA DE LA INVESTIGACION	9
2. DEFINICION DEL NEGOCIO	15
2.1. Naturaleza de la empresa	15
2.1.1. Empresa.....	15
2.2. Concepto del negocio	15
2.2.1. Negocio	15
2.2.2. Producción.....	17
2.3. El producto y su generación de valor	17
2.3.1. Producto.....	17
2.4. La misión, visión, valores y claves de su gestión empresarial	25
2.4.1. Misión	25
2.4.2. Visión	25
2.4.3. Valores	26
2.4.4. Claves de gestión empresarial	27
2.4.5. Objetivo general de la empresa	28
2.4.6. Objetivos específicos de la empresa.....	28
2.4.7. Diseño de la marca	28
2.4.8. Organización de la empresa.....	29
2.5. La estrategia competitiva y las estrategias empresariales	31
2.5.1. Estrategia competitiva.....	31
3. MERCADO	33
3.1. Producto mercadotécnico.....	33
3.1.1. Satisfacción de necesidades	34
3.1.2. Consumidor	35
3.2. Mercado potencial	36
3.2.1. Mercado	37
4. ESTUDIO DE MERCADO	38
4.1. Objetivos	38
4.1.1. Objetivo general.....	38

4.1.2.	Objetivos específicos	38
4.2.	Área de mercado	39
4.3.	Metodología de investigación	39
4.4.	Población de estudio de mercado.....	40
4.5.	Selección de la muestra	40
4.6.	Análisis de los resultados.....	41
4.6.1.	Resultados de la encuesta de mercado consumidor	41
4.7.	Competencia	48
4.8.	Barrera de entrada y salida.....	50
4.8.1.	Barrera de entrada	50
4.8.2.	Barrera de salida	50
4.9.	Segmentación del mercado	51
4.9.1.	Tamaño del mercado	52
4.9.2.	Segmentación geográfica.....	52
4.9.3.	Segmentación demográfica	53
4.9.4.	Consumidores actuales	54
4.9.5.	Consumidores potenciales.....	55
4.9.6.	Variables demográficas	55
4.10.	Participación de la empresa en el mercado	57
4.10.1.	Análisis de la demanda.....	57
4.10.2.	Pronostico de venta.....	58
4.10.3.	Análisis del entorno	59
4.10.4.	Influencia externa sobre el comportamiento de la compra	60
4.10.5.	Influencia interna sobre el comportamiento de la compra	60
4.10.6.	Enfoque de decisión de compra.....	61
4.11.	Objetivos de marketing	61
4.12.	Estrategia de marketing.....	63
4.12.1.	Estrategia de producto.....	63
4.12.2.	Estrategia de publicidad	68
4.12.3.	Estrategia de ingreso	68
4.13.	Posicionamiento.....	69
4.13.1.	Posicionamiento en el mercado	69

5. OPERACIONES.....	70
5.1. Diseño y desarrollo del producto.....	70
5.1.1. Características del producto	71
5.2. Proceso de producción	72
5.2.1. Diagrama del proceso de producción.....	73
5.2.2. Descripción de cada una de las etapas del proceso de producción	73
5.3. Descripción de la maquinaria y equipo	75
5.4. Materia prima e insumos	77
5.5. Programación de la producción.....	77
5.6. Planta	78
5.6.1. Tamaño de la planta	78
5.7. Localización de la planta	80
5.7.1. Macro localización	80
5.7.2. Micro localización	85
5.8. Distribución de la planta	87
6. FINANZAS	89
6.1. Presupuesto de inversión.....	89
6.2. Estructura de costo	90
6.2.1. Materia prima e insumos	90
6.2.2. Mano de obra directa	91
6.2.3. Costos de producción (energía eléctrica)	94
6.2.4. Costos indirectos de fabricación	94
6.2.5. Costos de comercialización	96
6.2.6. Gastos administrativos	96
6.2.7. Gastos de organización y legales	96
6.2.8. Gastos operativos.....	97
6.2.9. Depreciaciones	97
6.3. Punto de equilibrio.....	99
7. SUPUESTOS Y ESEENARIOS	105
7.1. Supuestos sobre las ventas, insumos, costos y variables externos	105
7.2. Supuestos sobre el volumen de producción, ventas, costos y rentabilidad.....	106
7.3. Evaluación financiera.....	107

8.	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL.....	109
8.1.	Sociedad de responsabilidad limitada.....	109
8.1.1.	Concepto de sociedad de responsabilidad limitada.....	109
8.2.	Personería jurídica	112
8.3.	Registro legal	112
8.4.	Organización empresarial	117
8.5.	Personal y procedimiento técnico administrativo	119
9.	CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES	139
10.	BIBLIOGRAFÍA	142
	ANEXOS	145

INTRODUCCIÓN

En Bolivia se practica la agricultura tradicional, en el altiplano y valles, complementándose con la agricultura denominada moderna por la inclusión de maquinaria, en los demás regiones que comprenden nuestro país.

En estas regiones andinas, los pequeños productores junto con los movimientos agroecológicos cumplen una tarea relevante para la promoción y sostenimiento de este tipo de iniciativas en agricultura, como una propuesta con potencial para atender la precaria situación prevaleciente en el campo.

Los hábitos de trabajos se adaptan a las condiciones meteorológicas locales, e incluyen el tratamiento de la tierra labrada con tracción animal, mínimamente mecanizada. Cabe mencionar que es necesario actualmente integrar en cada zona geográfica, los aspectos climáticos y las especies vegetales y animales que puedan convivir en mutua interrelación.

Pero en estas actividades necesarias, es notoria la ausencia de apoyo a la creación de nuevas empresas, por parte de instituciones departamentales y municipales dentro de nuestra región, prácticamente no se cuenta con programas, proyectos u otras iniciativas.

Pocos ejemplos de intercambio de experiencia productiva y agroecológica existen en nuestro departamento. Por lo mencionado, existen en comunidades de nuestra región condiciones favorables para la implementación de ganadería lechera, y su favorable aptitud de micro cuenca en las zonas aledañas y producción de forraje como la alfalfa, pasto ovillo, praderas nativas y la inclusión de totora como forraje por parte de nuestra empresa, que hace viable y rentable la realización de nuestro plan de negocio.

Este plan de negocios demuestra ser una alternativa no solo productiva, sino fundamentalmente económica para el desarrollo de nuestra comunidad ubicada a orillas del lago Titicaca y cercana a nuestro mercado comprendido por comunidades cercanas a Achacachi.

Nuestro proyecto será realizado, no solo con fines económicos, porque también se realizara con el objetivo de cumplir con los requisitos del programa de Licenciatura en Administración de Empresas y Organizaciones Públicas, que pertenece al Centro Regional Universitario – Achacachi. La aplicación de estos centros universitarios por parte de la Universidad Mayor de San Andrés, en localidades rurales apoya la idea de evitar la migración de estudiantes a la ciudad, lo cual favorece al ahorro económico y a la no desvinculación de la familia. Además de ser un eje de desarrollo con la aplicación de estos trabajos de investigación en las áreas desconcentradas de nuestra Universidad.

El sector pecuario en el Municipio de Achacachi tiene como actividad principal la producción lechera bovina y además del aprovechamiento de su carne, también se puede mencionar la crianza de otras especies pecuarias como ser: ovinos, porcinos, equinos, camélidos y otros.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La alimentación de estas especies principalmente se basa en la provisión de forrajes cultivados por los mismos agricultores, además de utilizar restos de cosecha comestible y otros alimentos para el ganado

Las 36 comunidades productoras de lácteos, las cuales son pertenecientes al municipio de Achacachi, son zonas de alta producción de leche, las cuales en temporadas de helada carecen de alimentos para el ganado, debido a este factor se ha identificado los siguientes problemas en el ganado bovino, como ser:

- ❖ Pérdida de Peso.
- ❖ Reducción de la talla.
- ❖ poca producción de leche.
- ❖ Debilidad de sus defensas.

Y en situaciones y medidas extremas llegan a vender sus ganados por la falta de alimentos. Por esto nosotros consideramos que el problema es la “**escases de**

alimento para el ganado”. Ya sea en temporada de helada o en situación de sequía.

Los alimentos utilizados para el ganado son:

- ❖ Alfalfa.
- ❖ Avena.
- ❖ Cebada.
- ❖ Totorá.
- ❖ Alimentos balanceados.
- ❖ Afrecho.

Pero el afrecho es la que más se utiliza al momento de la alimentación del ganado, ya que es un complemento fundamental a los alimentos balanceados. El afrecho no solo se utiliza en la temporada de invierno o escases de alimento, sino en todo momento ya que ayuda al mantenimiento de la talla, peso, fibra y la producción de carne y leche.

Nuestro plan de negocio tendrá la misión de contrarrestar la escasez de alimento para el ganado, produciendo afrecho de totora y que estará elaborado con insumos de alto valor nutritivo y alto grado de digestibilidad. Las cuales complementaran a los alimentos balanceados, para una buena producción de leche y carne.

Para la mejor alimentación se tendrán los siguientes fines:

- ✓ Mejorar la alimentación del ganado bovino, con afrecho de totora la cual será un complemento para los alimentos balanceados.
- ✓ Contribuir al mantenimiento del ganado.
- ✓ Mejorar la producción de leche y carne.
- ✓ Mejorar la calidad de vida del ganado bovino.
- ✓ Mejorar los ingresos económicos del productor de leche.

Siendo necesario y por lo tanto:

- ✓ Ofrecer un producto con un alto contenido de proteína cruda, para el mantenimiento del ganado bovino.
- ✓ Proveer un alimento de calidad, para mejorar la producción de leche y carne.
- ✓ Producir alimento con un complemento nutricional, para la alimentación del ganado.

RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocio fue elaborado para la creación de la empresa procesadora de alimento bovino “EPROFORAN SRL”, la cual se dedicará a la producción y comercialización de afrecho de totora, cuyo producto estará destinado para la alimentación de ganado y contará con vitaminas, fibra, proteínas, minerales y nutrientes necesarios para la alimentación y mantenimiento del ganado.

El presente trabajo es un plan de negocio que se realizó en la comunidad de Belén, provincia Omasuyos, ubicado en el municipio de Achacachi.

La empresa “EPROFORAN SRL” fabricará el afrecho de totora denominado “FORRALIT”, introducido al mercado de alimento para el ganado en el municipio de Achacachi. Este producto brindará al ganado vacuno el mejoramiento de la producción de leche, carne y la estimulación del sistema inmunológico, siendo estos beneficios parte de nuestra ventaja competitiva.

Otra ventaja competitiva es que se lanzará al mercado un producto innovador con altos niveles nutricionales para el ganado bovino y a un precio accesible. Pudiéndose constatar que el afrecho de totora tiene un alto nivel nutricional para el ganado bovino, porcino y otros.

Respecto al mercado, nuestro producto estará dirigido a todos aquellos agricultores y ganaderos que poseen ganados, con un presupuesto aceptable de inversión para la compra de alimento de sus reses. Dicho mercado está conformado por comunidades aledañas al municipio de Achacachi de la provincia Omasuyos.

Nuestro potencial de ventas se define a partir del consumo de afrecho por cabeza de ganado. La capacidad de planta a usar será del 100% debido a que se estima que esta producción satisface las necesidades de nuestros consumidores. Además este producto brindará seguridad alimentaria al ganado. En cuanto, a la localización de la planta, se vio por conveniente ubicar la misma cercana a los proveedores y a la accesibilidad de mano de obra calificada de la región próxima a nuestra organización.

A través del estudio de mercado se pudo obtener información sobre el nivel de aceptación de nuestro producto, que tiene un porcentaje alto del consumo del afrecho de totora y también obtener información de las necesidades alimenticias del ganado vacuno.

Una vez realizado el estudio de mercado se estableció la competencia a nuestro producto corroborando que no existen competidores directos de afrecho de totora, pero si competidores indirectos como ser la empresa EMAPA que se dedica a la elaboración y comercialización de afrecho para el ganado bovino y otros.

Se establece realizar una estrategia de diferenciación, debido a que esta acción logre un impacto positivo en los compradores, con una presentación atractiva con envases reciclables, acordes a la preservación del medio ambiente de nuestra región. Todas estas actividades estarán reforzadas con la promoción de nuestro producto en medios radiales, y posteriormente en otros medios de comunicación.

La organización de nuestra empresa realizada, se adecua a la misión y objetivos de nuestro emprendimiento, generando fuentes de trabajo en la región.

El proceso productivo del afrecho de totora se fabricará bajo las regulaciones emitidas por SENASAG, dentro de las características de calidad, garantizando que el alimento mantenga todo su valor nutricional, y cumpliendo con las normas vigentes, para la comercialización de nuestro producto.

La rentabilidad del proyecto es aceptable para realizar la inversión, en vista que al analizar los indicadores económicos (TIR, VAN, PUNTO DE EQUILIBRIO) los resultados están superando las expectativas.

FICHA METODOLÓGICA

Ficha metodológica

FICHA METODOLÓGICA	
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
Realizar un estudio de mercado orientado a la demanda de nuestro producto en las comunidades pertenecientes al municipio de Achacachi.	<ul style="list-style-type: none">❖ investigación de mercado.❖ determinar el segmento de mercado.❖ definir el tamaño de muestra.
Realizar un plan de investigación para incorporar el producto al mercado local.	<ul style="list-style-type: none">❖ Desarrolla el análisis FODA.❖ Investigación de mercados: oferta y demanda.❖ Realizar técnicas de encuestas y entrevistas.
Elaborar una técnica operacional, con el fin de utilizar en todo el proceso de producción	<ul style="list-style-type: none">❖ Diseño y desarrollo de producción.❖ Definir las etapas de producción.❖ Definir la capacidad de producción.
Efectuar un plan administrativo para organizar la empresa	<ul style="list-style-type: none">❖ estructura organizacional.❖ Objetivo general.❖ Objetivos específicos.❖ Misión.❖ Visión.
Realizar una evaluación financiera del proyecto para su factibilidad.	<ul style="list-style-type: none">❖ Inversión.❖ definir los costos y gastos.❖ capital de trabajo.❖ tasa interna de retorno.❖ Valor actual neto.❖ cálculo de flujo de efectivo.

1. METODOLÓGIA DE LA INVESTIGACION

La metodología presenta la manera de organizar el proceso de la investigación, de controlar sus resultados y de presentar posibles soluciones a un problema que conlleva la toma de decisiones. Contiene la descripción y argumentación de las principales decisiones metodológicas adoptadas según el tema de investigación y las posibilidades del investigador. La claridad en el enfoque y estructura metodológica es condición obligada para asegurar la validez de la investigación.¹

Ficha metodológica general

FICHA METODOLÓGICA	
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
Realizar un estudio de mercado orientado a la demanda de nuestro producto en las comunidades pertenecientes al municipio de Achacachi.	<ul style="list-style-type: none">❖ investigación de mercado.❖ determinar el segmento de mercado.❖ definir el tamaño de muestra.
Realizar un plan de investigación para incorporar el producto al mercado local.	<ul style="list-style-type: none">❖ Desarrolla el análisis FODA.❖ Investigación de mercados: oferta y demanda.❖ Realizar técnicas de encuestas y entrevistas.
Elaborar una técnica operacional, con el fin de utilizar en todo el proceso de producción	<ul style="list-style-type: none">❖ Diseño y desarrollo de producción.❖ Definir las etapas de producción.❖ Definir la capacidad de producción.
Efectuar un plan administrativo para organizar la empresa	<ul style="list-style-type: none">❖ estructura organizacional.❖ Objetivo general.❖ Objetivos específicos.❖ Misión.❖ Visión.
Realizar una evaluación financiera del proyecto para su factibilidad.	<ul style="list-style-type: none">❖ Inversión.❖ definir los costos y gastos.❖ capital de trabajo.❖ tasa interna de retorno.❖ Valor actual neto.❖ cálculo de flujo de efectivo.

FUENTE: elaboración propia

¹ Roberto Hernández Sampieri, (2006), Metodología de la investigación, Editorial Mc-Graw Hill, Mexico.

Ficha metodológica general mercado - consumidor

FICHA METODOLÓGICA	
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO GENERAL	Obtener información sobre el nivel de aceptación de nuestro producto afrecho de totora y así también como satisfacer las necesidades alimenticias del ganado, en las comunidades pertenecientes al municipio de Achacachi.
UNIVERSO DE ESTUDIO	El universo que se tomó en cuenta para nuestro estudio son las comunidades pertenecientes al municipio de Achacachi, para conocer los hábitos de compra cliente objetivo. Y para esto se efectuó un estudio de mercado considerando una muestra probabilística de 339 ganaderos y productores de leche del municipio de Achacachi.
TAMAÑO MUESTRAL	A 339 ganaderos y productores de leche del municipio de Achacachi.
ÁMBITO GEOGRÁFICO	Municipio de Achacachi, Provincia Omasuyos, Departamento de La Paz.
TIPO DE INVESTIGACIÓN	Encuesta por muestreo probabilístico.

FUENTE: elaboración propia

Ficha metodológica específica mercado - consumidor

FICHA METODOLÓGICA	
POBLACIÓN	los ganaderos y productores lecheros de la zona central y adyacentes de las comunidades del municipio de Achacachi
ÁMBITO GEOGRÁFICO POBLACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Departamento de La Paz ❖ Provincia Omasuyos ❖ Municipio de Achacachi
ÁMBITO GEOGRÁFICO MUESTRAL	<p>Municipio de Achacachi, con 36 comunidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ En la zona central se encuentran: Belén, Taramaya, Chijipina, Warisata, Lipe, Tacamara, Avichaca, Barco Belen, Chahuiria, Ajlla, Tari, Cota pampa, Suntia Grande, Juhuiraca, Tipampa, Chavira pampa, Tola tola, Japuraya y Marca Masaya. ❖ En la zona adyacente se encuentran: Merke Achacachi, Corpaputo, Chiaruyo, Morocollo, Pallarete, Murumamani, Pongonnuyo, Challuyo, Frasquia, Pajchani molino, Umapusa, Ananea, Chiaruyo, Llasaraya, Chinta y Hualata.
PROCESO DE MUESTREO	<p>Muestreo probabilístico:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ aleatorio simple ❖ estratificado (división)
CUESTIONARIOS VALIDOS	339 encuestas.
ERROR MUESTRAL AL 95%	0,05
NIVEL DE CONFIANZA	95%
FECHA DE REALIZACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	20, 21 y 22 de julio del año 2016.

FUENTE: elaboración propia

Ficha metodológica general mercado - competencia

FICHA METODOLÓGICA	
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
OBJETIVO GENERAL	Recabar información pertinente, útil para determinar que empresas de alimento para ganado, se encuentran posicionadas en las comunidades aledañas del municipio de Achacachi.
UNIVERSO DE ESTUDIO	El universo de la presente investigación está conformado por los ganaderos y productores lecheros, las cuales están asociadas a APLEPO (Asociación de productores lecheros de la provincia Omasuyos), para realizar la encuesta de una muestra probabilística de 339 ganaderos y productores de leche en las diferentes comunidades aledañas dentro del municipio de Achacachi.
TAMAÑO MUESTRAL	A 339 ganaderos y productores de leche del municipio de Achacachi.
ÁMBITO GEOGRÁFICO	Municipio de Achacachi, Provincia Omasuyos, Departamento de La Paz.
TIPO DE INVESTIGACIÓN	Encuesta por muestreo probabilístico.

FUENTE: elaboración propia

Ficha metodológica específica mercado - competencia

FICHA METODOLÓGICA	
POBLACIÓN	Está conformado por los ganaderos y productores lecheros dispersos en las diferentes comunidades aledañas dentro del municipio de Achacachi.
ÁMBITO GEOGRÁFICO POBLACIONAL	<ul style="list-style-type: none">❖ Departamento de La Paz.❖ Provincia Omasuyos.❖ Municipio de Achacachi.
ÁMBITO GEOGRÁFICO MUESTRAL	Municipio de Achacachi
PROCESO DE MUESTREO	Muestreo probabilístico: <ul style="list-style-type: none">❖ Aleatorio simple❖ Estratificado (división)
CUESTIONARIOS VALIDOS	339 encuestas.
ERROR MUESTRAL AL 95%	0,05
NIVEL DE CONFIANZA	95%
FECHA DE REALIZACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	20, 21 y 22 de julio del año 2016.

FUENTE: elaboración propia

Especificación de calidad

CALIDAD ORGANOLÉPTICA	
OLOR	El afrecho de totora presentara un olor natural, ya que no sufrirá muchos cambios, en el proceso de transformación para obtener el producto final.
SABOR	El afrecho de totora tendrá un sabor natural para una buena digestión del ganado.
TEXTURA	El afrecho de totora presentara una textura normal para el consumo del ganado.
COLOR	El afrecho de totora presentara un color natural (café claro), ya que al momento de la transformación la materia prima no sufrirá muchos cambios.

FUENTE: elaboración propia.

2. DEFINICION DEL NEGOCIO

2.1. Naturaleza de la empresa

2.1.1. Empresa

Es aquella entidad que mediante la organización de sus elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos prefijados.²

La empresa es una organización constituida por varias personas con los mismos intereses, aspiraciones, capacidades y propósitos de prestar u ofrecer un servicio para satisfacer a su clientela.³

La empresa más allá de estar conformada por diferentes recursos, tiene la misión de producir un bien o servicio, la cual tendrá el objetivo de dar solución a un problema o necesidad identificada en la sociedad. También debemos tomar en cuenta que la parte jurídica es importante para el funcionamiento de una empresa.

La empresa “EPROFORAN SRL” estará conformada por diferentes recursos y será de carácter privado. Tendrá la misión de producir un producto, la cual tendrá que dar solución al problema identificado. El Afrecho para el mantenimiento y mejoramiento lácteo bovino, estará encargada de satisfacer las necesidades y demandas de los ganaderos y productores de leche del municipio de Achacachi y sus comunidades.

2.2. Concepto del negocio

2.2.1. Negocio

Un negocio consiste en un sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de un producto o servicio, también es la ocupación o trabajo de suma importancia para la empresa porque delimita las actividades que realiza, asignación de recursos.⁴

²Cuervo, A.(2001):Introducción a la Administración de Empresas. Editorial Civitas. Madrid. (4ta edición).

³Salamanca Valenzuela, y María Jennifer, – *País: México*.

⁴Abell, D. F, HAMMOND,J.S.(1990).Planeación Estratégica de Mercado. Editorial Continental. México.

Para nosotros el negocio es la venta de muchos productos en el mercado, las cuales son compradas para satisfacer una necesidad o deseo que impulsa a una persona a comprar un producto o servicio.

La empresa se dedicará a la producción de Afrecho a base de totora, lo cual no significa que no se tomara en cuenta otros componentes como (Trigo, Cascara de arroz o maíz). Sino que estará compuesto con la mayoría de dichos componentes, las cuales elevaran su contenido de materia seca y nutricional.

Se debe tomar muy en cuenta a la totora, ya que hoy en día es considerado como un alimento primordial para el ganado bovino, ya que está compuesta por muchos nutrientes que benefician al ganado.

Entonces se pretende, que con un adecuado manejo de los diferentes componentes como totora, maíz y otros. Las cuales permitirán producir un producto de alto valor nutritivo fundamentalmente para el ganado bovino. Ya que será un producto de excelente fuente de nutrición, logrando mejorar el desarrollo, crecimiento y el incremento de la leche del ganado.

¿Por qué afrecho?

Porque hoy en día el afrecho es considerado como un alimento necesario para el ganado, ya que ayuda en el desarrollo, crecimiento y producción de leche. Y es por esta razón que se utiliza todos días en la alimentación del ganado.

¿Por qué totora?

Porque la totora cuenta con diferentes beneficios para el ganado.

Es un importante alimento complementario de los otros forrajes para el ganado, pues produce más carne y mejor leche.

Nosotros consideramos que la totora, si aporta en la alimentación del ganado bovino, ya que contiene proteína cruda, fibra cruda y otros beneficios. Estas bondades nos permitirán producir afrecho (Salvado) de totora con un alto valor nutritivo y rico en proteínas para el mantenimiento del ganado.

2.2.2. Producción

Indica que la producción es: “La creación de bienes y servicios”.⁵

Se pretende producir un producto con un adecuado manejo de la materia prima “Totora” para la elaboración de Afrecho (salvado), el cual nos permitirá obtener un producto nutritivo para el beneficio del ganado.

2.3. El producto y su generación de valor

2.3.1. Producto

Un producto es un conjunto de cualidades físicas o tangibles y psicológicas e intangibles que el consumidor/ comprador considera que tiene un determinado bien o servicio para satisfacer sus deseos y necesidades, siendo susceptible de ser comercializado o intercambiado para ser usado, consumido o disfrutado.⁶

Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor.⁷

Consideramos que el producto es todo aquello que una empresa produce con características diferentes, tamaño, color y forma, las cuales los diferencian de otro producto y empresas. Y es de esa manera que un producto busca satisfacer un deseo o necesidad.

Nuestra empresa “EPROFORAN SRL” se especializara en la producción de afrecho de calidad, orgánico y libre de químicos transgénicos. La materia prima a utilizarse son productos de la misma región, del Municipio de Achacachi. Dicho producto cubrirá las necesidades de los ganaderos y productores lecheros.

⁵Heizer y Render, Principios de Administración de Operaciones, 2009.

⁶Kotler, Philip. (2003). Fundamentos de Marketing. Edición: (6ta). Pearson Educación de México.

⁷Stanton WJ. Etzel MJ Welker.(2013). Fundamentos de Marketing. Editorial: MCgREW-Hill.

En nuestro caso se tratara de enriquecer el alimento para el ganado bovino, preparada con la adición de la totora y maíz y otros componentes, para lograr un producto con alto contenido proteínico y nutricional.

Las bondades peculiares de la totora están dadas por el contenido de proteínas que complementa a los otros forrajes y pastos. El contenido de proteínas en la totora es de 12,20 %, pero además está compuesto por; fibra cruda 39,64%, grasa 2,49%, ceniza 9,76% y materia seca 29,54%. Debido al contenido de todas estas bondades, la totora es un alimento adecuado para el ganado bovino.

CUADRO Nº 1

COMPOSICION QUIMICA DE LOS FORRAJES

FORRAJES	HUMEDAD (%)	PROTEINA (%)	FIBRA (%)	CENIZA (%)
TOTORA	95,38	12,2	39,64	9,76
CEBADA	14,5	10	4,5	2,6
AVENA	13,5	10,3	10,3	3,1
ALFALFA	70	10,7	1,3	6,3

FUENTE: Elaboración propia

Después de realizar la comparación con otros forrajes, la totora supera en porcentaje a los demás forrajes con respecto a la humedad, proteína, fibra y ceniza. Por tanto, el afrecho de totora, presentara un alto contenido de nutrientes para el beneficio del ganado bovino.

CUADRO Nº 2

COMPOSICION QUIMICA DE LOS CEREALES

CEREALES	HUMEDAD (%)	PROTEINA (%)	FIBRA (%)	CENIZA (%)
TRIGO	12,5	12	2,2	1,7
MAIZ	13	9,9	2,2	1,3
ARROZ	11,4	8,3	8,8	5

FUENTE: Elaboración propia

La comparación de estos cereales nos permite determinar que cualquiera de estos insumos nos servirá y ayudara a producir un producto con un alto nivel de nutrición.

Algunos alimentos balanceados son alimentos a los que se ha añadido una o varios suplementos, y es una combinación de muchos factores; es decir. Son alimentos modificados, con la particularidad de que alguno de sus componentes puede beneficiar o no al ganado.

Es por eso que la empresa “EPROFORAN SRL” da mucho énfasis a la composición del afrecho que producirá, teniendo en cuenta que se tiene como mercado meta a los ganaderos y productores lecheros del municipio de Achacachi. Y que estos consumidores sepan si realmente es tan bueno este producto para el ganado.

Con este producto no solo se busca saciar el apetito del ganado, sino que además ofrezca un alto contenido de proteínas y otras bondades que beneficie al ganado bovino.

El afrecho de totora “FORRALIT”, es un producto nutritivo que cuenta con un valor nutricional favorable para el ganado bovino. Ya que la totora contiene proteínas, fibra, grasa, ceniza y materia seca, los cuales son componentes necesarios para el desarrollo del ganado.

El proceso productivo del afrecho a basa de totora se describe a continuación, tomando en cuenta todas las etapas del proceso productivo:

- Recepción de la materia prima: se realiza la recepción de las materias primas necesarias para el proceso de producción del afrecho, en este caso la totora y otros para el almacenamiento correspondiente.
- Inspección de calidad: es la etapa donde se realiza la revisión de calidad de la materia prima en el departamento de almacén.
- Almacenamiento de la materia prima: cada materia prima tiene destinado el lugar en el cual será almacenada.
- Transporte al área de producción: el personal encargado transportara la materia prima necesaria para la elaboración del afrecho al área de producción.
- Pesado de la materia prima: se pesan las materias primas en las cantidades especificadas por la formulación para cada lote de producción.

- Procesado de la materia prima: es donde se procede al triturado de los forrajes.
- Mezclado de materia prima seca: se procede a la mezclar de toda la materia prima seca necesaria para la producción del afrecho.
- Embolsado: el afrecho serán transportados al área de envasado.
- Almacenamiento del producto terminado: los sacos de afrecho se almacenan de acuerdo al inventario del almacén del producto terminado.

La totora

La totora es una planta acuática superior que forma los totorales en el Lago Titicaca, y su asociación con otras plantas acuáticas sumergidas constituyen un medio fundamental en la ecología del lago Titicaca y humedales de la cuenca andina.

Los totorales son muy importantes porque produce muchos beneficios al constituir el hábitat de protección y reproducción de aves, peces y otras especies.

La totora es utilizada también como forraje para el ganado, como abono en la agricultura, en la construcción de balsas, artesanías, vivienda, salud y alimentación.⁸

Actualmente en las regiones donde se encuentra la totora, sea desarrollado un hábito de alimentación del ganado con forrajes acuáticos de la región, las cuales ofrecen al momento de consumir un valor nutricional de calidad. Por estas razones los pobladores cercanos al lago Titicaca, lo utilizan como forraje para el ganado bovino.

La siembra y cosecha de la totora es de forma manual, la cual se traslada en bote y se almacena bajo sombra; antes que sea consumido por el animal, se pica la totora en 30cm de longitud para evitar la selección y desperdicio. Y se debe dar de 25 a 30 kilos de totora dependiendo de la edad y peso del animal, además se le puede complementar con 2 a 3 kilos de llachu (forraje acuático, proveniente de la lengua aymara) para que el alimento sea más nutritivo.

Las bondades peculiares de la totora están respaldadas por el contenido de proteínas que complementa a los otros forrajes y pastos. El contenido de proteínas

⁸ Pelt – adesu, proyecto, 21.03, (2001), “técnicas de reimplante de totora”

en la totora es de 12,20 %, pero además está compuesto por; fibra cruda 39,64%, grasa 2,49%, ceniza 9,76% y materia seca 29,54%. Debido al contenido de todas estas bondades, la totora es un alimento adecuado para el ganado bovino.⁹

CUADRO Nº 3

COMPOSICION QUIMICA DE LA TOTORA Y LLACHO

De los muchos análisis existentes mencionamos los siguientes para orientar su composición:¹⁰

COMPOSICIÓN	TOTORA	%	LLACHO	%
Materia seca	12,6	29,54	3,8	22,35
Proteína	5,6	12,20	6,0	19,91
Ceniza	6,5	9,76	20,5	25,19
Fibra cruda	18,9	39,64	9,4	13,56
Grasa	1,09	2,49	0,7	1,05

FUENTE: Proyecto especial Binacional Lago Titicaca, LOS TOTORALES DEL LAGO TITICACA.

Como podemos observar que los porcentajes varían con relación a la composición química de estos dos forrajes acuáticos. Pero esto no significa la totora no tenga propiedades que beneficien al ganado bovino. Al contrario estos forrajes acuáticos al combinarlos forman un alimento con alto contenido nutricional para el ganado.

➤ **Variedades.**

La experiencia nos demuestra que existen algunas variedades de Schoenoplectus (Totora), pues encontramos diferencias en sus aspectos externos, tales como la sección (cilíndrica o triangular), sus tallos tienen relleno poroso, fibroso o en secciones, y su uso varía según sus características por cuanto sus cualidades son diferentes: para la construcción de balsas se emplean tres tipos de totora, otro para

⁹ Cutili Lipa Antonio Javier, (2012), Digestibilidad aparente del llachu y totora en el ganado bovino, Bolivia.

¹⁰ Pelt – adesu, proyecto, 21.03, (2001), “técnicas de reimplante de totora”

artesanías, otro para alimentar al ganado, etc. lo que puede deberse a adaptaciones a los diferentes ambientes.¹¹

ASPECTOS EXTERNOS DE LA TOTORA CILÍNDRICA



ASPECTOS EXTERNOS DE LA TOTORA TRIANGULAR



¹¹ Pelt – adesu, proyecto, 21.03, (2001), “técnicas de reimplante de totora”

❖ **Usos de la totora**

Los principales usos de la totora; como forraje, en la elaboración de techos, en la construcción de embarcaciones (balsa), como medicina, como abono, en la elaboración de islas flotantes, como alimento humano.

❖ **Beneficios que proporciona la totora y su manejo**

Los beneficios que proporciona la totora y su manejo para los pobladores del lago:

- ❖ Les provee de materia para la construcción de sus balsas.
- ❖ Provee materia prima para la producción de artesanías.
- ❖ Le sirve para construcción de sus viviendas.
- ❖ Fresco el chulo, soca, chilpe le sirve de alimento, molido para hacer sopas.
- ❖ Como medicina para prevenir el bocio y el carbón de totora para ayudar la cicatrización de heridas de la cabeza y del ombligo de los niños, así para curar disenterías (Monroy, T. 1941). El cocimiento de la raíz es usado para lavar tumores y aftas (Falcón.M.).

Para el ganado:

- ❖ Produce un alimento rico en proteínas que complementa los otros forrajes y pastos.
- ❖ Se pueden efectuar hasta tres cortes por año.
- ❖ Se produce aún en época seca compensando la escasez de forraje de las chacras.
- ❖ Se puede ensilar y guardar.

Para los peces:

- ❖ Sus tallos sirven para que los peces pongan sus huevos (desoven).
- ❖ Cuando nacen las crías (ovas), estas se protegen entre las totoras para no ser comidas por los peces grandes, ocultándose entre sus tallos hasta que crecen y pueden defenderse o escapar, como ejemplo, sabemos que donde existe totora existen más peces y se pesca más que donde no existe totora.

Para las aves:

- ❖ Sus tallos sirven para que las aves hagan sus nidos, puedan reproducirse y protegerse.

Para la agricultura:

- ❖ Cortada y enterrada, se descompone formando un buen abono.

Para el medio ambiente:

- ❖ Purifica las aguas contaminadas.
- ❖ Sirve para proteger el suelo de las orillas de la erosión que causan las olas que se llevan la tierra que sirve para sembrar.
- ❖ La totora sirve de alojamiento de muchas especies de animales e insectos y otras plantas que juntas crean un ecosistema útil para el hombre, el medio ambiente y los animales.¹²

Clasificación taxonómica

La totora se encuentra dentro de la siguiente clasificación taxonómica:

Reino:	vegetal
División:	fanerógamas
Subdivisión:	angiospermas
Clase:	monocotiledóneas
Superorden:	glumiflorales
Orden:	cyperales
Familia:	cyperaceas
Género:	Schoenoplectus
Especie:	tatora
Nombre común:	tatora ¹³

¹² Pelt – adesu, proyecto, 21.03, (2001), “técnicas de reimplante de totora”

¹³ Pelt – adesu, proyecto, 21.03, (2001), “técnicas de reimplante de totora”

Planta risomatosa, tallos de 1 a 4m de altura, variando el ancho del tallo desde 3cm, cerca de la raíz, hasta 3mm, en el ápice nacen rizomas escamosas de color amarillo brillante y triangular; hojas reducidas en vainas basales, casi membranosas, inflorescencia en cabezuela compacta formado por espiguillas de 1mm, dispuestas en antenas compuestas protegidas por una bráctea punzante, superada por una o dos ramas de la antena, estando las restantes y las bractéolas, reducidas a formaciones glumaceas con flores completas.¹⁴

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

2.4.1. Misión

El concepto de misión refiere a un motivo o una razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Este motivo se enfoca en el presente, es decir, es la actividad que justifica lo que el grupo o individuo está haciendo en un momento dado.¹⁵

Hay que tomar muy en cuenta que trazar una misión implica lograr de la mejor manera, todo lo que se ha propuesto al momento de iniciar o crear la empresa.

❖ Misión de la Empresa

Contribuir en la alimentación del ganado bovino, con un producto nutricional de calidad en base a los beneficios, propiedades de la totora.

2.4.2. Visión

La visión de una empresa se refiere a una imagen que la organización plantea a largo plazo sobre como espera que sea su futuro, una expectativa ideal de lo que espera que ocurra. La visión debe ser realista pero puede ser ambiciosa, su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo.¹⁶

¹⁴ Cutili Lipa Antonio Javier, (2012), Digestibilidad aparente del llachu y totora en el ganado bovino, Bolivia.

¹⁵ Greg Balanko y Dickson, (2013), Como Preparar un Plan de Negocios Exitoso. Editorial. McGraw Hill. México.

¹⁶ Greg Balanko y Dickson. (2013). Como Preparar un Plan de Negocios Exitoso. Editorial. McGraw Hill. México.

Pues consideramos que la visión permite que una empresa tenga bien claro el rumbo que va a seguir, con el objetivo de lograr su crecimiento, y porque no decir su posicionamiento en el mercado al cual se dirige la empresa.

❖ **Visión de la Empresa**

Consolidar una empresa sólida y líder en la producción de afrecho en el mercado local y nacional, ofreciendo un alimento con un alto valor nutricional para el ganado bovino.

2.4.3. Valores

Los valores de una compañía establece la forma en que los administradores y empleados deben conducirse, como deben hacer negocios y el tipo de organización que deben de construir a fin de ayudar a que la compañía logre su misión, los valores se consideran la base de la cultura organizacional de una compañía.¹⁷

Bueno los valores son de carácter importante dentro de una empresa, tanto así que consideramos que son factores de importancia en la personalidad de las personas dentro y fuera de una empresa.

Los valores que la empresa “EPROFORAN SRL” tomará muy en cuenta, las cuales se convertirán en los principios y guías de nuestro personal, serán los siguientes:

- **CONFIANZA:** Demostrar confianza dentro y fuera en todo momento, será un valor fundamental para la empresa.
- **RESPONSABILIDAD:** La responsabilidad será uno de los factores determinantes, ya que se demostrara un profesionalismo a la hora de la producción en la empresa. Para el logro de los objetivos trazados.
- **COMPROMISO:** la empresa y todos los que lo conforman, estarán comprometidos a realizar las actividades de la mejor manera posible.

¹⁷ Charles W. L. Hill, y Gareth R.Jones.”ADMINISTRACION ESTRATEGICA”, Octava edición.

- **RESPECTO:** es uno de los pilares fundamentales de la empresa, ya que todos los que son parte de la empresa, deberán demostrar en todo momento el respeto.
- **RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL:** La empresa y sus trabajadores contribuirán activa y voluntariamente al mejoramiento social, económico y ambiental, con el objetivo de mejorar su situación competitiva.
- **TOLERANCIA:** Somos un empresa cuyos cimientos se basan en la tolerancia hacia los demás, donde se comprenderá todas las situaciones que se presenten, con el fin de lograr una estabilidad emocional y laboral.
- **HONESTIDAD:** Es la obligación de todos quienes conforman la empresa, actuar con honestidad en toda actividad que realicen, ya que así se lograra el éxito y resultados favorables para la empresa.
- **ÉTICA:** Las acciones que desarrollara la empresa y sus miembros, se regirán bajo el valor fundamental de la ética empresarial, laboral, profesional y personal, respetando normas internas de la empresa. Con respecto a la calidad, seguridad industrial y ambiental.

2.4.4. Claves de gestión empresarial

En su libro José Ramón Tang Betancourt menciona los que, para él, son los tres elementos claves de la gestión estratégica empresarial, para quienes deseen ser competitivos son: excelencia, innovación y anticipación.¹⁸

Consideramos que la gestión empresarial es clave para el buen desenvolvimiento dentro del mercado al cual se dirige una empresa. Y de esa manera anticiparse a los cambios que presente el mercado.

❖ Claves de gestión de la empresa

Las claves de gestión de nuestra empresa “EPROFORAN SRL” son:

¹⁸ Tang Betancourt José Ramón, “GESTION ESTRATEGICA: NAVEGANDO HACIA EL CUARTO PARADIGMA”.

- ✓ Asegurar la rentabilidad de la inversión, y perdurar en el tiempo como líderes en la producción de forraje para el ganado.
- ✓ Garantizar la calidad en la producción de forraje, ya que este producto se realizara con mucho cuidado
- ✓ Proporcionar estabilidad y seguridad a los trabajadores de la empresa. Ya que ellos serán una parte muy importante en la organización.
- ✓ Trabajar de forma coordinada y solidaria, en toda la cadena productiva, a fin de mejorar día a día el proceso productivo, aprovechando de forma continua la innovación de nuestro producto.

❖ **Marco conceptual**

La empresa “EPROFORAN SRL” es una sociedad de responsabilidad limitada, la cual se especializa en la producción de afrecho a base de totora “FORRALIT”, con un valor nutricional favorable para el ganado bovino.

2.4.5. Objetivo general de la empresa

Ofrecer una nueva alternativa de alimento dirigido al sector ganadero, para el mejoramiento de la producción de lácteo del ganado bovino.

2.4.6. Objetivos específicos de la empresa

- Aprovecha los beneficios de la totora, para obtener un alimento que beneficie a la población ganadera del municipio de Achacachi.
- Lograr la competitividad a través de la elaboración de un alimento de calidad.

2.4.7. Diseño de la marca

➤ **Diseño**

El diseño es una disciplina ubicada e inaprensible; es la actividad mediante la que se realiza la configuración de los objetos y de los mensajes visuales, actividad que está en constante cambio pero de la cual no se pueden definir claramente su campo de

acción, su marco conceptual y las interacciones teóricas y metodológicas que establecen con otros terrenos del conocimiento.¹⁹

El diseño desde nuestro punto de vista es la elaboración o creación de la imagen de un producto o servicio, la cual le permitirá la supervivencia de una organización y así posicionarse en la mente del cliente.

La empresa diseñará un envase para presentar nuestro producto al mercado de alimentos para el ganado, y en ella se podrá observar el nombre del producto “FORRALIT” y la marca “EPROFORAN SRL”. Y a la vez tendrá una diferencia con relación a otros productos de la competencia.

➤ **Marca**

La marca sostiene la propia existencia de los productos, los crean comunicacionalmente. La marca le da continuidad a productos que físicamente han sufrido intensas modificaciones materiales a lo largo de su ciclo de vida.²⁰

Para nosotros la marca es el rostro que mostrara al mercado, y con la que buscare identificarse al resto de la competencia, con respecto al forraje.

La empresa tendrá la marca bien ubicada para una mejor identificación, con sus siglas “EPROFORAN S.R.L.”, con su slogan “ALIMENTO DE ALTURA PARA UN GANADO DE ALTURA”, estos son los aspectos que facilitaran al cliente a reconocer nuestra marca y recordar el eslogan de nuestro producto.

2.4.8. Organización de la empresa

Esta organización supone ordenar y coordinar todas las actividades, así como los medios materiales y humanos necesarios. En una organización estructurada correctamente cada persona tiene una labor específica. De esta manera los distintos empleados dedican su tiempo a la ejecución de sus tareas y no a competir entre ellos por subir de nivel o por influencias.²¹

¹⁹ Ochoa Setzer.(2002). Marketing. Editorial: McGraw Hill. México.

²⁰ Lluís Lleida. (2009). Conceptos de Marca. Editorial: Marcomdirection. México.

²¹ Lluís Lleida. (2009). La Organización de la Empresa. Editorial: Marcomdirection. México.

La empresa “EPROFORAN SRL”, está conformado por socios, y se estructura un organigrama para las funciones que cumplirán los trabajadores, se les dotara de maquinarias y equipos de trabajo para la producción de forraje de totora. Todo el personal de la empresa procesadora tendrá un objetivo en común para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

➤ **Planificación de las tareas**

La empresa EPROFORAN S.R.L. establece las siguientes tareas que deben cumplir todos los trabajadores de la empresa desde el cargo jerárquico más superior hasta el cargo jerárquico más inferior, por lo cual se realizara un seguimiento minucioso a las actividades a realizarse, y estará establecida por normas y reglamentos internos de la empresa. Donde los trabajadores al momento de realizar el contrato deberán comprometerse a cumplir todas las tareas en el área designada.

➤ **Descripción general**

Las actividades estarán dirigidas y controladas por el gerente de producción, quien será el responsable de verificar y controlar que los planes y programas de producción se realicen adecuadamente de acuerdo a los planes e informes proporcionados. Y de esa manera establecer el proceso de producción adecuados para satisfacer la demanda del mercado.

➤ **Descripción específica**

- ✓ Dirigir y controlar el proceso productivo de manera adecuada.
- ✓ Tener un control de producción riguroso en el proceso productivo.
- ✓ Verificar que el producto terminado cumpla con los parámetros de higiene y calidad exigida por las normas.
- ✓ Revisar los informes presentados, para que en lo posterior se realice una retroalimentación. Para corregir o mejorar el producto.

2.5. La estrategia competitiva y las estrategias empresariales

2.5.1. Estrategia competitiva

La estrategia consiste en emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en un sector industrial, con el objeto de enfrentarse con éxito a las cinco fuerzas competitivas (proveedores, competidores potenciales, competidores en el sector industrial, sustituidos y compradores) y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión para la empresa.²²

Es donde una empresa debe ingresar al mercado, con el objetivo de triunfar y posicionarse en la mente del consumidor. Y también buscando estrategias para ser competitivo con las demás empresas.

Las estrategias son las líneas generales de acción previstas por el emprendedor, o la empresa “EPROFORAN SRL”, en nuestro caso, es fijar las líneas estratégicas del cómo actuar para conseguir las metas deseadas, y estas son:

➤ Estrategia de diferenciación

La empresa “EPROFORAN SRL” ofrecerá un producto diferente, con relación al mercado de forraje para el ganado bovino, la cual se ofrece en la población de Achacachi, ya que pretende ser una empresa única en la producción de afrecho de totora, debido al valor agregado que se le incrementara a la producción del afrecho. Y de esa manera diferenciarse, no solo en la producción, sino incluso en la calidad, diseño, imagen y marca.

Se lograra la diferenciación de la siguiente manera:

- ❖ El personal estará capacitado y orientado a la producción de afrecho de totora.
- ❖ El personal será capacitado con relación al manejo adecuado de la totora, para una buena producción de afrecho.

²²Porter, Michel, (1994) “ESTRATEGIA COMPETITIVA”, México.

- ❖ El liderazgo será uno de los factores que nos permitirá obtener un rendimiento superior al previsto, con relación a la producción de afrecho.

➤ **Estrategia de segmentación**

La segmentación de mercado es el proceso, como su propio nombre indica, de dividir o segmentar un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes, la segmentación de un mercado se puede dividir de acuerdo a sus características o variables que puedan influir en su comportamiento de compra.²³

Consideramos que la segmentación sirve para determinar los factores básicos y generales que debe tener el consumidor del producto, y esto se logra gracias a esta estrategia.

La empresa “EPROFORAN SRL” Se ha propuesto diversos tipos de segmentación o clasificación de los potenciales clientes en función de diferentes tipos de variables. Y esta consiste en usar los siguientes cinco tipos de variables

➤ Tipos de segmentación:

- ❖ Geográfica: Se divide por países, regiones, ciudades, o barrios.
- ❖ Demográfica: Se dividen por edad, etapa del ciclo de vida y por género.
- ❖ Psicográfica: Se divide según la clase social, el estilo de la vida, la personalidad y los gustos.
- ❖ Socioeconómicos: Se divide por el nivel de ingresos, el estilo de vida, etc.
- ❖ Conductual: Se divide de acuerdo a las conductas, beneficios pretendidos, lealtad a la marca y actitud ante el producto.²⁴

La empresa “EPROFORAN SRL” utilizará las siguientes estrategias para segmentar el mercado objetivo que son:

²³ Kotler Philip, (2009), fundamento de la investigación de mercado.

²⁴ Águeda Esteban Talaya. (2007). Principios de Marketing. Editorial: ESIC. España.

- Segmentación geográfica:
 - ❖ **País:** Bolivia
 - ❖ **Departamento:** La Paz
 - ❖ **Provincia:** Omasuyos
 - ❖ **Municipio:** Achacachi
 - ❖ **Comunidad:** belén
- Segmentación demográfica
 - ❖ **Edad:** indistinto
 - ❖ **Sexo:** Indistinto

3. MERCADO

3.1. Producto mercadotécnico

Un producto es un conjunto de cualidades físicas o tangibles y psicológicas e intangibles que el consumidor/ comprador considera que tiene un determinado bien o servicio para satisfacer sus deseos y necesidades, siendo susceptible de ser comercializado o intercambiado para ser usado, consumido o disfrutado.

Es también un proceso que comprende la identificación de necesidades y deseos del mercado objetivo, la formulación de objetivos orientados al consumidor, la construcción de estrategias que creen un valor superior, la implantación de relaciones con el consumidor y la retención del valor del consumidor para alcanzar beneficios.²⁵

Consideramos que el producto mercadotécnico, es como el producto se presentará al mercado. Y también es un método que se utiliza para determinar el mercado objetivo.

La empresa procesadora de alimento bovino a base de totora S.R.L. se dedicara a la elaboración de afrecho de totora "FORRALIT" que consiste en un afrecho elaborado con totora y maíz, que cuenta con un valor nutritivo, concentrados proteínicos, que beneficia a la alimentación del ganado para el mejoramiento en la leche y la carne.

²⁵Kotler, Philip. (2003). Fundamentos de Marketing. Edición: (6ta). Pearson Educación de México.

Posteriormente se elaboraran nuevos productos a base de totora para que de igual manera contribuyan en la alimentación del ganado. El afrecho reunirá las siguientes cualidades y atributos para el beneficio del ganado:

- El producto contará con diferentes minerales y proteínas.
- Con un sabor natural, por que tendrá la combinación de diferentes insumos.
- Una presentación Atractiva, para la diferenciación del producto.
- Un contenido nutricional adecuado, por los nutrientes que posee la totora.
- Accesible, por que estará al alcance de los ganaderos y productores lecheros.

3.1.1. Satisfacción de necesidades

El punto de partida del marketing reside en las necesidades de las personas. Por necesidad entendemos una carencia genérica, ya sea esta física (como la alimentación, el vestido o la seguridad), social (como la aceptación o la pertenencia a un grupo) o individual (como la autorrealización personal). Con tal de hacer desaparecer esta carencia o necesidad, el consumidor desarrolla deseos, entendidos como la carencia de algo específico que satisface la necesidad.²⁶

El producto busca satisfacer las necesidades de alimentación del ganado bovino de las comunidades pertenecientes al municipio de Achacachi. Por esto consideramos que satisfacer una necesidad es una misión muy importante para las empresas, ya que al satisfacer una necesidad le generar ingresos económicos.

El afrecho de totora busca básicamente satisfacer las necesidades de la alimentación del ganado bovino, por parte de los ganaderos de las comunidades del municipio de Achacachi. Los ganaderos compran afrecho por las siguientes características:

- comunidades lecheras
- comunidades en pleno crecimiento y desarrollo.
- Comunidades que se encuentran preocupados por la alimentación de sus ganados.

²⁶Kotler, Philip. (2003). Fundamentos de Marketing. Edición: (6ta). Pearson Educación de México.

3.1.2. Consumidor

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

En el ámbito de los negocios o la administración, cuando se habla de consumidor en realidad se hace referencia a la persona como consumidor. El consumidor es la persona u organización a la que el marketing dirige sus acciones para orientar e incitar a la compra, estudiando el proceso de toma de decisiones del comprador.²⁷

El consumidor para nosotros es toda aquella persona que adquiere un bien o servicio para satisfacer las necesidades. Por esta razón consideramos que es esencial tomar en cuenta al consumidor, con relación a nuestro plan de negocio.

La empresa “EPROFORAN SRL” con su producto afrecho de totora “FORRALIT” estará dirigido a los ganaderos de las comunidades del municipio de Achacachi, quienes desean comprar el afrecho por su valor nutricional y calidad que posee. Los compradores del afrecho de totora, serán los ganaderos y productores lecheros. Las cuales se detallan a continuación:

CUADRO Nº 4

SUMA DE LOS TOTALES DE LAS ZONAS PRODUCTORAS DE LECHE	
ZONAS	PRODUCTORES
Zona central	2215
Zona adyacentes	660
TOTAL	2875

FUENTE: Elaboración propia

²⁷Kotler, Philip. (2003). Fundamentos de Marketing. Edición: (6ta). Pearson Educación de México.

AREA CENTRAL

Nº	Comunidad	Productores
1	Belén	180
2	Taramaya	280
3	Chijipina	200
4	Warisata	60
5	Lipe	50
6	Tacamara	150
7	Avichaca	220
8	Barco Belén	80
9	Chahuirá	100
10	Ajlla	80
11	Tari	120
12	Cotapampa	80
13	Suntia grande	50
14	Jahuiraca	65
15	Tipampa	70
16	Chahuirá pampa	100
17	Tola tola	80
18	Japuraya	120
19	Arasaya	60
20	Marca masaya	70
TOTAL		2215

AREA ADYACENTE

Nº	Comunidad	Productores
1	Merke Achacachi	20
2	Corpaputo	40
3	Chiaruyo	30
4	Morocollo	40
5	Pallarète	40
6	Murumamani	60
7	Pongonuyo	60
8	Challuyo	30
9	Frasquia	30
10	Pajchani molino	60
11	Umapusa	120
12	Ananea	30
13	Chiaruyo	20
14	Llasaraya	30
15	Chinta	30
16	hualata	20
TOTAL		660

FUENTE: Elaboración propia

3.2. Mercado potencial

Es aquel mercado conformado por el conjunto de clientes que no consume el producto que deseamos ofrecer, debido a que no tienen las características exigidas por nosotros del segmento al que deseamos vender, porque consumen otro producto y le compran a la competencia, ya sea uno similar o un sustituto o sencillamente no consumen por temor a ver afectado su salud. Mercado Potencial es la cantidad máxima que de un producto o servicio puede venderse.²⁸

Nosotros consideramos que el mercado potencial, nos ayuda a determinar el mercado, que puede consumir nuestro producto o servicio, y este es un grupo muy significativo para un producto nuevo, que trata de competir con productos ya posicionados.

²⁸Kotler, Philip. (2003). Fundamentos de Marketing. Edición: (6ta). Pearson Educación de México.

La empresa “EPROFORAN SRL” deberá identificar el conjunto de clientes potenciales, las cuales comprarán el producto que se desea introducir al mercado de alimentos para el ganado.

3.2.1. Mercado

Desde el punto de vista del marketing, el mercado está formado por todos los consumidores o compradores actuales y potenciales de un determinado producto. El tamaño de un mercado, desde este punto de vista, guarda una estrecha relación con el número de compradores que deberían existir para una determinada oferta.

Todos los integrantes del mercado deberían reunir tres características: deseo, renta y posibilidad de acceder al producto.²⁹

Bueno nosotros pensamos y consideramos que el mercado es donde venden y compran productos tangibles e intangibles que satisfacen una necesidad.

La empresa procesadora de alimento bovino a base de totora S.R.L. se dedicará a la elaboración de afrecho de totora “FORRALIT” que consiste en un afrecho elaborado con totora y maíz, que cuenta con un valor nutritivo, concentrados proteínicos, que beneficia a la alimentación del ganado para el mejoramiento en la leche y la carne.

Posteriormente se elaborarán nuevos productos a base de totora para que de igual manera contribuyan en la alimentación del ganado. El afrecho reunirá las siguientes cualidades y atributos para el beneficio del ganado:

- ❖ Alto valor nutricional, porque es un alimento altamente digestible, contará con proteínas, fibra, minerales y otras bondades.
- ❖ Buen sabor, por que tendrá la combinación de diferentes insumos de calidad y nutritivos.
- ❖ Accesible, por que estará al alcance de los ganaderos y productores de leche.

Compra del Afrecho de totora “FORRALIT”

La compra de afrecho para el ganado bovino en las comunidades productoras de lácteo, será frecuente debido a que el ganado requiere de nutrientes para su

²⁹ Philip Kotler.(1992). Dirección de Marketing: Análisis, Planificación, Gestión y Control. Edición: McGraw-Hill

organismo, para la producción de leche y carne. Por lo cual es importante que el afrecho “FORRALIT” cuente con los estándares de calidad y esté al alcance de los ganaderos.

4. ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado es una investigación cuya finalidad es la búsqueda sistemática de la información relevante para apoyar la toma de decisiones.³⁰

El estudio de mercado es una técnica que ayudan a la investigación, para poder determinar si un producto nuevo será aceptado en el mercado al que se quiere ingresar.

El estudio de mercado es muy importante para determinar la factibilidad del producto que se piensa lanzar al mercado, para nuestra empresa “EPROFORAN SRL.” será un factor muy importante para analizar las falencias o desventajas que puedan presentarse al momento de comercializar el producto, afrecho de totora ”FORRALIT”.

4.1. Objetivos

4.1.1. Objetivo general

Obtener información sobre el nivel de aceptación de nuestro producto afrecho de totora y así también como satisfacer las necesidades alimenticias del ganado, en las comunidades pertenecientes al municipio de Achacachi.

4.1.2. Objetivos específicos

- Obtener una información útil sobre el consumo de afrecho en el ganado.
- Establecer los productos con los que se alimentan los ganados.
- Identificar cuáles son las exigencias de los compradores al momento de adquirir el afrecho.
- Determinar la aceptación de nuestro producto en las comunidades.

³⁰Andalucía emprende, Fundación Publica Andalucía, “CONSEJERIA DE ECONOMIA Y CONOCIMIENTOS” *Guía de Apoyo para Realizar un Estudio de Mercado.*

- Determinar si el producto “FORRALIT” podrá ser comercializado en las comunidades que pertenecen al municipio de Achacachi.
- Conocer la demanda de mercado al cual se pretende incursionar.

4.2. Área de mercado

Zona en la cual se reclutan los consumidores de bienes y servicios producidos por una empresa.

El área de mercado corresponde a la zona en la cual el costo del transporte, agregado al precio del bien producido pero no supera al precio que el consumidor está dispuesto a pagar.³¹

Es el punto donde las empresas distribuyen sus productos, ya que es donde el cliente final adquiere un bien o servicio, la cual ellos consideren que pueda satisfacer su necesidad.

La empresa “EPROFORAN SRL.” inicialmente su mercado será en las comunidades pertenecientes al municipio de Achacachi, luego proyectar la incorporación de los municipios y provincias vecinas, y de esa manera expandirse a nivel departamental que requieran adquirir el afrecho de totora “FORRALIT”.

4.3. Metodología de investigación

Las metodologías que emplearemos para obtener una información beneficiosa, viable y actual serán fundamentales en la toma de decisión para el arranque de la empresa, y las más utilizadas son las siguientes:

- ❖ Encuestas.
- ❖ Entrevistas estructurada.
- ❖ Trabajo de campo.
- ❖ Observaciones.

³¹Christaller y Losch.(1999). Área de Mercado.Edición; 3ª. México.

4.4. Población de estudio de mercado

Para determinar la población de estudio, se hará uso de datos proporcionados por las comunidades e instituciones como APLEPO, APROVET y otras, las cuales nos ayudaran determinar la población de estudio.

El universo de la presente investigación está conformado por los ganaderos y productores lecheros, las cuales están asociadas a APLEPO (Asociación de productores lecheros de la provincia Omasuyos), los que a su vez poseen 2875 afiliados dispersos en las diferentes comunidades aledañas dentro del municipio de Achacachi.

4.5. Selección de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se debe considerar que es conocido, para así lograr un estudio preciso. La cual nos determinó a realizar 339 encuestas, las cuales se determinaron de acuerdo al universo, y a la fórmula que se detalla a continuación:

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

Aplicando la formula, obtendremos:

$$n = \frac{3,84(0,5 * 0,5)2875}{0,0025(2875 - 1) + 3,84(0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{3,84(0,25)2875}{0,0025(2874) + 3,84(0,25)}$$

$$n = \frac{2760}{7,185 + 0,96}$$

$$n = \frac{2760}{8,145}$$

$$n = 338,85$$

$$n = 339$$

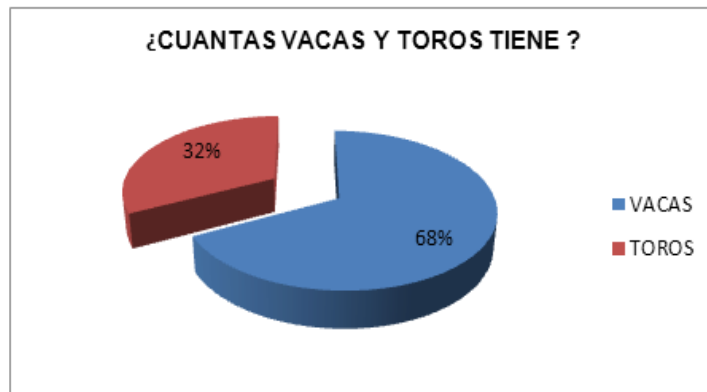
4.6. Análisis de los resultados

4.6.1. Resultados de la encuesta de mercado consumidor

Para el arranque de este plan de negocio se realizaron encuestas dirigidas a la muestra obtenida de los afiliados de las comunidades productoras de lácteos. Y estas encuestas nos dan los resultados que se detallan a continuación:

- ❖ Resultados de la pregunta N° 1: ¿Cuántas vacas y toros tiene usted?

GRAFICA N° 1



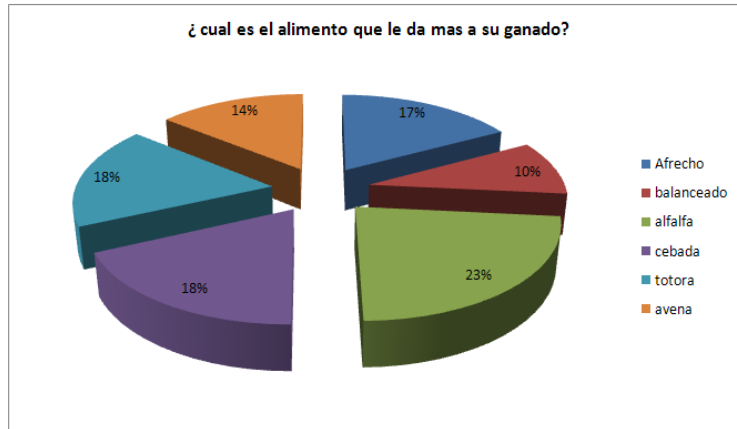
CUADRO N° 5

¿Cuántas vacas y toros tiene usted?		
Opciones	Cantidad	%
Vacas	4746	68%
Toros	2285	32%
TOTALES	7031	100%

Debido a las encuestas realizadas a las familias, un buen porcentaje indica que son más las vacas, las cuales son representadas por el 68% y la restante representa a la cantidad de toros, y esta es 32%, se puede concluir que la mayoría prefiere tener vacas, en todo caso lecheras. Debido a que se dedican a la producción de lácteos, para su posterior acopio por las empresas.

- ❖ Resultados de la pregunta N° 2: ¿Cuál es el alimento que le da más a su ganado?

GRAFICA N° 2



CUADRO N° 6

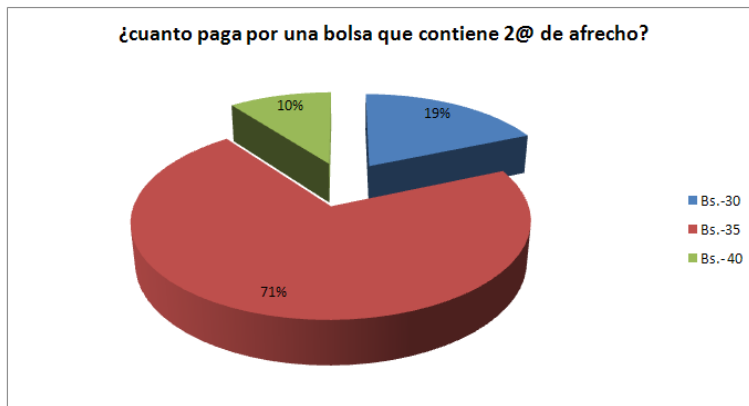
¿Cuál es el alimento que le da más a su ganado?		
Opciones	cantidad	%
Afrecho	58	17%
Balanceado	32	10%
Alfalfa	79	23%
Cebada	62	18%
Totora	60	18%
Avena	48	14%
TOTALES	339	100%

Este cuadro nos muestra que el alimento más consumidos por el ganado bovino, se encuentran éntrelos forrajes verdes y secos, con un 17% el afrecho, con un 23% la alfalfa, con un 18% cebada, con un 18% totora y con un 14% la avena.

Llegando a concluir que mayormente le dan afrecho debido a que posee proteínas, pero también se observa que otros le dan totora por los nutrientes que posee que ayudan al mantenimiento y producción láctea del ganado bovino.

- ❖ Resultados de la pregunta N° 3: ¿Cuánto paga por una bolsa que contiene dos arrobas de afrecho?

GRAFICA N° 3



CUADRO N° 7

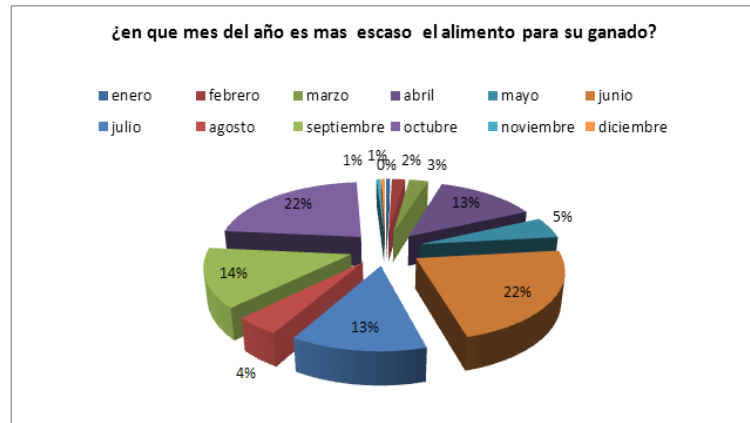
¿Cuánto paga por una bolsa que contiene dos arrobas de afrecho?		
Opciones	cantidad	%
Bs.-30	63	19%
Bs.-35	241	71%
Bs.-40	35	10%
TOTALES	339	100%

Como se observa en el cuadro la mayoría de los ganaderos y productores de leche, compran con un precio de 35 Bs. La cual representa el 71% del total, y una cantidad menor con un 19% las que optan por comprar con un precio de 30 Bs. Y una cantidad no menos importante la cual adquiere con un precio de 40 Bs. Y su valor en porcentaje es el 10% del total.

Por lo tanto una cantidad importante compra entre 35 y 30 Bs. La bolsa de afrecho de 23 Kgs. Ya que son precios accesibles.

- ❖ Resultados de la pregunta N° 4: ¿En qué mes del año es más escaso el alimento para su ganado?

GRAFICA N° 4



CUADRO N° 8

¿En qué mes del año es más escaso el alimento para su ganado?		
Opciones	cantidad	%
Enero	2	
Febrero	7	2%
Marzo	10	3%
Abril	53	13%
Mayo	20	5%
Junio	89	22%
Julio	50	13%
Agosto	17	4%
Septiembre	55	14%
Octubre	89	22%
Noviembre	2	1%
Diciembre	2	1%
TOTALES	339	100%

El cuadro muestra que los meses donde escasea el alimento, son en los meses de abril con un porcentaje de 13%, junio con el 22%, julio con el 13%, septiembre con un 14% y octubre 22% de escases de alimentos y forrajes. Y con porcentajes menores los meses de mayo, agosto, marzo y febrero.

Lo cual nos lleva a concluir que estos cinco meses, son donde hay más escases de alimento, lo cual permite que un nuevo producto dirigido al mercado del alimento para el ganado sea factible.

- ❖ Resultados de la pregunta N° 5: ¿Usted conoce el afrecho de totora y sus beneficios?

GRAFICA N° 5



CUADRO N° 9

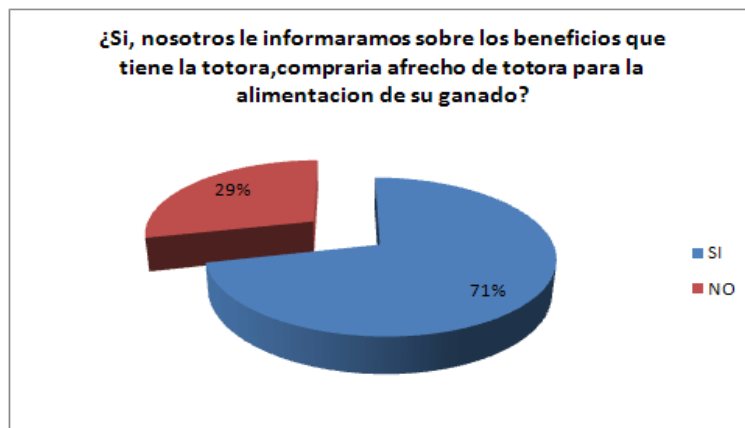
¿Usted conoce el afrecho de totora y sus beneficios?		
Opciones	cantidad	%
Si	32	9%
No	307	91%
TOTALES	339	100%

El cuadro nos muestra a las personas que se dedican a la crianza de ganado y producción de leche, si tienen un conocimiento sobre los beneficios de la totora, y la

cual está representado por un 9% y un 91% los que no conocen, del total de encuestados. Y esto nos lleva a determinar que la totora si ayuda al ganado, pero solo lo aprovechan los que tienen totorales o viven cerca de ella.

- ❖ Resultados de la pregunta N° 6: ¿Si nosotros le informáramos sobre los beneficios que tiene la totora, compraría afrecho de totora, para la alimentación de su ganado?

GRAFICA N° 6



CUADRO N° 10

¿Si nosotros le informáramos sobre los beneficios que tiene la totora, compraría afrecho de totora, para la alimentación de su ganado?		
Opciones	Cantidad	%
Si	242	71%
No	97	29%
TOTALES	339	100%

El cuadro representa que un 71% está de acuerdo de comprar el afrecho de totora, y un 29% no estaría dispuesto a comprarla.

Como resultado a esta pregunta se pudo concluir que la mayoría estaría dispuesta a comprar y a dar de alimento al ganado. Incluso algunos comentaban que comprarían

para probar y viendo los resultados adquirirían más e incluso hacer contratos para el abastecimiento de alimento para sus ganados.

- ❖ Resultados de la pregunta N° 7: ¿Cuánto más estaría dispuesto a pagar por una bolsa de 2 arroba de afrecho?

GRAFICA N° 7



CUADRO N° 11

¿Cuánto más estaría dispuesto a pagar por una bolsa de 2 arroba de afrecho?		
Opciones	Cantidad	%
Bs. 40	267	79%
Bs. 45	59	17%
Bs. 48	13	4%
TOTALES	339	100%

En este cuadro se observa que el precio de 40 Bs. es lo que estarían dispuestos a pagar, por el afrecho de 23 Kgs. La cual está representada por un 79%, y el 17% que estaría dispuesto a pagar 45 Bs. Y un 4% por 48 Bs. Por lo tanto son más factibles los precios menores a 40 y 45 Bs. Para la comercialización del producto.

➤ **Estructura del mercado y la competencia**

Actualmente no existen empresas que realicen afrecho de totora en el mercado local con el cual podamos competir, pero se debe considerar las competencias indirectas, como las empresas que elaboran afrecho de soya, cascarilla de arroz y trigo, que de alguna medida constituye una competencia en el mercado. Más allá de que estas empresas no se encuentran en el municipio.

4.7. Competencia

En economía, se entiende por competencia aquella situación en la que existe un indefinido número de compradores y vendedores, que intentan maximizar su beneficio o satisfacción, y en la que los precios están determinados únicamente por las fuerzas de la oferta y la demanda.

La competencia es inherente a las relaciones entre los agentes económicos en el marco de una economía de mercado; constituye el fundamento de la economía liberal. De hecho, se considera que una empresa es competitiva en la medida en que es capaz de resistir la competencia de otras compañías en el mercado. No obstante, resulta necesario que sus precios sean reducidos a fin de estimular al máximo las decisiones de compra: al multiplicarse, son éstas las que permiten obtener un beneficio suficiente. Además, la competencia impide que productores y comerciantes obtengan amplios márgenes de beneficio.³²

La competencia es un dato que hay que tomar muy en cuenta, ya que la competencia siempre está presente en el mercado, pero también hay que tomarlo como un reto, para superarnos y ser más competitivo y dejar de ser solo un competidor más en el mercado.

La empresa “EPROFORAN SRL” se enfrentará a los diferentes competidores que elaboran y comercializan afrecho en el mercado local, por lo cual se requiere

³²Javier Santos García. (2007). Organización de la Producción II. Edición:ESIC. España.

identificar que empresas están posicionadas en el mercado de alimento para el ganado.

Objetivos

➤ **Objetivo general:**

- ✓ Recabar información pertinente, útil para determinar que empresas de alimento para ganado, se encuentran posicionadas en las comunidades aledañas del municipio de Achacachi.

➤ **Objetivos específicos:**

- ✓ Identificar las competencias que existe en el mercado de alimento para ganado.
- ✓ Identificar las ventajas que tiene la competencia.

Según el estudio de mercado realizado, se pudo determinar que se tiene como competencia directa, a las empresas productoras de afrecho de cascara de arroz, trigo, alimento balanceado y otros alimentos sustitutos para la alimentación del ganado. Entre las empresas que se pueden destacar son los siguientes:

CUADRO Nº 12

COMPETENCIA DIRECTA		
Nombre de la empresa	Producto	Precio
 <p>EMAPA</p>	 <p>AFRECHO DE 23 Kgs.</p>	Bs. 38
 <p>PRINCESA</p>	 <p>AFRECHO DE 23 Kgs.</p>	Bs. 40

También se ha podido observar en el estudio realizado, que se tiene como competencia indirecta a los mismos ganaderos, ya que estos al margen de tener como actividad principal la producción de leche, los mismos tienen actividades secundarias como ser la siembra de forrajes (Cebada, alfalfa y avena) y otros cultivos agrícolas. Además se debe señalar la existencia de productores de forraje que realizan la venta de sus productos.

4.8. Barrera de entrada y salida

4.8.1. Barrera de entrada

Las barreras de entrada se identificaron como una de las cinco fuerzas de competencia básicas, dentro de su estudio de las estrategias de mercado y el posicionamiento. Con este tipo de barreras trataba de analizar las distintas dificultades que podría encontrarse una empresa que tuviera la intención de entrar a competir en un mercado en concreto, o al salir del mismo en el caso de las Barreras de salida.³³

Bueno las barreras de entradas son generalmente un punto importante, como el tamaño del sector puede influir en los canales de distribución.

La empresa “EPROFORAN SRL.” tendrá las siguientes barreras de entrada:

- ❖ “EPROFORAN SRL.” contará un personal capacitado y calificado.
- ❖ El afrecho en estos momentos es considerado como un alimento de gran impacto en el ganado bovino.
- ❖ Mantenimiento constante en las maquinarias.
- ❖ Será un alimento para el ganado que cumpla con los estándares de calidad.

4.8.2. Barrera de salida

Las Barreras de salida son factores que impiden o dificultan el abandono de una industria por parte de una empresa. La existencia de estas barreras fuerza a las

³³Porter, M.(1997),“ESTRATEGIA COMPETITIVA” Editorial, Continental, S.A. de C.V. México

empresas a luchar por sobrevivir y, por tanto, seguir compitiendo en la industria, por lo que la intensidad de la competencia aumenta.³⁴

Las barreras de salida se refieren a que una empresa siga en el mercado, y que esta luche para sobrevivir y seguir comercializando de sus productos.

- ❖ La empresa “EPROFORAN SRL.” tendrá que enfrentar a las dificultades que se puedan presentarse:
- ❖ El incremento de los precios de la materia prima e insumos, las cuales provoquen poca producción del producto,
- ❖ Compromiso a largo plazo con clientes o proveedores por lo cual deben permanecer todavía en el mercado.

4.9. Segmentación del mercado

La segmentación de mercado es el proceso, como su propio nombre indica, de dividir o segmentar un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes, la segmentación de un mercado se puede dividir de acuerdo a sus características o variables que puedan influir en su comportamiento de compra.³⁵

La segmentación sirve para determinar al mercado al que se va a dirigir el producto. Y esto nos ayudara a producir un producto, para satisfacer de la mejor manera las necesidades identificadas.

La identificación de los principales compradores de afrecho de totora de la empresa “EPROFORAN SRL.” será el sector ganadero de las comunidades aledañas del municipio de Achacachi.

³⁴Porter, M.(1997),“ESTRATEGIA COMPETITIVA” Editorial, Continental, S.A. de C.V. México

³⁵Agueda Esteban Talaya. (2007). Principios de Marketing. Editorial: ESIC.España.

CUADRO Nº 13

SUMA DE LOS TOTALES DE LAS ZONAS PRODUCTORAS DE LECHE	
ZONAS	PRODUCTORES
Zona central	2215
Zona adyacentes	660
TOTAL	2875

FUENTE: Elaboración propia

4.9.1. Tamaño del mercado

Para definir el segmento de mercado, es identificar bajo que variables se realizara la segmentación de mercado. Para lo cual existen variables que definen el tipo de segmentación que se va a realizar:

- Segmentación geográfica.
- Segmentación demográfica.

4.9.2. Segmentación geográfica

Esta exige dividir los mercados en diferentes unidades geográficas, como países, estados, regiones, ciudades o vecindarios. La empresa puede decidir operar una o varias áreas geográficas, o bien, en todas, pero poniéndolas las variaciones locales en las necesidades y preferencias geográficas.³⁶

Es importante determinar la ubicación geográfica, ya que nos ayudara a determinar la ubicación del mercado al que se dirige la empresa.

La empresa “EPROFORAN SRL.” estará ubicada para su compra del producto:

- ❖ **País:** Bolivia
- ❖ **Departamento:** La Paz
- ❖ **Provincia:** Omasuyos
- ❖ **Municipio:** Achacachi
- ❖ **Comunidad:** Belén

³⁶Agueda Esteban Talaya. (2007). Principios de Marketing. Editorial: ESIC.España.

GRAFICA N° 8



Ubicación geográfica del municipio de Achacachi

- **Latitud** En la población de Achacachi municipio de Achacachi provincia Omasuyos Departamento de La Paz. Mide en latitud 15°56, 5
- **Longitud** En la localidad de Achacachi, municipio de Achacachi provincia Omasuyos departamento de La paz. Mide en longitud 68°41.³⁷

4.9.3. Segmentación demográfica

Consiste en la división de mercados en grupos de acuerdo con variables demográficas como edad, sexo, tamaño de la familia, ciclo de vida de la familia, ingresos, ocupación, educación, religión, raza y nacionalidad. Las variables demográficas son las bases que más se emplean para distinguir grupos de clientes.³⁸

Esta segmentación ayuda mucho para determinar con mucha más seguridad, edad, sexo, educación, ingresos y otros factores, determinan al cliente objetivo.

El producto de la empresa “EPROFORAN SRL.” estará dirigido al sector ganadero, productores lecheros, quienes serán nuestros clientes.

³⁷ Plan de desarrollo municipal, PDM ACHACACHI, (2014-2018), Consultora SORA SRL.

³⁸ Agueda Esteban Talaya. (2007). Principios de Marketing. Editorial: ESIC.España.

CUADRO Nº 14

AREA CENTRAL			AREA ADYACENTE		
Nº	Comunidad	Productores	Nº	Comunidad	Productores
1	Belén	180	1	Merke Achacachi	20
2	Taramaya	280	2	Corpaputo	40
3	Chijipina	200	3	Chiaruyo	30
4	Warisata	60	4	Morocollo	40
5	Lipe	50	5	Pallarete	40
6	Tacamara	150	6	Murumamani	60
7	Avichaca	220	7	Pongonuyo	60
8	Barco Belén	80	8	Challuyo	30
9	Chahuirá	100	9	Frasquia	30
10	Ajlla	80	10	Pajchani molino	60
11	Tari	120	11	Umapusa	120
12	Cotapampa	80	12	Ananea	30
13	Suntia grande	50	13	Chiaruyo	20
14	Jahuiraca	65	14	Llasaraya	30
15	Tipampa	70	15	Chinta	30
16	Chahuirá pampa	100	16	hualata	20
17	Tola tola	80			
18	Japuraya	120			
19	Arasaya	60			
20	Marca masaya	70			
TOTAL		2215	TOTAL		660

FUENTE: Elaboración propia

Variables de segmentación

CUADRO Nº 15

VARIABLES	DESCRIPCION
GEOGRAFICAS	comunidades aledañas al municipio de Achacachi
DEMOGRAFICAS	Sector ganadero y productor lechero.
CONDUCTUAL	Productores que buscan alimento, afrecho para su ganado.
PSICOGRAFICO	Ganaderos de toda clase social

FUENTE: Elaboración propia

4.9.4. Consumidores actuales

Nuestros compradores actuales serán los ganaderos que se encuentran ubicadas en las diferentes comunidades aledañas del municipio de Achacachi, en los cuales se tiene 2875 productores afiliados.

4.9.5. Consumidores potenciales

Por medio del mercadeo y ventas serán los compradores a los que se puede llegar, inclusive haciendo, publicidad, propagandas, folletos para dar conocimiento de la existencia de nuestro producto de calidad, y de esa manera segmentar el mercado objetivo.

CUADRO Nº 16

SUMA DE LOS TOTALES DE LAS ZONAS PRODUCTORAS DE LECHE	
ZONAS	PRODUCTORES
Zona central	2215
Zona adyacentes	660
TOTAL	2875

FUENTE: Elaboración propia

Analizando cada una de las variables descritas, se define que el tipo de segmentación, acorde con las características del producto y del mercado, es la segmentación demográfica para la empresa “EPROFORAN SRL”.

4.9.6. Variables demográficas

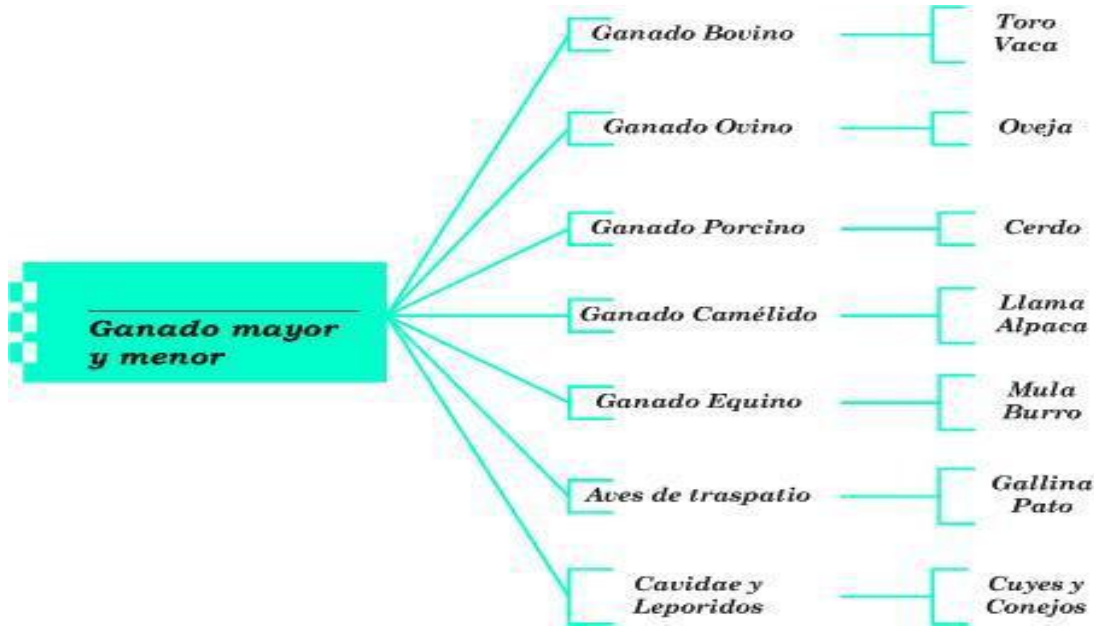
Es importante tener en cuenta la motivación de los productores a la hora de tomar decisiones en la compra de afrecho, se pretende segmentar el mercado por la cantidad de ganaderos y productores de leche, pertenecientes al municipio de Achacachi.

La cual está representada por una cantidad considerable, que es de 2875 ganaderos, tanto en zonas adyacentes y en las zonas centrales del municipio de Achacachi.

También se ha tomado en cuenta las actividades ganaderas más comunes, frecuentes y la tenencia de número de animales en las comunidades pertenecientes al municipio de Achacachi. La cual se muestra a continuación:

GRAFICA Nº 9

Principales especies ganaderas del municipio de Achacachi



FUENTE: Plan de desarrollo municipal, PDM ACHACACHI, (2014-2018), Consultora SORA SRL.

CUADRO Nº 17

Tenencia y número promedio de animales en el municipio

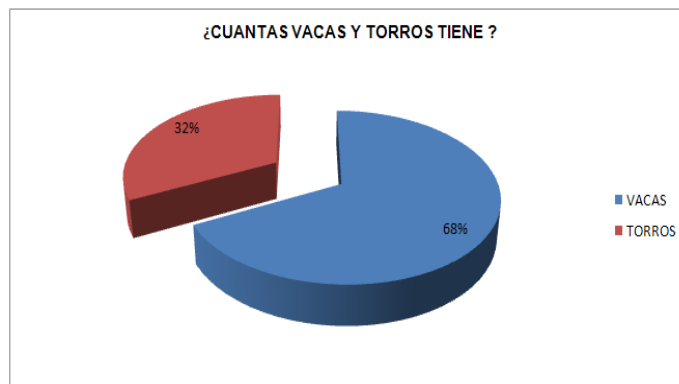
ESPECIE	Nº PROMEDIO DE GANADO/FAMÍLIA	Nº SEMOVIENTES EN EL MUNICIPIO
Vacas – Toros	4,20	17.555
Ovinos	3,05	26.690
Cerdos	0,53	4.638
Buros	1,14	9.976
Llamas	0,14	1.225
Aves	0,34	2.975
Conejos	0,5	4.375

FUENTE: Plan de desarrollo municipal, PDM ACHACACHI, (2014-2018), Consultora SORA SRL.

Como se puede observar en el cuadro, la crianza del ganado bovino es la más frecuente y en mayor cantidad, con relación a los demás animales que las familias crían en el municipio.

Según las encuestas realizadas en la localidad de Achacachi se han obtenido un resultado, la cual indica que hay más vacas, y está representado por el 68%, y el resto son toros con un porcentaje de 32%.

GRAFICA Nº 10



4.10. Participación de la empresa en el mercado

Nuestra empresa “EPROFORAN SRL” entrara al mercado de alimento para el ganado, debido a que existe una demanda significativa de los productores lecheros, y la que se explicara a continuación.

4.10.1. Análisis de la demanda

La demanda de alimentos para ganado ha subido considerablemente debido al aumento en la producción de leche y carne bovina, y a la vez el nacimiento de nuevas asociaciones lecheras y el fomento a la formación de productores lecheros y carne. Es por eso que la demanda de un alimento que ayude al ganado en su desarrollo y crecimiento, sea incrementado considerablemente en la región.

El universo con las que cuenta la presente investigación es 2875 afiliados y dispersos en las diferentes comunidades del municipio de Achacachi, teniendo en

cuenta que en su mayoría son los que adquieren el afrecho para la alimentación de su ganado.

Para determinar el universo a estudiar previamente se realizó entrevistas a los presidentes de cada comunidad.

Gracias a la encuesta realizada se pudo observar que la alimentación que se proporciona al ganado en un porcentaje considerable son los forrajes como es la alfalfa, totora, avena, afrecho y alimentos balanceados, los cuales ayudan al desarrollo del ganado. Pero en épocas de helada escasea el alimento, lo cual hace que la producción de leche y carne bovina comience a reducirse considerablemente. Y donde los ganados comienzan a desnutrirse y a reducir de constitución física saludable, lo cual hace incierto la sobrevivencia del ganado en casos extremos.

4.10.2. Pronostico de venta

➤ Cliente objetivo

Gracias a la encuesta se pudo establecer que cuando los afiliados poseen mayores cantidades de cabezas de ganado, mayores son las cantidades requeridas de afrecho y forraje, para la alimentación del mismo.

También se pudo determinar que los futuros clientes, tienen la necesidad de adquirir el producto debido a que no existen productores que les pueda proveer afrecho.

Para conocer las tendencias de compra del cliente objetivo, se efectuó un estudio de mercado, donde se estima una muestra de 339 afiliados que se encuentran en las comunidades del municipio de Achacachi.

Considerando esta información, se estimó la muestra, utilizando la siguiente formula estadística:

Formula de la muestra

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

Aplicando la formula, obtendremos:

$$n = \frac{3,84(0,5 * 0,5)2875}{0,0025(2875 - 1) + 3,84(0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{3,84(0,25)2875}{0,0025(2874) + 3,84(0,25)}$$

$$n = \frac{2760}{7.185 + 0.96}$$

$$n = \frac{2760}{8.145}$$

$$n = 338.85$$

$$n = 339$$

Por lo tanto la encuesta se realizara a 339 personas afiliadas a productores lecheros y ganaderos del municipio de Achacachi.

4.10.3. Análisis del entorno

Análisis del ambiente interno y externo de la empresa “EPROFORAN SRL”.

Análisis interna de la empresa:

- Fortalezas
 - ❖ Nuevo producto que beneficia a la alimentación del ganado.
 - ❖ Producto completo para la nutrición del ganado.
 - ❖ Una buena estructura organizacional.
- Debilidades
 - ❖ Poco capital de inversión.
 - ❖ Limitado conocimiento técnico de la maquinaria.
 - ❖ Poca fuerza de venta inicial para abarcar el mercado.
 - ❖ Poco conocimiento del manejo de la materia prima.

Análisis externo de la empresa:

- Oportunidades
 - ❖ Crecimiento del mercado, con relación al afrecho de totora.

- ❖ Políticas de apoyo a los productores lecheros.
- Amenazas
 - ❖ Productos sustitutos.
 - ❖ Empresas posicionadas en el mercado de alimentos para el ganado.
 - ❖ Posible escasez de materia prima.
 - ❖ Poco conocimiento de los beneficios de totora.

4.10.4. Influencia externa sobre el comportamiento de la compra

Consisten en las acciones emprendidas por la empresa con tal de incidir en nosotros motivando la compra de sus productos. En concreto, englobarían las cuatro P's: producto, precio, distribución y promoción, formados por las principales fuerzas y acontecimientos del macro entorno del consumidor, tales como la economía, la tecnología, la política, la sociedad y la cultura, la demografía o la legislación.³⁹

Es un factor que puede influir al momento de decidir y realizar una compra de un determinado producto.

Los factores externos que pueden influir en el momento de la decisión de compra del cliente objetivo pueden ser:

- Ingreso de nuevos competidores al mercado al que se dirige.
- La competencia con precios más bajos.
- Deficiencia en la atención a nuestros clientes por medios externos.

4.10.5. Influencia interna sobre el comportamiento de la compra

Las decisiones de compra se encuentran influidas, en gran medida, por factores que pertenecen al propio mundo del comprador. Estos factores pueden clasificarse en: culturales, sociales, personales y psicológicos.⁴⁰

Este punto es tan importante y específicos que se deben tomar en cuenta el momento de introducir el producto al mercado.

³⁹Diego Monferrer Tirado. (2013). Fundamentos de Marketing. Editorial; Membre. España.

⁴⁰Diego Monferrer Tirado. (2013). Fundamentos de Marketing. Editorial; Membre. España.

Dentro de los factores internos que influyen en la decisión de compra del cliente objetivo, se tomó en cuenta los siguientes:

- Busca mejorar la alimentación de su ganado.
- Busca un alimento con proteínas que apoyen en el desarrollo del ganado.
- Busca que el alimento de su ganado le ayude al mantenimiento y producción de leche.

4.10.6. Enfoque de decisión de compra

Supone que el consumidor elige entre las alternativas que le ofrece el mercado de una manera racional, y trata de alcanzar un cierto bienestar a partir de sus limitados recursos.⁴¹

Para decidir la compra de un producto, el cliente trata de identificar el que más satisfaga su necesidad.

Gracias a los resultados obtenidos en el estudio de mercado, los factores que influyen en la decisión de compra del afrecho, son:

- valor nutricional del alimento.
- alimento de calidad que garantice la nutrición adecuada de su ganado.
- precios accesibles.

4.11. Objetivos de marketing

Es aquella destinada a captar nuevos clientes o consumidores, y lo cierto es que habitualmente los mayores presupuestos se destinan a esto. Sin embargo, ni sólo hay que captar, ni sólo hay que dirigirse a clientes o consumidores.

Podríamos decir que cualquier acción de Marketing que llevemos a cabo debe contribuir a cumplir, al menos, uno de los siguientes tres objetivos fundamentales de marketing:

⁴¹Diego Monferrer Tirado. (2013). Fundamentos de Marketing. Editorial; Membre. España.

- ❖ **Captar:** Aquí la clave está en seducir. La mayor parte de la publicidad que vemos en los medios masivos responde a este objetivo. El problema está en que cada vez es menos rentable captar clientes por esta vía, debido fundamentalmente a la fragmentación de los medios y a la saturación publicitaria.
- ❖ **Fidelizar:** Aquí la clave está en satisfacer. Está generalmente aceptado el hecho de que cuesta hasta cinco veces menos fidelizar a un cliente que captar uno nuevo. Lo cierto es que las acciones de fidelización tienen una justificación financiera muy clara. El problema está en definir qué tipo de acciones sirven para fidelizar. En los últimos años han proliferado los programas de puntos, Todas estas acciones tienen su utilidad y pueden generar recompra en ciertos momentos, pero no logran verdadera fidelidad, ya que el cliente se mueve generalmente por oportunismo. La mejor herramienta de fidelización consiste en superar constantemente las expectativas de nuestros clientes.
- ❖ **Posicionar:** Los dos objetivos anteriores están muy relacionados con la venta de nuestro producto o servicio. Sin embargo, en ocasiones debemos comunicar sin la intención directa de vender, sino de posicionar nuestra marca en la mente de nuestro público objetivo, asociándola a unos valores compartidos y estableciendo un vínculo emocional. A la larga esta estrategia dará sus frutos, pero no se pueden esperar resultados tan inmediatos y medibles como en la captación y fidelización. Además, las acciones de captación y fidelización deben contener elementos que ayuden a posicionar la marca.⁴²

El objetivo de marketing es la que ayuda comercializar de la mejor manera el producto, y que este se posicione de la mejor manera en el mercado.

Por lo tanto los objetivos de marketing serán:

- a) objetivo general:

⁴²Agueda Esteban Talaya. (2007). Principios de Marketing. Editorial: ESIC.España.

Informar a los afiliados de los diferentes asociados lecheras pertenecientes a municipio de Achacachi, acerca de un producto con alto valor nutritivo el cual cuenta con varios beneficios para el ganado.

b) objetivo específicos

- ✓ posicionar nuestro producto como una alternativa de alimentación nutritiva para el ganado
- ✓ alcanzar una rentabilidad mínima del 10% mensual en el primer año.
- ✓ posicionarse en el mercado como un producto que brinda una variedad de beneficios para el ganado.
- ✓ Brindar un alimento de calidad con una entrega rápida y a precios accesibles.

4.12. Estrategia de marketing

La selección de la estrategia de marketing supone la definición de la manera de alcanzar los objetivos de marketing establecidos. Esta decisión comportará la implementación de un conjunto de acciones (las 4 P's) que la hagan posible en un horizonte temporal y un presupuesto concreto, las cuales serán vistas en capítulos sucesivos más adelante.⁴³

La estrategia de marketing son acciones que contribuyen y ayudan a la empresa, para que generen bienes y utilidades.

Las estrategias de marketing que se aplicara en nuestra empresa es la estrategia de posicionamiento, en si consiste en dar al producto un lugar en la mente del consumidor, mediante una serie de atributos positivos del producto, aprovechando los beneficios que brinda el afrecho de totora.

4.12.1. Estrategia de producto

la estrategia de productos es una parte relevante del marketing para todos aquellos negocios que quieren lograr alcanzar mercados beneficiosos para la empresa , por tanto un buen gerente de mercados debe saber manejar el marketing mix, con todos sus alcances, repercusiones, ventajas a fin de establecer las acciones que

⁴³Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (2012). Marketing. Edición: 14ª Pearson Educación. México.

garanticen un buen plan de mercados, comprender la naturaleza de los productos y de las áreas de decisiones básicas en la administración del producto, conocer desde luego, todas las características y atributos del producto.⁴⁴

Bueno la estrategia de producto es aquello que todo producto posee, en el mercado, donde estos productos luchan por sobresalir.

Nuestra empresa lanzara al mercado un producto de alto nivel nutritivo llamado “FORRALIT”, la bolsa tendrá el sello de garantía, nombre, logo, presentación, eslogan respectivo.

➤ **Características de producto**

- ✓ Producto de buena digestibilidad.
- ✓ Brindar proteínas, fibra, energía, materia seca y otros nutrientes, que benefician al ganado.
- ✓ El afrecho de totora es un alimento natural, ausente de productos artificiales, siendo el resultado de un proceso de control riguroso en su proceso de elaboración.
- ✓ Es un alimento equilibrado debido a que cumple con todos los requerimientos que necesita el ganado.

➤ **Beneficios del producto**

Los beneficios del afrecho de totora son los siguientes:

- Ayuda al mantenimiento del ganado.
- Ayuda al engorde del ganado.
- Mejora la producción de leche (a que tenga proteínas, fibras, etc.).
- Mejora la salud del ganado.

➤ **Marca del producto**

El nombre de nuestro producto será “FORRALIT”, porque resulta un nombre fácil de memorizar para los compradores potenciales.

⁴⁴Paul Peter.(1998). Marketing. Editorial: McGraw Hill. México.



➤ **Slogan**

**“ALIMENTO DE ALTURA
PARA UN GANADO DE ALTURA”**

➤ **Empaque**

En el caso del afrecho de totora se ha definido un solo tipo de empaque, que será dentro de bolsas para su debida protección del producto y conservarlo, de esa manera facilitando el Manejo, transportación, almacenamiento y distribución hasta llegar al comprador final.

El afrecho de totora será embolsado en bolsas de yute, Este envase está hecho de un material de polipropileno.

Cada bolsa tendrá la capacidad de 2 arrobas de afrecho de totora, la bolsa llevara las siguientes características:

- **Nombre del producto.** “FORRALIT”
- **Nombre de la empresa.** “EPROFORAN SRL”
- **La cantidad y peso.** (23 Kgs.)

Estrategia de precio

Se denomina estrategia de precios a todos aquellos recursos de marketing que una empresa puede desarrollar consistentes en la modificación de los precios de sus productos. La empresa proyecta y comunica una imagen perceptible y clara para que sea percibida a medio y largo plazo.

Las empresas pueden optar por una estrategia de:

- a) Penetración cuando ofrecen siempre precios inferiores a los de la categoría y los compradores dan al producto un valor superior al precio que tiene.
- b) Alineamiento cuando el precio corresponde con el valor medio del mercado y con el que los compradores le atribuyen.
- c) Selección cuando el precio corresponde con el valor que los compradores dan al producto pero es muy superior al valor medio de mercado.

El precio contribuye en gran medida a la generación de imagen del producto en la mente del consumidor, imagen que pueda ser reforzada por medio de la comunicación, así un producto de consumo duradero con precio elevado requiere la utilización de la fuerza de ventas, ya que proporciona más información y credibilidad por lo que reduce el grado de incertidumbre del posible comprador.⁴⁵

En este punto se tendrán estrategias de precio, siendo que los precios para el producto afrecho de totora serán similares e incluso inferiores a los de la competencia

Al poder manejar efectivamente el costo, se aprovechará esta fortaleza para una rápida respuesta de las acciones que puedan tomar los competidores con respecto al precio.

➤ **Plaza**

a) **CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

La empresa utilizara los siguientes tipos de distribución:

⁴⁵Paul Peter.(1998). Marketing. Editorial: McGrew Hill. México.

➤ **Canales de distribución directa**

El canal de distribución directa o venta directa consta de nuestra planta, que estará ubicada en la zona Irama Belén, comunidad de Belén del municipio de Achacachi, provincia Omasuyos del departamento de La Paz. En la cual se realizara la venta directa considerando los siguientes criterios:

- ❖ Compra de una bolsa en adelante.
- ❖ Rebaja por la compra de seis o más unidades.

Los presidentes de las asociación lecheras o jefes de sus respectivos módulos podrán conectarse con nuestra empresa para realizar la respectiva compra del producto en grandes cantidades, cuyo pedido será transportado hasta la respectiva comunidad.

b) LOGISTICA

- ✓ **PRODUCCIÓN:** la producción del afrecho de totora se realizar en la planta ubicada en la zona Irma Belén, comunidad de Belén, municipio de Achacachi, mediante la construcción de una planta.
- ✓ **TRANSPORTE:** se contara con un camión Nissan cóndor para el traslado de dicho producto hacia las respectivas comunidades.
- ✓ **ALMACENAMIENTO:** se realizara el almacenamiento y conservación del producto para su posterior comercialización en las instalaciones de la empresa.
- ✓ **CONTROL DE INVENTARIOS:** se tendrá un control riguroso desde que se ingresa la materia es decir la totora hasta la posterior venta del producto.

Promoción

➤ Publicidad

- ✓ Objetivo general

Difundir información acerca del afrecho de totora como un producto nuevo para la alimentación del ganado.

✓ Objetivo específico

- Dar a conocer todas las bondades del afrecho de totora.
- Incrementar el número de compradores.
- Aprovechar los niveles altos de las audiencias de radio en las comunidades aledañas del municipio de Achacachi para la difusión del producto.

4.12.2. Estrategia de publicidad

Se hará uso de radioemisoras (Wara, Fides, Jacha Omasuyos) del municipio de Achacachi, folletos, carteles, dando a conocer las ventajas alimentarias del afrecho de totora.

La utilización de la radio será el principal medio de comunicación para difusión de nuestro producto, por ser el medio que directamente llega a las personas. Para realizar las acciones de comunicación en radio se tiene que tomar en cuenta que un spot tiene un precio que oscila entre los Bs. 12,00 y Bs. 20,00, dependiendo de la radio que se desea utilizar.

Par que de esta manera informar acerca de los beneficios del afrecho de totora que posee en el sistema alimenticio del ganado y de esa manera posicionar al producto.

4.12.3. Estrategia de ingreso

Tomando en cuenta que la empresa procesadora afrecho de totora “EPROFORAN SRL”. Es una nueva empresa que pretende incursionar en el mercado de alimento para el ganado bovino.

La estrategia de ingreso que se utilizara y aplicara la empresa “EPROFORAN SRL” son las siguientes:

✓ Estrategias de competencia en base a precios:

Esta estrategia consiste en que al momento de lanzar el producto “FORRALIT”(AFRECHO DE TOTORA) Al mercado tendrá un precio inferior al de la competencia con el objetivo de incursionar en el mercado de forma que no afecte a la rentabilidad de la empresa.

✓ Estrategias de diferenciación en la calidad del producto:

En la actualidad el mercado se preocupa muchos en la calidad del producto, siendo este factor una variable estratégica para introducirse y mantenerse con éxito en el mercado. Así se ofrecerá un producto que se diferenciara por su valor nutricional y otros beneficios que brinda al ganado.

4.13. Posicionamiento

4.13.1. Posicionamiento en el mercado

La elección del posicionamiento de los productos de la empresa en el mercado se corresponde con la última etapa en su proceso de segmentación de los mercados. En concreto, el posicionamiento de un producto supone la concepción del mismo y de su imagen con el fin de darle un sitio determinado en la mente del consumidor frente a otros productos competidores. En otras palabras, es el lugar que el producto ocupa en la mente de los clientes.

Para ello es fundamental que la empresa consiga diferenciar su oferta, centrándola en sus ventajas competitivas. Una vez identificadas estas, debe construir su posición sobre la que, de entre todas ellas, resulte más adecuada. En este sentido, llevar a cabo una estrategia de posicionamiento implica una metodología compuesta de cuatro fases sucesivas; Identificar los atributos principales del producto, Conocer la posición de los competidores en base a los atributos.⁴⁶

Para posicionar el producto en la mente de los compradores, será importante destacar el valor nutricional, proteínas, y energía que posee y contribuye a la alimentación del ganado.

Identificamos oportunidades de posicionamiento con estrategias basadas en ventajas competitivas en base a:

- Posicionamiento en base a tiempos de producción del afrecho de totora.
- Posicionamiento sobre la ventaja de precios de los precios del producto.

⁴⁶Diego Monferrer Tirado. (2013). Fundamentos de Marketing. Editorial; Membre. España.

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

- **INTRODUCCIÓN:** nuestro producto será lanzado en las comunidades del municipio de Achacachi, dirigido a los ganaderos y productores de leche del ganado bovino.
- **CRECIMIENTO:** En esta etapa se tratara de abarcar en su totalidad a todas las comunidades pertenecientes al municipio de Achacachi con el objetivo de abarcar totalmente el mercado potencial, además que se provee que las ventas del afrecho de totora asciendan gradualmente.
- **MADUREZ:** En esta etapa SE TENDRA UNA ACEPTACION TOTAL por parte del mercado potencial, es decir se habrá abarcado a todas las comunidades del municipio de Achacachi, en esta etapa se buscara abarcar a otros municipios.
- **DECLIVE:** en etapa la empresa buscara nuevos mercados, esta tendrá el objetivo de analizar el hecho de poder trabajar con otros municipios y departamentos que presenten demanda del producto afrecho de totora, también en ese punto se realizan y utilizaran estrategias para introducir nuevos nichos de mercado.

5. OPERACIONES

5.1. Diseño y desarrollo del producto

Uno de los aspectos trascendentales dentro de la dirección de operaciones es la elaboración de un producto y servicio que constantemente cumpla con las necesidades, expectativas y gustos cambiantes de sus clientes.

El diseño o rediseño de un producto solo puede lograrse efectivamente cuando conocemos que sea realmente lo que desea nuestro cliente final. Debemos preguntarnos qué quiere e interpretar y convertir sus deseos y expectativas en un modelo viable. El cliente nos habla en “atributos” y la empresa lo que escucha en “especificaciones”.⁴⁷

⁴⁷Roger G. Schroeder. (1999). Administración de Operaciones. Edición; 3ª. México

El diseño es un factor muy importante dentro de la operación o producción de una empresa. Por esta razón nosotros consideramos, que es donde se determina como estará estructurado un producto, tanto en la marca y en otros aspectos las cuales conformaran el producto.

Tomando en cuenta la naturaleza del producto, el afrecho o salvado de totora está dentro de los productos perecederos, es decir, después de un tiempo determinado por la empresa, tienden a descomponerse.

5.1.1. Características del producto

Un producto está formado por diferentes atributos, entre los tangibles y los intangibles que lo caracterizan y le dan personalidad. Para conocer más en detalle un producto, son nueve los elementos que se pueden analizar de forma genérica, aunque siempre dependerán de la naturaleza del propio producto.⁴⁸

Saber cuáles son las características que componen a un producto es de suma importancia, ya que nos ayudara a determinar el precio, envase, forma, tamaño, imagen del producto e imagen de la empresa.

El producto estará elaborado con insumos de alto valor nutricional, alto grado de digestibilidad, palatabilidad y con una conversión alimentaria adecuada. Además de utilizar forrajes producidos en la región, el cual abaratará el precio de venta del producto.

“FORRALIT”, es un producto con alto valor nutritivo para el mantenimiento y mejoramiento lácteo de ganado bovino, por esta razón el afrecho o salvado de totora es un alimento ideal para el ganado. La cual es un complemento para los alimentos balanceados, ya que estos son requeridos para una mejor alimentación del ganado.

La empresa “EPROFORAN SRL” producirá un producto con las siguientes características:

⁴⁸Pérez David, y Pérez Martínez de Ubago Isabel, (2006), Marketing, Editorial: MBA, México.

- ❖ Es un alimento equilibrado, debido a que cumple con todos los requerimientos que necesita el ganado.
- ❖ Es un alimento con una excelente palatabilidad para el ganado.
- ❖ Es un producto de buena digestibilidad.
- ❖ Brinda proteína cruda, fibra cruda y otros nutrientes que son necesarios en la dieta del ganado.
- ❖ Es un producto natural, que no contiene componentes o insumos artificiales, esto es el resultado de un proceso de control riguroso en su elaboración.

a. Funciones del producto

La función que cumple el producto “FORRALIT”, está dirigido específicamente el mantenimiento del ganado, con relación al estado físico y nutricional del animal y también este producto contribuye el mejoramiento lácteo del ganado bovino, ya que se complementa con los alimentos balanceados, las cuales ayudan al incremento de la leche en el ganado.

b. Beneficios

Los beneficios que este producto ofrece son los siguientes:

- ❖ Aumenta la producción de carne.
- ❖ Aumenta la producción de leche.
- ❖ Mejora la salud del ganado.
- ❖ Ayuda al mantenimiento físico nutricional del ganado.

5.2. Proceso de producción

Es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada pasan a ser elementos de salida, tras un proceso en el que se incrementa su valor.⁴⁹

⁴⁹Perez porto Julian, y Gardey Ana, (2008),”definición del proceso de producción”.

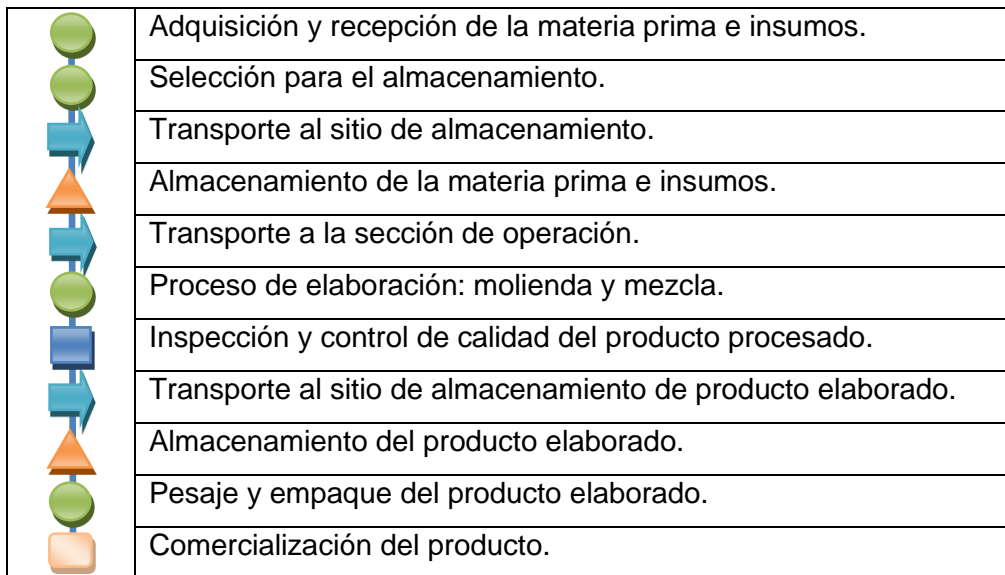
Es una etapa donde se determinan las acciones a tomar, para la producción de un bien o servicio, mediante un proceso en el cual se incrementa su valor final. Por lo cual consideramos que tiene mucha relación a nuestro plan de negocio, ya que transformaremos la materia prima en un producto acabado de calidad.

El proceso productivo de la elaboración del afrecho o salvado de totora “FORRALIT”, se presenta en el siguiente esquema:

5.2.1. Diagrama del proceso de producción

CUADRO N° 18

Diagrama del proceso de producción del afrecho de totora



FUENTE: Elaboración propia

5.2.2. Descripción de cada una de las etapas del proceso de producción

A continuación se describe, cada una de las etapas de los procesos productivos señalados en el esquema anterior:

CUADRO N° 19

Diagrama específico del proceso de producción de afrecho de totora

Actividad	Argumento
Adquisición y recepción de la materia prima e insumos	En esta etapa se requiere de capital para la adquisición de la materia prima e insumo, como ser la totora y maíz, para el proceso producción del afrecho, que deberá ser seleccionada meticulosamente.

Actividad	Argumento
Selección para el almacenamiento	Se realiza la selección de la materia prima e insumos de manera detallada, para posteriormente almacenarlo.

Actividad	Argumento
Transporte al sitio de almacenamiento	Se transportara la materia prima e insumos seleccionados al almacén para mantener su composición.

Actividad	Argumento
Almacenamiento de la materia prima e insumos	La materia prima tiene destinado un lugar en el cual será almacenado, para lo cual se cuenta con un almacén específico. Con el fin de mantener sus características y cualidades químicas

Actividad	Argumento
Transporte a la sección de operación	El operador se encargara de transportar la materia prima e insumos necesarias para la producción de afrecho.

Actividad	Argumento
Proceso de elaboración: molienda y mezcla	Es donde se realiza el molido del forraje e insumos para la producción, como ser la totora y el maíz. Las cuales una vez molidas se las mezcla con el debido cuidado.

Actividad	Argumento
Inspección y control de calidad del producto procesado	Es donde se realiza una inspección y control de calidad minucioso del producto, después de a ver sido molido, en el área de producción de afrecho.

Actividad	Argumento
Transporte al sitio de almacenamiento de producto elaborado	Es donde se transporta el producto acabados al almacén de productos elaborados, para su posterior pesaje y embolsado.

Actividad	Argumento
Almacenamiento del producto elaborado	Se requiere de un sitio para almacenar los diferentes productos elaborados, las cuales ya pasaron el control de calidad.

Actividad	Argumento
Pesaje y empaque del producto elaborado	Es donde se comienza a realizar el pesaje y posterior empaque del producto, donde estos productos ya están listos para la comercialización.

Actividad	Argumento
Comercialización del producto	Plan de comercialización y mercadotecnia. Es donde el producto sale al mercado, para su venta.

5.3. Descripción de la maquinaria y equipo

La descripción de la maquinaria y equipo necesarios para el proceso de la producción del alimento de totora, la cual se detalla a continuación:

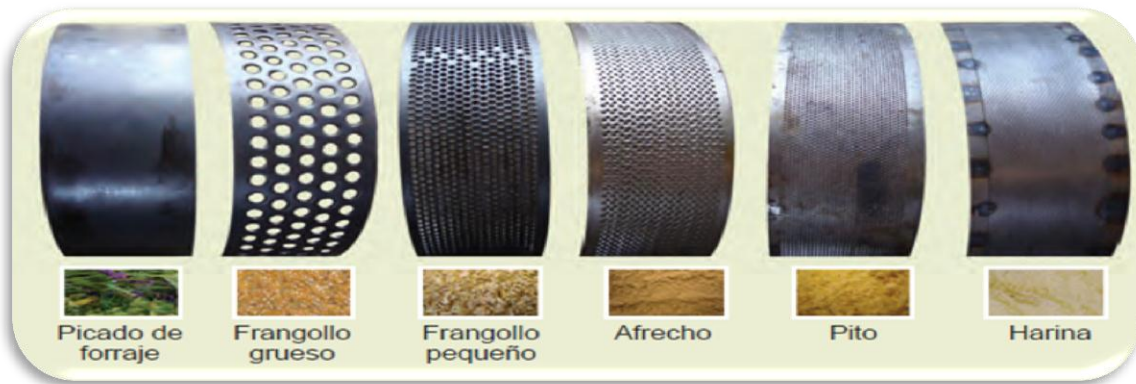
➤ **Máquina moledora y picadora**

El molino es una máquina que sirve para moler harina, afrecho, frangollo, etc. Además, es útil para picar el forraje para el alimento balanceado.

GRAFICA N° 11

Máquina moledora y picadora





➤ **Máquina para coser sacos**

Esta máquina de coser puede costurar todo tipo de material, la cual se puede observar a continuación:

GRAFICA Nº 12

Máquina para coser sacos





5.4. Materia prima e insumos

La materia prima e insumos básicos para la elaboración de afrecho de totora, la cual es enriquecida con lo siguiente:

- Totora
- Maíz
- Sal mineral

Estos insumos nos permitirán a producir un afrecho con alto valor nutritivo, la cual tendrá la misión de contribuir a la nutrición y alimentación del ganado.

Se tomaron en cuenta estos insumos por que contienen propiedades beneficiosas, en especial la proteína cruda, fibra cruda, materia seca y otras bondades, la cual ayudan al desarrollo, mantenimiento y producción de lácteo en el bovino.

Los proveedores que hemos considerado son los productores de totora de la misma región del lago Titicaca, perteneciente al municipio de Achacachi. También hemos tomando en cuenta a los productores de maíz de los municipios pertenecientes a provincias vecinas.

5.5. Programación de la producción

Con el proceso de producción del afrecho y el equipo seleccionado, se procede a la planeación de la producción. Se toma en cuenta la capacidad de producción de los equipos, en este caso la máquina moledora y picadora, tiene una capacidad de

producción de 16 toneladas de afrecho día. En nuestro caso se utilizaran dos máquinas, las cuales producirán un total de 32 toneladas.

CUADRO N° 20

Programa de producción

Mes 1	1ª semana	Inicio de la producción con una capacidad del 50% (Primer ciclo)
	2ª semana	Inicio del 50% de la capacidad productiva restante (Segundo ciclo)
	2ª semana	Venta del primer stock de la producción del primer ciclo
	3ª semana	Inicio de la producción (Tercer ciclo)
	3ª semana	Venta del segundo stock de la producción del segundo ciclo
	4ª semana	Inicio de la producción (Cuarto ciclo)
	4ª semana	Venta del tercer stock de la producción del tercer ciclo
	Mes 2	5ª semana
5ª semana		Venta del cuarto stock de la producción del cuarto ciclo
6ª semana		Inicio de la producción (Sexto ciclo)
6ª semana		Venta del quinto stock de la producción del quinto ciclo
7ª semana		Inicio de la producción (Séptimo ciclo)
7ª semana		Venta del sexto stock de la producción del sexto ciclo
8ª semana		Inicio de la producción (Octavo ciclo)
8ª semana		Venta del Séptimo stock de la producción del séptimo ciclo

FUENTE: Elaboración propia

5.6. Planta

5.6.1. Tamaño de la planta

En todo estudio de viabilidad es fundamental determinar la capacidad apropiada de la planta. La capacidad está representada por el óptimo nivel de producción, lo cual determinarán los diferentes componentes de un estudio de variabilidad como la tecnología y equipo a implementar, el mercado y la disponibilidad de materia prima, entre otros factores.

➤ Relación tamaño – mercado

El volumen de producción que se plantea en el plan de negocio debe ser suficiente para el mercado local, y en la medida que exceda al mercado tendrá que dirigirse así

mercados de provincias aledañas de la región altiplánica, fundamentalmente hacia los municipios donde realizan la actividad de la crianza de ganado y producción de lácteo. Sin embargo, inicialmente la planta deberá tener la capacidad de cubrir el mercado del municipio de Achacachi.

➤ **Relación tamaño – materia prima**

La disponibilidad de la materia prima constituye el factor más determinante la capacidad de la planta. Para el presente caso, se ha evidenciado que existe suficiente disponibilidad de totora y maíz en el municipio de Achacachi y municipios aledaños. Por lo que no existe riesgo de que algún momento haya carencia de materia prima.

➤ **Relación tamaño – tecnología**

Con relación al factor tecnológico, el tamaño de la planta tendrá que abastecer la producción determinada, por tanto, desde la perspectiva del factor tecnológico, el tamaño de la planta estará en función de la capacidad de producción de la planta, cuyo detalle se describe a continuación:

Se debe destacar que la capacidad diseñada no debe de exceder a la capacidad productiva del equipo, ya que esta máquina tiene la capacidad de producción de 16 toneladas de afrecho diarias, por la que la empresa iniciará trabajando la primera semana con un 50% de su capacidad, y la segunda semana con el 50% restante.

En base a esta capacidad, se establece el siguiente programa de producción para los cinco años:

CUADRO N° 21
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

Años	Unidades Diarias	Numero de días/mes	Unidades mensuales	Unidades anuales
2017	1344	26	34944	419328
2018	1344	26	34944	419328
2019	1344	26	34944	419328
2020	1344	26	34944	419328
2021	1344	26	34944	419328

FUENTE: Elaboración propia

Por lo tanto, la capacidad de diseño es igual a 419328 unidades de bolsas de afrecho de (23 kgs). El primer año, trabajando la primera semana con un 50% de la capacidad productiva del equipo; y la segunda semana con el 50% restante, la cual regularizara la capacidad productiva del equipo al 100% de su capacidad. Cifra que se mantendrá de manera regular de 419328 unidades de bolsas de afrecho de dos arrobas.

5.7. Localización de la planta

5.7.1. Macro localización

Consiste en decidir las zonas generales en donde se instalara la empresa o negocio.

También llamado macro zona, es el estadio de la localización que tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto.

Determinando sus características físicas e indicadores socioeconómicos más relevantes. Es decir, cubriendo las exigencias o requerimiento de proyecto.

Tiene el propósito de encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto, es decir cubriendo las exigencias o requerimientos o contribuyendo a minimizar los costos de inversión y los costos y gastos durante el periodo productivo del proyecto.⁵⁰

Para efectuar una correcta macro localización, se ha considerado a las comunidades de Belén, taramaya y la ciudad de Achacachi, que son considerados importantes, por las características propias de cada una de ellas, cada lugar ofrece ciertas ventajas, también desventajas. Para la obtención de la estimación se ha utilizado dos métodos:

- El método por análisis dimensional.
- El método por factores ponderados.

Los mismos que permitirán determinar la comunidad o ciudad más adecuada para la ubicación de la planta.

a) Método del análisis dimensional

El método del análisis dimensional es un procedimiento de selección de una localización basada en la eliminación sistemática de una entre dos alternativas comparadas. La simplicidad del procedimiento del análisis se complica al considerar que la unidad de medida para la comparación, aun siendo cuantitativa, tiene un carácter de alta subjetividad, puesto que como se verá adelante, asignada puntajes relativos basados en una estimación cualitativa de los factores relevantes de localización no cuantitativos.⁵¹

El primer paso de este procedimiento consiste en definir todos los factores relevantes de localización no cuantitativos, determinando si se utilizara un elemento de costos o un puntaje como unidad de medida. Si es de costo se asigna este a las dos alternativas que se estén comparando. Si es por puntaje se la asigna en una escala cualquiera (de 1 a 10 por ejemplo), que manifieste la posición relativa de una respecto a la otra alternativa de localización de estudio. Puesto que se comparan en términos de costo, se asigna un puntaje menor a la mejor alternativa. El siguiente

⁵⁰ Raúl Vilcarromero. (2013). Gestión en la Producción. Editorial: Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilazo

⁵¹ Méndez Rafael, (2010), Formulación y evaluación de proyectos, enfoque para emprendedores, editorial: Icontec internacional.

paso de relativa subjetividad, es asignar un orden prioritario a los factores de localización que, al igual que entre las alternativas de ubicación, representen la posición relativa de los factores.

Definiendo por S_j los puntajes o costos de la localización i asociados al factor de localización j ($j = 1, 2, 3, \dots, n$, donde n es el número de factores considerados relevantes para la decisión) y por P_j la ponderación relativa de los factores j , el procedimiento de eliminación se reduce a la aplicación directa de la siguiente expresión.

Las dos localizaciones que se comparan. Si el resultado de la anterior ecuación es mayor que uno, los méritos de la alternativa B son mayores que el de la alternativa A. Si el resultado es menor que uno, la localización A es mejor, y si es 1, ambas alternativas son indiferentes.

Para realizar la estimación se consideran los siguientes factores que se creen relevantes en el caso del presente proyecto.

CUADRO Nº 22

PONDERACIÓN DE LOS FACTORES EN EL ANÁLISIS DIMENSIONAL DE LOCALIZACIÓN

Nº	Factores	Factor de Ponderación	(A) Achacachi	(B) Belén	(C) Taramaya
1	Proximidad del suministro de la materia prima	1	2	2	3
2	Proximidad a los mercados	2	2	1	2
3	Disponibilidad de personal y/o mano de obra	2	2	2	2
4	Transporte y comunicaciones	3	1	1	2
5	Disponibilidad de terrenos	3	3	1	2
6	Disponibilidad de servicios básicos	4	1	2	2
7	Factores ambientales	5	3	2	2

FUENTE: Elaboración propia

De acuerdo al procedimiento expuesto anteriormente, el análisis dimensional se realiza de dos en dos, por lo tanto, la primera comparación se realiza entre las dos primeras alternativas, considerando que si el resultado del cálculo es mayor a 1, la segunda opción es la mejor, en el caso de que sea menor a 1, la primera alternativa será la elegida.

$$\left(\begin{array}{c} \text{Achacachi} \\ \text{Belén} \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} 1 \\ 2 \\ 2 \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} 2 \\ 1 \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} 2 \\ 2 \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} 3 \\ 1 \\ 1 \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} 3 \\ 1 \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} 4 \\ 1 \\ 2 \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} 5 \\ 3 \\ 2 \end{array} \right)$$

= 51, 2578125

Realizada esta primera comparación, el resultado del cálculo es mayor a 1, por lo tanto, se asume que la segunda alternativa es la mejor opción, es decir la comunidad de Belén.

$$\left(\begin{array}{c} \text{Belén} \\ \text{Taramaya} \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} 1 \\ 2 \\ 3 \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} 2 \\ 1 \\ 2 \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} 2 \\ 2 \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} 3 \\ 1 \\ 2 \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} 3 \\ 1 \\ 2 \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} 4 \\ 2 \\ 2 \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{c} 5 \\ 2 \\ 2 \end{array} \right)$$

= 0,00260

La segunda comparación se realiza entre las comunidades de Belén y Taramaya, para lo cual se efectúa el siguiente cálculo.

En esta segunda comparación el resultado obtenido es menor que 1, por lo tanto, se asume que la primera alternativa (Belén) es la mejor opción para la ubicación de la planta.

De acuerdo al análisis dimensional realizado, en ambas comparaciones la alternativa B (Belén) es la que presenta ventajas frente a las otras alternativas, por lo tanto se selecciona como ubicación del plan de negocio, la comunidad de Belén.

b) Método de los factores ponderados

Es el método más general, ya que permite incorporar en el análisis toda clase de consideraciones, sean estas de carácter cuantitativo o cualitativo. Brevemente descrito consistirá en lo siguiente:

- Se identifican los factores más relevantes a tener en cuenta en la decisión.

- Se establece una ponderación entre ellos en función de su importancia relativa.
- Se puntúa cada alternativa para cada uno de estos criterios a partir de una escala previamente determinada.
- Por último, se obtiene una calificación global, P_i , de cada alternativa, teniendo en cuenta la puntuación de la misma en cada factor, P_{ij} , y el peso relativo del mismo, W_j . De acuerdo con ello, $P_i = \sum w_j P_{ij}$.⁵²

Teniendo en cuenta los mismos factores relevantes considerados para el anterior método, se asigna un grado de importancia a cada una de las alternativas en una escala de 0 a 10.

CUADRO Nº 23

PUNTUACIONES DE LAS DISTINTAS ALTERNATIVAS, PARA EL MÉTODO DE LOS FACTORES PONDERADOS

Nº	Factores	Peso Relativo (%)	(A) Achacachi	(B) Belén	(C) Taramaya
1	Proximidad del suministro de la materia prima	25	5	7	4
2	Proximidad a los mercados	20	6	8	4
3	Disponibilidad de personal y/o mano de obra	15	5	7	6
4	Transporte y comunicaciones	15	8	8	6
5	Disponibilidad de terrenos	10	4	8	6
6	Disponibilidad de servicios básicos	10	8	6	8
7	Factores ambientales	05	4	5	1
TOTALES		100	5.80	7.25	5.05

FUENTE: Elaboración propia

La puntuación total para cada alternativa se calcula como la suma de las puntuaciones para cada factor ponderadas según su importancia relativa.

La puntuación total recibida por la alternativa A (Achacachi) se obtendría de la siguiente manera:

$$PA = 5 \times 0,25 + 6 \times 0,20 + 5 \times 0,15 + 8 \times 0,15 + 4 \times 0,10 + 8 \times 0,10 + 4 \times 0,05$$

$$PA = 5,80$$

⁵²Méndez Rafael, (2010), Formulación y evaluación de proyectos, enfoque para emprendedores, editorial: Icontec internacional.

La puntuación total recibida por la alternativa B (Belén) es de:

$$PB = 7 \times 0,25 + 8 \times 0,20 + 7 \times 0,15 + 8 \times 0,15 + 8 \times 0,10 + 6 \times 0,10 + 5 \times 0,05$$

$$PB = 7,25$$

La puntuación total recibida por la alternativa B (Taramaya) es de:

$$PC = 4 \times 0,25 + 4 \times 0,20 + 6 \times 0,15 + 6 \times 0,15 + 6 \times 0,10 + 8 \times 0,10 + 1 \times 0,05$$

$$PC = 5,05$$

Según los resultados obtenidos, la alternativa B (Belén) se muestra mejor que las otras, por lo tanto, se selecciona esta comunidad como la más adecuada para la localización de la planta.

5.7.2. Micro localización

Una vez determinada la macro localización de la planta en la comunidad de Belén, es pertinente establecer la ubicación exacta de las instalaciones, para cuyo efecto se tomaran en cuenta diversos factores, tales como la disponibilidad de mano de obra o personal, existencia de servicios básico y otros. En este sentido, se determina establecer como ubicación del plan de negocios en la zona Irama Belén de la comunidad de Belén. El hecho de tomar esta decisión, realmente tiene sentido si se toma en cuenta lo siguiente:

- Los gastos de transporte se reducen, ya que la comunidad de Belén, este cerca a los proveedores de materia prima (totora y maíz), lo cual facilita el transporte y disponibilidad de la materia prima.
- La elección de la comunidad de Belén como sede de la empresa procesadora de alimento bovino a base de totora SRL, responde a los siguientes factores que influyen en la micro localización.

a) Personal y/o mano de obra

Existe facilidad para encontrar un personal clarificado, tanto para cargos técnicos y operativos, en la comunidad de Belén y en la ciudad de Achacachi.

Un factor no menos importante es los altos índices de desempleo, que originan mano de obra disponible en la región, lo cual podría aprovecharse para la empresa que se pretende emprender. El mismo que tendría un salario acorde a la responsabilidad asignada en el trabajo.

b) Servicio auxiliares

➤ Energía eléctrica:

La comunidad de Belén cuenta con servicio de energía eléctrica, con costos accesibles. La dotación de energía es proporcionada por la empresa de luz y electricidad “DELAPAZ”, por lo que no hay necesidad de pensar en instalar grupos electrógenos propios.

➤ Agua:

En la comunidad de Belén, se cuenta con el suministro de agua potable, siendo estas más livianas a comparación de las demás regiones del municipio de Achacachi. Este servicio de agua potable es proveído normalmente por la empresa EMDASA.

➤ Combustible:

En cuanto a combustible, el municipio de Achacachi posee disponibilidad de una estación de servicio de combustible. La calidad de servicio es la misma que en cualquier ciudad del resto del país.

➤ Estructura industrial:

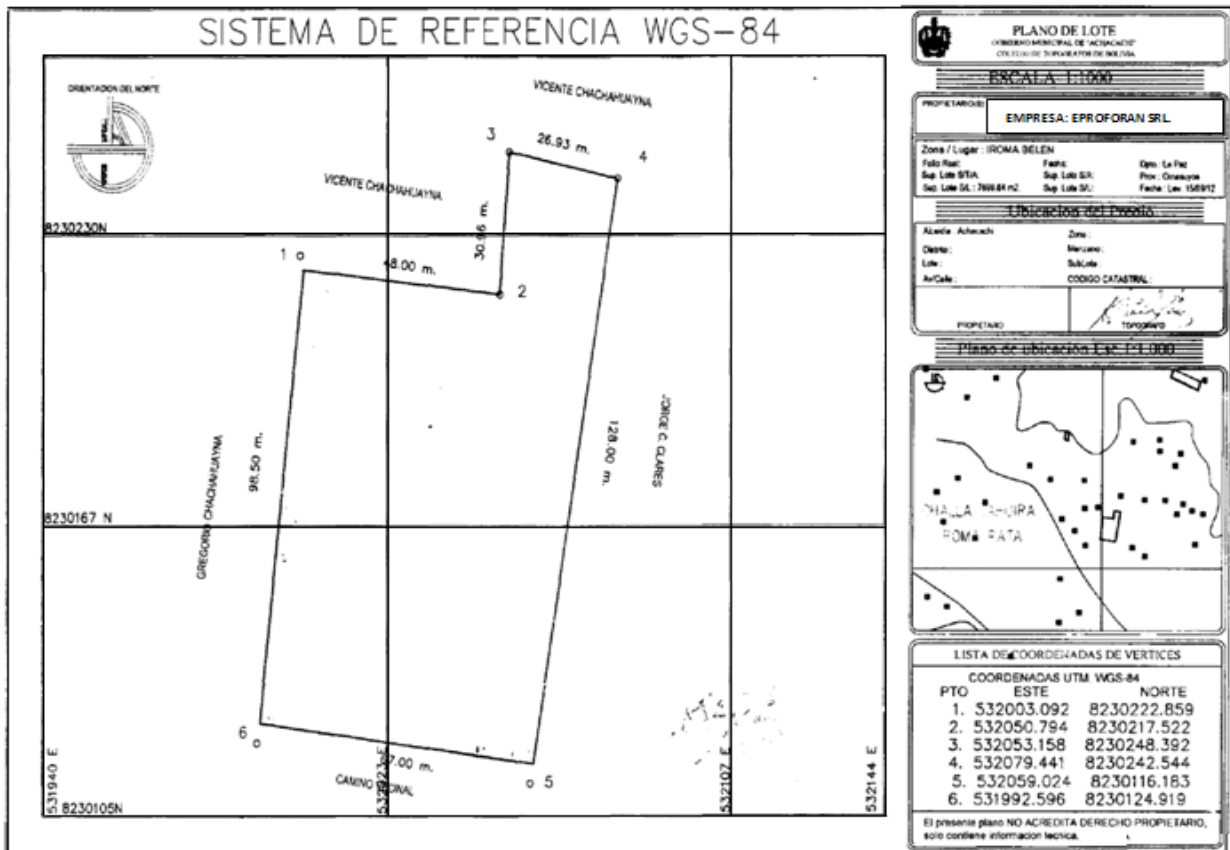
De las alternativas que se presentan a lo largo de la investigación, la comunidad de Belén tiene mayor espacio y posibilidad para la instalación de nuevas empresas dentro de esta región. Por tanto, se concluye que la empresa procesadora de alimento bovino a base de totora SRL, se ubicara en la comunidad de Belén – zona Irama belén, pertenecientes al municipio de Achacachi, la cual cuenta con todas las condiciones necesarias, y a su vez es apta para la operación de una empresa, donde la actividad administrativa y operativa podrán llevarse a cabo sin dificultad.

5.8. Distribución de la planta

En el siguiente esquema se representa la distribución de la planta, respetando la localización y el área de cada uno, como se muestra a continuación

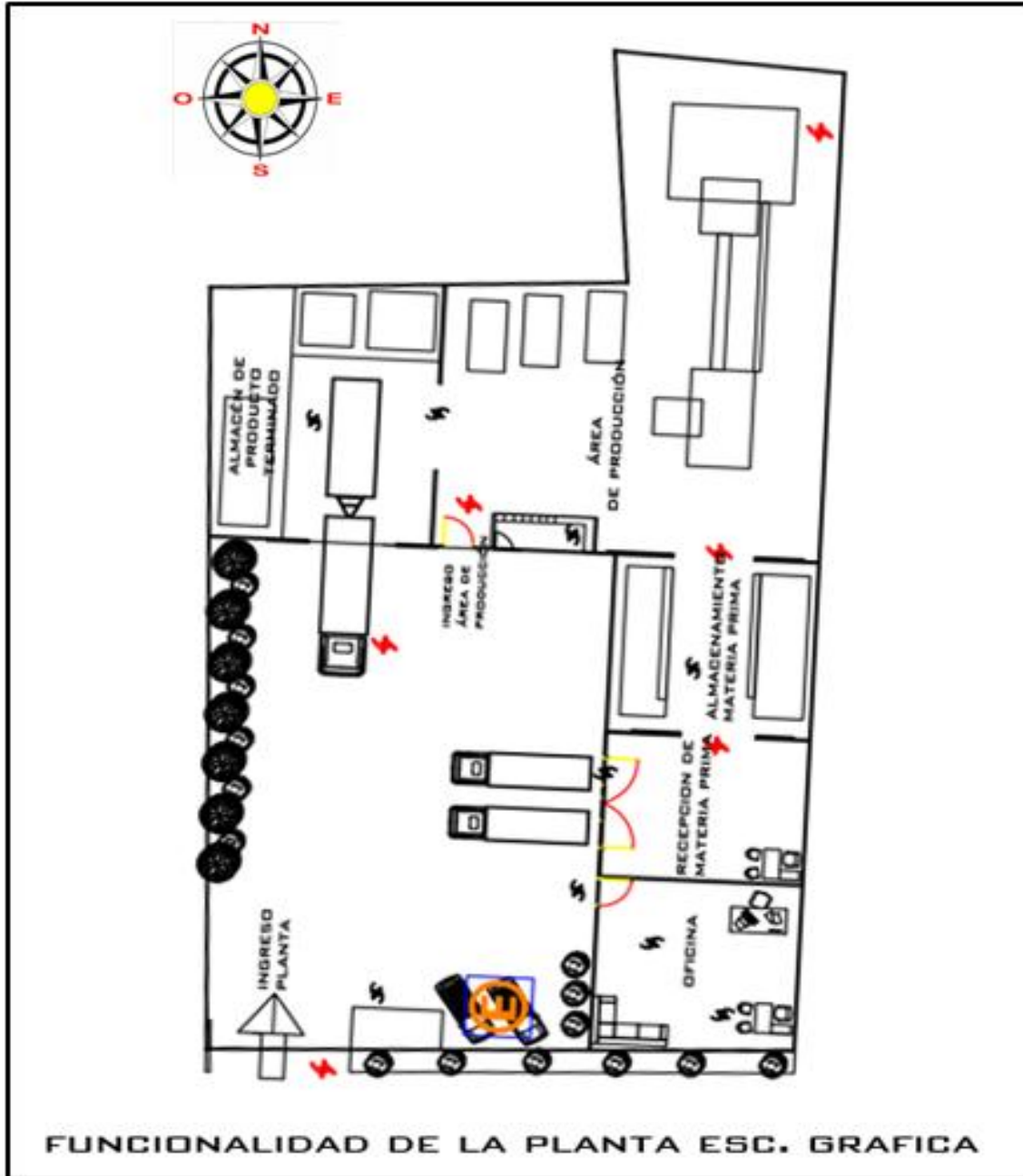
GRAFICA Nº 13

PLANO DEL TERRENO DE LA PLANTA PROCESADORA “EPROFORAN SRL.”



GRAFICA Nº 14

DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA PROCESADORA



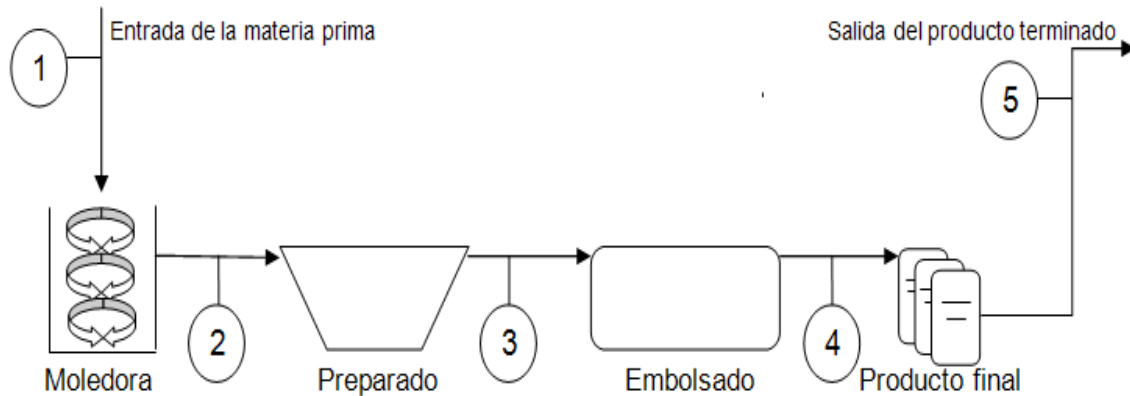
FUENTE: Elaboracion propia.

La distribución que tendrá la planta de la empresa procesadora de alimento bovino, la ubicación de las áreas y colindancias entre sí, y este servirá de guía al momento de efectuar el diseño arquitectónico.

Y finalmente se presenta a continuación, el esquema de la planta procesadora de afrecho de totora:

GRAFICA N° 15

DISEÑO DE LA PLANTA PROCESADORA DE AFRECHO DE TOTORA



6. FINANZAS

6.1. Presupuesto de inversión

➤ Inversión

Inversión consiste en sacrificar algo inmediato a cambio de una esperanza, que se adquiere, y de la que es soporte del bien o derecho en el que se invierte.⁵³

Consideramos que es definir de una manera más objetiva lo que es la inversión, con relación a la creación de una empresa dedicada a la producción.

Al momento de determinar la inversión inicial que requiere la empresa “EPROFORAN SRL”, se tomara en cuenta la adquisición de todos los activos fijos que se requieren para dar inicio a las operaciones de producción de afrecho de totora, las cuales se muestran en el siguiente cuadro:

⁵³Pedregal Diego J., “ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”.

CUADRO N° 24

PRESUPUESTO DE INVERSION ACTIVOS FIJOS				
(EXPRESADO EN BOLIVIANOS)				
TITULO	CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Terreno	Terreno	1	50.000	50.000
Muebles y enseres	Escritorio	2	380	760
	Sillas	8	80	640
	Estante	2	750	1.500
	Mesa de reunión	1	500	500
Máquina y equipo	Maquina moledora industrial	2	18.000	36.000
	Maquina costuradora	2	4.795	9.590
	Balanza industrial	2	1.044	2.088
Equipo de computación	Computadora	1	2.780	2.780
	Impresora	1	1.500	1.500
Vehículo	Camioneta	1	135.720	135.720
Obras en construcción	Construcción planta	1	147.920	147.920
	Otros gastos	1	5.000	5.000
TOTAL				393.998

6.2. Estructura de costo

6.2.1. Materia prima e insumos

CUADRO N° 25

MATERIA PRIMA					
CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Totora	Toneladas	32	360	11.520	138.240
Maíz	Quintal	15	120	1.800	21.600
Sal mineral	Bolsas	20	25	500	6.000
TOTAL			505	13.820	159.840

Respecto a la adquisición de totora para el proceso productivo, se comprara de los pobladores que viven a orillas del lago.

➤ **Gastos indirectos de producción**

CUADRO Nº 26

INSUMOS					
Concepto	Cantidad al día	Costo unitario	Costo diario	Costo mensual	Costo anual
Sacos	1.400	1,5	2.100	54.600	655.200

6.2.2. Mano de obra directa

CUADRO Nº 27

MANO DE OBRA DIRECTA			
Cargo	Número de puestos	Sueldos mensual	Total
Obreros	10	1.800	18.000
Técnico	1	2.300	2.300
TOTAL	11		20.300

➤ **Planilla de salarios - aportes laborales**

CUADRO Nº 28

PLANILLA DE SALARIO- APORTES LABORALES						
Cargo	Total sueldo	Aportes laborales			Total aportes	Liquido pagable
		10%	1,71%	0,50%		
Obreros	1.800	180	31	9	220	1.580
Técnico	2.300	230	39	11,5	281	2.019
TOTAL M.O.D.	4.100	410	70	21	501	3.599

➤ **Planilla de salarios – aportes patronales**

CUADRO Nº 29

PLANILLA DE SALARIO - PATRONALES					
Aportes patronales		Cargo	Sueldo	Números de puestos	Costo mensual
Haber mensual	1,00				
Seguro corto plazo	0,10				
Seguro largo plazo	0,02	obrero	1.800	10	25.560
Vivienda	0,02				
Bono solidario	0,03				
Aguinaldo	0,08				
Indemnización	0,08	técnico	2.300	1	3.266
Bono de producción	0,08				
COSTO TOTAL	1,42		TOTAL M.O.D.		28.826

➤ **Costo de mano de obra directa**

CUADRO Nº 30

costo de mano de obra directa						
Meses	Producción	Obreros		Técnico		Costo total
		H-H	Costo	H-H	Costo	
Enero	34.944	2.080	25.560	208	3.266	28.826
Febrero	34.944	2.080	25.560	208	3.266	28.826
Marzo	34.944	2.080	25.560	208	3.266	28.826
Abril	34.944	2.080	25.560	208	3.266	28.826
Mayo	34.944	2.080	25.560	208	3.266	28.826
Junio	34.944	2.080	25.560	208	3.266	28.826
Julio	34.944	2.080	25.560	208	3.266	28.826
Agosto	34.944	2.080	25.560	208	3.266	28.826
Septiembre	34.944	2.080	25.560	208	3.266	28.826
Octubre	34.944	2.080	25.560	208	3.266	28.826
Noviembre	34.944	2.080	25.560	208	3.266	28.826
Diciembre	34.944	2.080	25.560	208	3.266	28.826
TOTAL	419.328	24.960	306.720	2.496	39.192	345.912

Factor	0,05	0,006	
N.- de obreros	10	técnicos	1

➤ **Aportes patronales**

CUADRO Nº 31

aportes patronales	
haber mensual	1,00
seguro corto plazo	0,10
seguro largo plazo	0,02
vivienda	0,02
bono solidario	0,03
aguinaldo	0,08
indemnización	0,08
bono de producción	0,08
COSTO TOTAL	1,42

➤ **Determinación del costo hora hombre**

CUADRO Nº 32

DETERMINACIÓN DEL COSTO HORA HOMBRE		
Haber mensual	1,00	
Seguro corto plazo	0,10	
Seguro largo plazo	0,02	
Vivienda	0,02	
Bono solidario	0,03	
Aguinaldo	0,08	
Indemnización	0,08	
Bono de producción	0,08	
COSTO TOTAL	1,42	
	Obreros	Técnico
Sueldo mensual	1.800	2.300
Costo mensual	2.556	3.266
Costo anual	30.672	39.192
Días de trabajo cada año	312	312
Días trabajados cada mes	26	26
Horas trabajadas cada mes	208	208
Costo total horas hombre pos mes	12,29	15,70

6.2.3. Costos de producción (energía eléctrica)

➤ **Costo de producción**

CUADRO Nº 33

COSTOS DE PRODUCCIÓN					
SERVICIOS BASICOS	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
ENERGIA ELECTRICA	Kw	700	0,72	504	6.048
TOTAL			0,72	504	6.048

Los costos del cuadro precedente además de considerar los costos que se incurren en el proceso productivo consideran los costos por el concepto de servicios básicos.

6.2.4. Costos indirectos de fabricación

➤ **Mano de obra indirecta**

CUADRO Nº 34

MANO DE OBRA INDIRECTA			
CARGO	NUMERO DE PUESTOS	SUELDO MENSUAL	TOTAL
Gerente general	1	8.000	8.000
Jefe de ventas	1	4.000	4.000
Contador	1	5.500	5.500
Jefe de producción	1	3.500	3.500
Secretaria	1	2.500	2.500
Chofer	1	1.850	1.850
Ayudante de camión	1	1.500	1.500
TOTAL	7		26.850

➤ **Planilla de sueldos – aportes laborales**

CUADRO Nº 35

PLANILLAS DE SUELDOS - APORTES LABORALES						
CARGO	Total sueldo	Aportes laborales			TOTAL APORTES	LIQUIDO PAGABLE
		10,00%	1,71%	0,50%		
Gerente general	8.000	800	137	40	977	7.023
Jefe de ventas	4.000	400	68	20	488	3.512
Contador	5.500	550	94	27,5	672	4.828
Jefe de producción	3.500	350	60	17,5	427	3.073
Secretaria	2.500	250	43	12,5	305	2.195
Chofer	1.850	185	32	9,25	226	1.624
Ayudante de camión	1.500	150	26	7,5	183	1.317
TOTAL MONTO	26.850	2.685	459,1	134	3.278	23.572

➤ **Planilla de sueldos – aportes patronales**

CUADRO Nº 36

Aportes patronales	PLANILLAS DE SUELDOS-APORTES PATRONALES				
		Cargo	Sueldo	Número de puestos	Costo mensual
Haber mensual	1,0	Gerente general	8.000	1	10.670
Seguro corto plazo	0,1	Contador	5.500	1	7.336
Seguro largo plazo	0,02	Jefe de ventas	4.000	1	5.335
Vivienda	0,02	Chofer	1.850	1	2.468
Bono solidario	0,03	Ayudante de camión	1.500	1	2.001
Aguinaldo	0,0834	Jefe de producción	3.500	1	4.668,3
Indemnización	0,0833	Secretaria	2.500	1	3.334,5
COSTO TOTAL	1,3338		TOTAL M.O.I.		35.813

➤ **Servicios básicos**

CUADRO Nº 37

SERVICIOS BASICOS					
Servicios básicos	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo mensual	Costo anual
Agua	m3	30	3,44	103	1.238,4
Energía eléctrica	Kw	120	0,72	86	1.037
TOTAL			4,16	190	2.275

6.2.5. Costos de comercialización

CUADRO Nº 38

COSTO DE COMERCIALIZACION		
Concepto	Costos mensual	Costo anual
Publicidad en radio	1.500	18.000
Imagen corporativa(folletos, banner)	1.250	15.000
Mantenimiento del camión	1.200	14.400
Diesel	3.720	44.640
Lubricante	800	9.600
TOTAL	8.470	101.640

6.2.6. Gastos administrativos

CUADRO Nº 39

GASTOS ADMINISTRATIVOS			
Concepto	Parciales	Costo mensual	Costo anual
Material de oficina		350	4.200
TOTAL		350	4.200

6.2.7. Gastos de organización y legales

CUADRO Nº 40

GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y LEGALES		
DETALLE	Días	Costo en Bs.-
Preparar la escritura de constitución de sociedad	1	7.800
Protocolizar la escritura de constitución de sociedad	1	1.000
Publicar el testimonio de constitución de sociedad en un diario de circulación nacional	2	50
Preparar el balance general	1	1.000
Sellar el balance de apertura por el colegio de contadores	1	50
Obtener el NIT de impuestos	1	
Obtener la licencia de funcionamiento	1	
Inspección del gobierno municipal	7	
Obtener la matrícula de registro de comercio	9	584
Afiliación a la caja nacional de salud	20	45
Registro en el ministerio de trabajo	1	80
Registro de los empleados a las AFP'S	3	
TOTAL		10.609

6.2.8. Gastos operativos

CUADRO Nº 41

GASTOS OPERATIVOS				
Concepto	Cantidad	Precio unitario	Costo semestral	Costo anual
Overol	20	65	1.300	2.600
Botas(pares)	20	60	1.200	2.400
Orejas	20	20	400	800
Guantes(pares)	20	8,5	170	340
Mascarilla(barbijo)	20	2,5	50	100
TOTAL			3.120	6.240

6.2.9. Depreciaciones

CUADRO Nº 42

DEPRECIACIONES						
CONCEPTO	Cantidad	Costo total	Total con impuesto	Vida útil en años	Coficiente	Depreciación anual
Muebles y enseres	1	3.400	3.400	10	10%	340
Maquinarias y equipo	2	47.678	47.678	8	12,50%	5.960
Equipo de computación	1	4.280	4.280	4	25%	1.070
Edificación	1	147.920	147.920	20	5%	7.396
Vehículos	1	135.720	135.720	5	20%	27.144
TOTAL						41.910

➤ **Depreciación por año**

CUADRO Nº 43

DEPRECIACION POR AÑO										
Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Terreno										
Muebles y enseres	340	340	340	340	340	340	340	340	340	340
Maquinaria y equipo	5.960	5.960	5.960	5.960	5.960	5.960	5.960	5.960		
Equipo de computación	1.070	1.070	1.070	1.070						
Edificación	7.396	7.396	7.396	7.396	7.396					
Vehículos	27.144	50.032	50.032	50.032	50.032					
TOTAL	41.910	64.798	64.798	64.798	63.728	6.300	6.300	6.300	340	340

➤ **Calculo capital de operaciones**

CUADRO Nº 44

CAPITAL DE OPERACIÓN	
Concepto	Costo mensual
Materia prima	13.820
Insumos	54.600
Mano de obra directa	28.826
Mano de obra indirecta	35.813
Costo de producción	504
Costo de comercialización	8.470
Gastos administrativos	350
Gastos operativos	3.120
Servicios básicos	190
TOTAL	145.692

Este cálculo se realizó considerando todos los costos y gastos que incurrirá en el lapso de un mes a partir del inicio de nuestras operaciones.

➤ **Análisis y estimación del precio del producto**

CUADRO Nº 45

CALCULO DE PRECIO		
Costo de materia directo	68.420	
Costo de mano de obra directa	47.150	
Costos directos		115.570
Costos indirectos de fabricación		420.733
COSTOS DE PRODUCCION		536.303
Costos de operación (administración, ventas y financieras)		47.150
COSTO TOTAL		583.453
Unidades producidas		34.944
COSTO UNITARIO		17
Margen 15 % de utilidad deseada		3
Impuesto (IVA) 13%		2,53
PRECIO POR FACTURA POR UNIDAD		23

El análisis realizado en los cuadros, muestran todos los costos y gastos en los que se incurrirán, para establecer el precio del producto se consideró una utilidad del 15% y los diferentes impuestos con los que se debe cumplir según ley.

6.3. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio, es el momento en el cual la empresa, con un determinado nivel de producción no obtiene ni ganancia ni pérdida.

Es la cantidad de productos que debemos elaborar como mínimo para cubrir los gastos que generaremos.

CUADRO N° 46

P	CF/(P-c.v.u.)
C.F.	48.621
P	23
c.v.u.	2,21
Q	2.339

➤ **Ingresos**

CUADRO Nº 47

Ingresos por ventas

Precio = Bs.- 29.80 (bolsa de afrecho de totora)

INGRESOS POR VENTAS		
Meses	Producción	Ingresos por ventas
Enero	34.944	1.041.468
Febrero	34.944	1.041.468
Marzo	34.944	1.041.468
Abril	34.944	1.041.468
Mayo	34.944	1.041.468
Junio	34.944	1.041.468
Julio	34.944	1.041.468
Agosto	34.944	1.041.468
Septiembre	34.944	1.041.468
Octubre	34.944	1.041.468
Noviembre	34.944	1.041.468
Diciembre	34.944	1.041.468
TOTAL	419.328	12.497.619

➤ **Financiamiento**

Nuestra empresa “EPROFORAN SRL” se constituirá como una sociedad de responsabilidad limitada, la cual estará conformada por dos socios los cuales tendrán un aporte de Bs.- 18603 y el resto de la inversión se la financiera mediante un crédito del Banco Unión.

CUADRO N° 48

ESTRUCTURA DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO (en bolivianos)

ESTRUCTURA DE INVERSION Y FINANCIAMIENTO(en bolivianos)			
Inversiones	Costo total	Financiamiento	
		Aporte propio	Banco unión
Activos fijos	388.998		
Terreno	50.000		50.000
Muebles y enseres	3.400		3.400
Maquinarias y equipo	47.678		47.678
Equipo de computación	4.280		4.280
Vehículos	135.720		135.720
Obras de construcción(planta)	147.920		147.920
Capital de operaciones	145.692	64.723	80.969
Activos	10.609		
Gastos de organización	10.609	10.609	
TOTAL	545.299	75.332	469.967

El capital de operaciones contempla los costos que la empresa incurrirá para su funcionamiento en el lapso de un mes.

➤ **Amortización crédito Banco Unión**

Cuadro de amortización del banco unión

Préstamo = 466000
 Plazo = 5 años
 Tasa = 0.11
 Anualidad = 126085.76

CUADRO Nº 49

AMORTIZACION					
Años	Capital por amortizar	Anualidades por amortizar	Servicio de interés	Amortización	
				Parcial	Total
0	469.967				
1	414.207	107.457	51.696,3843	55.761	55.761
2	352.312	107.457	45.563	61.894	117.655
3	283.610	107.457	38.754	68.703	186.358
4	96.808	107.457	31.197	76.260	262.618
5	0	107.457	10.649	96.808	359.426

➤ **Evaluación financiera**

CUADRO Nº 50

ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS (en B.-)						
COD.	DETALLE	AÑOS				
		1	2	3	4	5
		100%	100%	100%	100%	100%
	Producción	419.328	419.328	419.328	419.328	419.328
1	VENTAS	7.498.571	12.497.619	12.497.619	12.497.619	12.497.619
2	IT 3%	224.957	374.929	374.929	374.929	374.929
3	INGRESOS PERCIBIDOS	7.273.614	12.122.690	12.122.690	12.122.690	12.122.690
4	COSTOS	1.149.512	1.143.378	1.136.570	1.129.012	1.108.464
5	Materia prima	159.840	159.840	159.840	159.840	159.840
6	Insumos					
7	Mano de obra directa	345.912	345.912	345.912	345.912	345.912
8	Mano de obra indirecta	429.750	429.750	429.750	429.750	429.750
9	Costos de producción	6.048	6.048	6.048	6.048	6.048
10	Costos de comercialización	101.640	101.640	101.640	101.640	101.640
11	Gastos administrativos	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200
12	Gastos operativos	6.240	6.240	6.240	6.240	6.240
13	Servicios básicos	2.275	2.275	2.275	2.275	2.275
14	Depreciaciones	41.910	41.910	41.910	41.910	41.910
15	Interés Bco. UNION	51.696,3843	45.563	38.754	31.197	10.649
16	Utilidad antes de imp.	6.124.102	10.979.312	10.986.121	10.993.678	11.014.226
17	IVA 13%*75%=9,88	605.061	1.084.756	1.085.429	1.086.175	1.088.206
18	Utilidad después IVA	5.519.041	9.894.556	9.900.692	9.907.503	9.926.021
19	IUE 25% S/16	1.379.760	2.473.639	2.475.173	2.476.876	2.481.505
20	UTILIDAD NETA	4.139.281	7.420.917	7.425.519	7.430.627	7.444.515

➤ **FLUJO DE CAJA (En Bs.)**

CUADRO Nº 51

CODIGO	FLUJO DE CAJA (B.-) PUNTO DE VISTA DEL PROYECTO PURO						
	Detalle	AÑOS					
		0	1	2	3	4	5
1	Inversiones	545.299					
2	Utilidades		4.139.281	7.420.917	7.425.519	7.430.627	7.444.515
3	Depreciación		41.910	41.910	41.910	41.910	41.910
4							
5	Interés banco unión		51.696,384	45.563	38.754	31.197	10.649
6	Valor residual						1.458.789
7	Capital de trabajo						190.666
8	FLUJO NETO	545.299	4.232.887	7.508.390	7.506.183	7.503.734	9.146.529
7	Factor actualización 1	1	0,9009	0,811662	0,73119	0,65873	0,59345
8	FLUJO NETO ACTUAL 1	545.299	3.813.408	6.094.275	5.488.446	4.942.934	5.428.008

VAN
16313324

TIR
176%

➤ **FLUJO DE CAJA (En Bs.)**

CUADRO Nº 52

COD	FLUJO DE CAJA -PUNTO DE VISTA DEL BANCO						
	DETALLE	AÑOS					
		0	1	2	3	4	5
1	Inversiones	545.299					
2	Utilidad neta		2.722,85	7.420.917	7.425.519	7.430.627	7.444.515
3	Depreciaciones		41.910	41.910	41.910	41.910	41.910
5	Interés banco unión		51.696,4	45.563	38.754	31.197	10.649
6	Valor residual						450.000
7	Capital de trabajo						190.666
8	FLUJO NETO	545.299	96.329	7.508.390	7.506.183	7.503.734	8.137.740
7	Factor de actualización	1	0,9009	0,81166	0,73119	0,65873	0,59345
8	FLUJO NETO ACTUAL	545.299	86.783	6.094.275	5.488.446	4.942.934	4.829.342

7. SUPUESTOS Y ESEENARIOS

7.1. Supuestos sobre las ventas, insumos, costos y variables externos

Algunos factores que pueden afectar la producción de afrecho de totora, están relacionadas fundamentalmente con los precios de las materias primas, y los incrementos en los gastos operativos en función del comportamiento de la situación económica del país.

Por ejemplo, la inflación provocará un incremento de los precios de la materia prima, así como un incremento en los salarios; sin embargo, de mantenerse estable las variables macroeconómicas como la inflación, tipo de cambio, el producto interno bruto y otros factores, es poco probable que se produzcan incrementos en los precios de la materia prima y los gastos operativos.

La producción de afrecho de totora, también puede estar afectada por incentivos o desincentivos a la producción nacional, provenientes de las políticas de fomento y legislación nacional, las cuales proporcionen mayores facilidades para el acceso a créditos, la cual nos permitirá la posibilidad de innovar los equipos y maquinarias, y ampliar la capacidad productiva de la empresa, generando la posibilidad de obtener mayores ventas y utilidades.

También se debe considerar el factor climatológico, ya que la provisión de materia prima, como totora y maíz, estarán sujetos a periodos y temporadas que permitan una producción normal; sin embargo, la presencia de fenómenos como sequías o inundaciones, las cuales generan una baja producción de la materia prima. Consecuentemente estos factores incrementarán los precios de las mismas, afectando la producción de la empresa.

7.2. Supuestos sobre el volumen de producción, ventas, costos y rentabilidad

Los volúmenes de producción, así como los costos, ventas y rentabilidad, varían en función de supuestos escenarios. La definición de los escenarios posibles se hace basándose en las distintas conclusiones que pudieran tomar a lo largo de la vida del proyecto de inversión, con una serie de variables y manteniéndose el resto constante.

VARIABLES tales como la duración del proyecto de inversión, la inversión inicial, o la evolución de los ingresos o de los gastos operativos, pueden verse afectadas por factores ajenos y externos al proyecto de inversión, así como por la evolución de la coyuntura económica. De esta forma, dependiendo del valor que tomen estas variables. Los flujos netos de caja asociados al proyecto de inversión, objeto de análisis variarán.

Se puede definir diversos escenarios. Para ello solo es preciso hacer variaciones en las hipótesis que determinan el valor de las variables de referencia para la estimación de los flujos netos de caja. Puesto que algunas de las variables pueden guardar

relación entre sí, lo lógico es definir los nuevos valores de dichas variables, de tal forma que la combinación de los mismos sea coherente con el escenario que se quiere definir.

En este caso, se lleva a cabo el análisis de escenarios definidos, además del escenario “más probable”, dos escenarios adicionales, el escenario “optimista” y el escenario “pesimista”:

a) Escenario más probable

Es el escenario que se espera que tenga lugar con mayor probabilidad. Las hipótesis para la estimación de las variables que intervienen en la determinación de los flujos netos de caja se han hecho tratándose de ajustar a lo que se espera que acontezca a lo largo del horizonte de planificación del proyecto de inversión.

b) Escenario optimista

En este contexto se considera que algunas, o todas las variables que han servido de referencia para la configuración del escenario más probable, puede concretarse a lo largo del horizonte de planificación, tomando valores que mejoren las previsiones iniciales en el escenario más probable, por ejemplo la reducción del valor de la inversión inicial, incremento de la cifra estimada de ingreso, reducción de los gastos operativos.

c) Escenario pesimista

De forma similar al escenario anterior, en este caso las variables que han servido de referencia para la configuración del escenario “más probable” o “caso base” pueden concretarse a lo largo del horizonte de la planificación, tomando valores que empeoran las previsiones iniciales. Por ejemplo: aumento del valor de la inversión inicial, reducción de la cifra estimada de ingresos, incremento de los gastos operativos.

7.3. Evaluación financiera

Con las consideraciones expuestas en los puntos anteriores, se estima la rentabilidad para los tres supuestos escenarios:

a) Escenario probable

Este escenario es la que se estima como el “esperado”, bajo la suposición de que la empresa desarrollará sus actividades en condiciones normales, sin la presencia de factores negativos que puedan afectar la producción. Es decir, se trabajará durante 8 horas diarias, 6 días a la semana y 26 días al mes, para lograr una producción de 16 toneladas de afrecho día, trabajadas al 50% la primera semana, a partir de la segunda semana se regularizará la producción a su capacidad total de 34944 unidades de afrecho mes.

Bajo estas condiciones, se ha estimado un VAN de 1.555.20 una TIR del 40%, lo que hace rentable la ejecución del plan de negocio

b) Escenario optimista

Consideramos un incremento del precio en un 5%, 10% y 15%, manteniendo constantes los costos directos. En este caso la TIR se eleva a 50%,65% y 73% respetivamente, con un van positivo en los tres casos, por lo que el proyecto sería altamente rentable.

Si se disminuye los costos de los materiales directo en un 5%,10% y 15%, manteniendo los precios constantes, la TIR resulta 36%, 39% y 42%, con un VAN positivo en los tres casos, de esta manera, nuestro proyecto seguiría siendo rentable.

Al incrementar el volumen de ventas en un 5%,10% y 50%, manteniendo constante el precio y los de materiales directos, la TIR se incrementa a 55%,65% y 80%, con un VAN positivo en los tres casos, por lo que el proyecto sigue siendo rentable.

c) Escenario pesimista

Si se disminuyen los precios en un 5% manteniendo los costos de materiales directos constantes, la TIR se reduce al 16 % Se aprecia valores actuales netos negativos en el caso de que se disminuyan los precios en un 10% y 15%, por tanto el proyecto podría ser viable solo en el caso de una disminución del precio en un 50%.

Si se aumentan los costos de los materiales directos en un 5%, 10% y 15% manteniendo los precios constantes, la TIR disminuye al 31%,28% y 25%,

entonces los VAN de estos casos se mantienen positivo a pesar del aumento de los costos de los materiales directos, por lo cual el proyecto es viable.

Si se disminuyen los precios y aumentan los costos de los materiales directo en un 5%, TIR disminuye a 13%, se aprecia un VAN positivo por cual el proyecto es viable económicamente. Como conclusión de estos escenarios que hicimos un análisis, el precio del afrecho de totora es más sensible ante variaciones con respecto a los costos de las materias primas del afrecho de totora “FORRALIT”

8. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL

8.1. Sociedad de responsabilidad limitada

Las sociedades de responsabilidad limitada tienen su origen en Inglaterra en año de 1862.

La Sociedad Responsabilidad Limitada en nuestro país, se crea por ley de 12 de marzo de 1941.

8.1.1. Concepto de sociedad de responsabilidad limitada

Son sociedades de personas y de capital formado por dos o más personas que se reúnen colocando aportes de capital para ser aplicados en un fin determinado, o soportar las pérdidas.

Las sociedades de responsabilidad limitada son un tipo intermedio entre las sociedades de personas y las sociedades de capitales.

Para la tratadista León Bartón, “las sociedades de responsabilidad limitada son las reuniones de personas, cuyo miembros responden solamente hasta la concurrencia de su aportación”.

➤ El artículo 195 del código de comercio de Bolivia, señala

En las sociedades de responsabilidad limitada, los socios responden hasta el monto de sus aportes.

CARACTERISTICAS:

- Tiene carácter mercantil cualquiera que sea su objeto.
- Su denominación no podrá ser idéntica a la de otra sociedad existente, y con el nombre deberá figurar la indicación de “Sociedad de Responsabilidad Limitada” o su abreviatura S.R.L.
- En la sociedad el capital estará dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no se podrán incorporar a títulos negociables ni denominarse acciones.
- Las aportaciones deben ser valoradas económicamente, en ningún caso pueden ser objeto de aportación el trabajo o los servicios.
- La sociedad responde con todo su patrimonio neto, el socio sólo arriesga el importe de su aportación.
- La sociedad se constituirá mediante escritura pública.
- La sociedad de responsabilidad limitada, no podrá tener más de veinticinco socios.
- En la S.R.L. se debe constituir una reserva legal del 5% como mínimo de la utilidad de la gestión hasta un 50% de máximo del capital pagado.
- En este tipo de sociedades, el capital social debe pagarse en su integridad, en el acto de constitución legal.
- El capital social estará dividido en cuotas de igual valor que serán de cien bolivianos o múltiplos de cien.

Ventajas y desventajas de la sociedad de responsabilidad limitada

La ventaja que tiene este tipo de sociedad que su responsabilidad está sujeta hasta el capital aportado por los socios.

La desventaja que tiene este tipo de sociedad es que el número de socios este limitado, como máximo hasta veinticinco socios.⁵⁴

⁵⁴ Fernández Modesto Jordán, Magne Copa Ismael W.(2003)“ Contabilidad de Sociedades”, Oruro, Latinas Editores.

Bueno consideramos que esta ventaja es una de las que más sobresale con relación al aporte del capital de los socios. A la vez que los socios pueden aportar con capital (efectivo), o con un bien (maquinaria, terreno, etc.). y creemos que la desventaja no tiene tanta relevancia, con relación a las ventajas que este tipo de sociedad ofrece.

Este plan de negocio tomara la denominación de “Empresa procesadora de forraje andino, S.R.L.”

La empresa a constituirse tendrá las siguientes características:

- ❖ Será una empresa mercantil en forma de Sociedad de Responsabilidad Limitada, constituida por socios que solamente están obligados al pago de sus aportes, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables, al orden o al portador.
- ❖ Estará conformado por un mínimo de 2 y un máximo de 6 socios que realizaran aportes de manera igual, cuya formación del capital, tendrá una clausula donde deberán responder por las obligaciones sociales, únicamente hasta el monto de sus aporte individual. Esta se constituirá mediante escritura y bajo las disposiciones de las leyes vigentes.
- ❖ Sera una pequeña empresa que se dedicara a la producción de alimento para el ganado a base de totora y otros forrajes de la región.
- ❖ La Empresa procesadora de alimento para ganado, elaborará el producto “FORRALIT”, que será la marca o nombre comercial del producto.
- ❖ Estará localizada en Bolivia, del Departamento de La Paz, Provincia Omasuyos, Municipio de Achacachi, en la comunidad de belén, esta ubicación se determina por el acceso a la totora, por el espacio de terreno y por estar más próximo al mercado al cual va dirigido.

Existen muchos tipos de forraje y alimentos los cuales contienen distintos nutrientes que son requeridos para poder cubrir los requerimientos de mantenimiento, producción y reproducción del ganado, las cuales son obtenidos a través de los diversos alimentos consumidos por el ganado, principalmente del forraje, alimentos balanceados, agua, suplemento de sales minerales y vitaminas.

El forraje ha sido tan importante en la en la dieta del bovino, que sea considerado como alimento diario, sin embargo vemos que estos forrajes, cultivado tradicionalmente para obtener el forraje para el ganado, no tiene tantos beneficios de forma individual, y en ciertos sectores algunos forraje no se cultiva.

Por consiguiente se debe tomar en cuenta que existen diferentes forrajes en la región con los cuales se pueden preparar un alimento balanceado, y se debe seleccionar los más adecuados para poder producir un producto que no solo alimente al ganado, sino también contribuya al desarrollo nutritivo y productivo lácteo del ganado.

8.2. Personería jurídica

La empresa se denominará “Empresa procesadora de alimento bovino de totora SRL”, dedicada a la elaboración de afrecho de totora.

El nombre comercial del producto será “FORRALIT”.

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

8.3. Registro legal

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

- Funda empresa
 - Servicio nacional de impuestos (SIN)
 - Alcaldía municipal
 - Caja nacional de salud
 - Fondo de pensiones
 - Ministerio de trabajo
- a) Primer paso (Tramites en funda empresa)
1. Normas legales que regulen el tramite:
 - ❖ D.L. 14379 Código de comercio

- ❖ D.L. 16833 Reglamento de la dirección general de registro de comercio y sociedades por acciones
- ❖ D.L. 15191 Reglamento del registro de comercio
- ❖ D.L. 15195 Reglamento de la dirección de sociedades por acciones
- ❖ D.L. 26215 Reglamento de la concesión de de registro de comercio

2. Control de homonimia o consulta de nombre:

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

- ❖ Requisitos:
 - ✓ Formulario N° 0010/03 de solicitud de control de homonimia, debidamente llenado y firmado por el cliente.
- ❖ Costo:
 - ✓ Para SRL, Soc. Colectiva y Comandita simple = Bs. 136,50

3. Sociedad de responsabilidad limitada

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

- ❖ Requisitos:
 - ✓ Formulario N° 0020/03 de solicitud de matrícula de comercio con carácter de declaración jurídica, debidamente llenado y firmado por el representante legal.
 - ✓ Balance de apertura firmado por el representante legal y el profesional que interviene, acompañando la respectiva solvencia profesional original otorgada por el colegio de contadores o auditores.

- ✓ Testimonio de escritura pública de constitución social, en original o fotocopia legalizada legible. El mencionado instrumento debe contener los aspectos previstos en el Art. 127 del código de comercio y adecuarse a las normas correspondientes al tipo societario respectivo establecidas en el mismo cuerpo normativo.
- ✓ Publicación del testimonio de constitución en un periodo de circulación nacional que contenga las partes pertinentes referidas a:
 - a) Introducción notarial de la escritura pública en la que conste el N° de instrumentos, lugar, fecha, notaria de fe pública y distrito judicial.
 - b) Transcripción in extenso y textual de las cláusulas establecidas en los incisos 0 al 7 del Art. 127 del código de comercio.
 - c) Conclusión y concordancia de la intervención del notario de fe pública. (Adjuntar página completa del periódico en que se efectúa la publicación).
- ✓ Testimonio del poder del representante legal original o fotocopia legalizada legible, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo. No se requiere la inclusión del acta de asamblea.
- ❖ Costo:
 - ✓ Para el trámite de sociedad de responsabilidad limitada=Bs. 455.
- ❖ Plazo del trámite:

Dos días hábiles, computables a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite el registro de comercio.
- b) Segundo paso (Servicio nacional de impuestos internos)
 - 1. Normas legales que regulan el trámite:
 - ❖ Ley 843 – Ley 1606, Resolución administrativa 05-187-98 y circulares 54, 55 de la gerencia general del SIN.
 - ❖ Requisitos:
 - ✓ Persona natural y sucesiones indivisas:
 - Formulario de empadronamiento.

- Cedula de identidad.
- Constancia de domicilio (último recibo de luz, agua, teléfono), contrato de alquiler, contrato anticrético o certificado domiciliario expedido por la Policía.
- En caso de empresas unipersonales deberán presentar su balance de apertura.
- ✓ Personas jurídicas:
 - Formulario de empadronamiento.
 - Constitución de sociedad o personalidad jurídica.
 - Constancia de domicilio (último recibo de luz, agua, teléfono), contrato de alquiler, contrato anticrético domiciliario expedido por la policía.
 - Balance de apertura.
- ❖ Costo: Sin costo.
- ❖ Plazo de trámite: 20 min.
- c) Tercer paso (Gobierno municipal de Achacachi)
 1. Licencia de funcionamiento para la actividad económica:
 - ❖ Requisitos:
 - ✓ Cédulas de identidad, RUN o RIN y fotocopia.
 - ✓ Fotocopia del NIT o inscripción del régimen simplificado.
 - ✓ Croquis de distribución de ambientes del local.
 - ✓ Última factura de luz local.
 - ✓ Recabar y llenar el formulario único de licencia de funcionamiento (FULF).
 - ✓ Recabar y llenar el formulario 401 en caso de no contar con el padrón Municipal del contribuyente.
 - ✓ Recabar y llenar el formulario 402, si cuenta con el padrón Municipal del contribuyente.
 - ❖ Empresas:
 - ✓ Fotocopia del poder notarial y cedula de identidad de los representantes legales.

- ✓ Fotocopia del testimonio de constitución de empresa.
 - ❖ Costo: Sin costo-
 - ❖ Plazo de trámite: 2 hrs.
- d) Cuarto paso (Caja nacional de salud)
- ❖ Requisitos (Sociedad de responsabilidad limitada):
 - ✓ Formulario AVC-01 (llenado).
 - ✓ Formulario AVC-02 (vacío).
 - ✓ RCI-1A (llenado las 2 primeras filas y el mes).
 - ✓ Carta de solicitud dirigida al Jefe depto. Nal. Afiliación.
 - ✓ Fotocopia de C.I. Representante o representantes legal.
 - ✓ Fotocopia NIT.
 - ✓ Balance de apertura aprobado y sellado por el Servicio Nacional de Impuestos Internos.
 - ✓ Testimonio de constitución si es sociedad.
 - ✓ Planilla de haberes original y 3 copia (sellado y firmado).
 - ✓ Nómina del personal con fecha de nacimiento.
 - ✓ Croquis de la ubicación de la empresa.
 - ❖ Costo: Bs. 8
 - ❖ Plazo de trámite: 2 días.
- e) Quinto paso AFP's (administradoras de fondos de pensiones)
- ❖ Requisitos para el registro de empresas:

Es un registro obligatorio de un empleador a una administradora de fondos de pensiones (AFP), con el objetivo fundamental de crear un vínculo laboral para su personal dependiente afiliado al seguro social obligatorio (S.S.O.) de largo plazo.

 - ✓ Llenar formulario de inscripción del emprendedor.
 - ✓ Fotocopia de NIT.
 - ✓ Fotocopia del documento de identidad del representante legal.
 - ❖ Registro de personas:
 - ✓ El registro es la concreción de la afiliación, la misma que se da una vez que el afiliado procede al llenado y firma del formulario

de registro y se obtiene un número único asignado (NUA) por parte de la AFP. Todas las personas con relación de dependencia laboral deben registrarse de manera obligatoria a una de las AFP's. todo empleador tiene la obligación de registrar a sus dependientes en un plazo máximo de veinticinco (25) días después de iniciada la nueva relación laboral.

- ❖ Llenar formulario de inscripción del empleador.
- ❖ Fotocopia del NIT.
- ❖ Fotocopia del documento de identidad del representante legal.

f) Sexto paso (Ministerio de trabajo)

- ❖ Normas legales que regulan el tramite:
 - ✓ Ley de poder ejecutivo N° 2446. Resolución ministerial N° 002/04.
- ❖ Requisitos (Solicitud de inscripción en el registro de empleados):
 - ✓ Llenado de declaración jurada (Formulario único de registro de empleadores original y una copia).
 - ✓ Ultima planilla salarial de los trabajadores.
 - ✓ Boleta de depósito de Bs. 145 en la cuenta del Banco Unión N° 1-6036425 en la oficina del Banco unión a nombre del ministerio de trabajo.
- ❖ **Costo:** Bs, 145.
- ❖ **Plazo de trámite:** 1 día hábil.

8.4. Organización empresarial

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

Para determinar las áreas de la empresa, se consideró el personal mínimo necesario para la puesta en marcha de la misma, pero estableciendo una estructura jerárquica

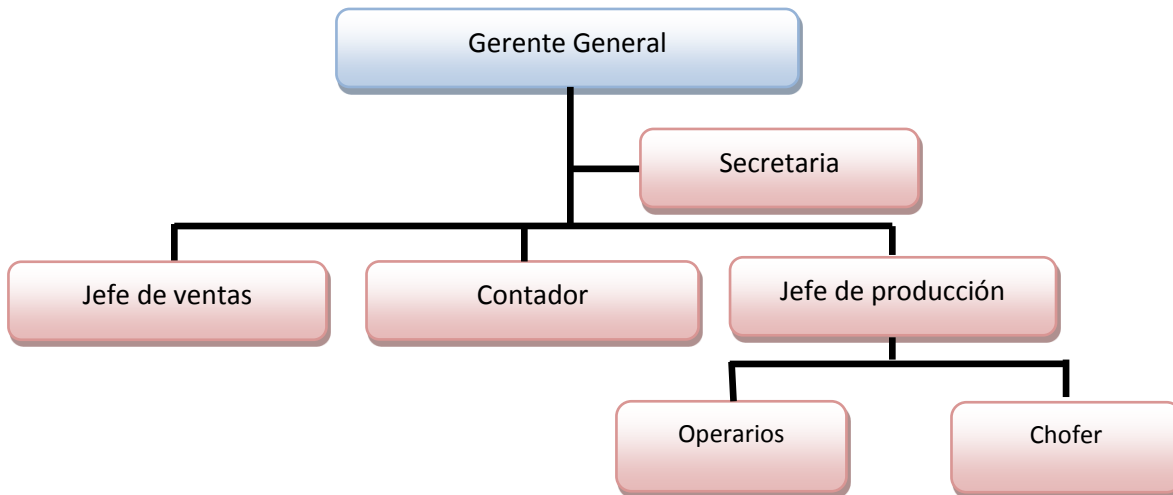
flexible, de tal forma que se puede ir modificando dependiendo de las necesidades de producción y venta.

La organización que se propone para la empresa, tiene como autoridad superior a los accionistas y al consejo de administradores, que serán los encargados de tomar decisiones importantes para la empresa.

El personal de cada área trabajara de acuerdo a funciones específicas y hacia el logro de objetivos establecidos en dicha área acorde a los objetivos y metas generales. Las líneas de autoridad son de forma descendentes, siendo el Gerente general el encargado de delegar funciones y responsabilidades.

A continuación se presenta el organigrama general de la empresa y la descripción de funciones del personal de cada área de trabajo. Organigrama general de la EMPRESA PROCESADORA DE ALIMENTO BOVINO A BASE DE TOTORA SRL.

Organigrama de la empresa “EPROFORAN SRL.”



8.5. Personal y procedimiento técnico administrativo

GERENTE GENERAL

❖ Identificación del puesto

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto	Gerente general
Horario de trabajo	Discontinuo de 8:00 am. - 12:00 pm. y de 13:00 pm. - 17:00 pm.
Secciones a su cargo	Tiene a su cargo el área de producción y ventas, indirectamente a los obreros.
Puestos bajo su mando	Los puestos que tiene bajo su mando son el jefe de producción y de jefe de ventas.
Contactos dentro y fuera de la organización	
De forma interna con las áreas que tiene a su cargo, para supervisar y controlar, como también con el consejo de administrativo para informar sobre la situación de la empresa.	
De manera externa con las empresas que proporcionen el servicio de limpieza y vigilancia, así mismo, deberá mantener contactos con instituciones bancarias en caso de financiamiento.	

❖ Descripción genérica

El gerente general será el responsable de la administración general de la empresa, por lo tanto deberá delegar funciones y responsabilidades a las demás áreas que tiene a su cargo. El personal de esta área será el encargado de diseñar los objetivos, metas y políticas generales sobre las cuales se dirigirá el esfuerzo coordinado de los demás departamentos.

❖ Descripción específica

- ✓ Actividades diarias:

- Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades diarias de producción y venta de la empresa.
 - Revisar los reportes proporcionados por las áreas que tiene a su cargo.
- ✓ Actividades periódicas:
- Fijar objetivos a corto, mediano y largo plazo.
 - Coordinar las actividades entre los departamentos y motivar a sus subordinados para alcanzar los objetivos.
 - Diseñar estrategias generales para lograr el crecimiento de la empresa.
 - Identificar fortalezas y oportunidades de la empresa para que sean aprovechadas en beneficio de la misma, así mismo disminuir las debilidades y amenazas.
 - Evaluar periódicamente las actividades de las gerencias a partir de los informes presentados por las mismas, con el fin de conocer su desempeño.
 - Informar periódicamente al concejo de administración y a los accionistas de la situación financiera de la empresa.
- ✓ Actividades eventuales:
- Representar legalmente a la empresa cuando sea necesario.
- ❖ Especificaciones del puesto
- a) Conocimientos necesarios:
Para ocupar este puesto se requiere tener una carrera profesional en las áreas administrativas y contables, como licenciatura en administración de empresas.
- b) Experiencia:
Se requiere con una experiencia de haber trabajado en puestos similares por lo menos durante dos años.
- c) Criterio:
Es uno de los puestos más importantes dentro de la empresa, porque de acuerdo a su desempeño serán los resultados que se obtengan. De él

dependen los demás puestos por lo que se requiere capacidad para dirigir y tomar decisiones.

d) Iniciativa:

Se considera que el responsable de esta área deberá tener iniciativa, decisión y creatividad, además recomendable que tenga características de liderazgo para desempeñar adecuadamente la función administrativa de la empresa.

e) Requisitos específicos:

✓ Edad:

- Mayor de 25 años y menor de 40 años.

✓ Estado civil:

- Indistinto.

✓ Sexo:

- Indistinto.

✓ Presentación:

- Indispensable.

✓ Don de mando:

- Indispensable.

f) Características esenciales:

✓ Capacidad para negociar.

✓ Creatividad.

✓ Características de liderazgo.

✓ Dinamismo.

g) Responsabilidades:

Deberá ser responsable de los bienes muebles e inmuebles que se le asignen para desempeñar sus actividades.

Será responsable del funcionamiento general de la empresa, por lo tanto, deberá vigilar el cumplimiento de las actividades de cada una de las áreas que tiene a su cargo.

Tiene responsabilidad como los socios y empleados de la empresa, por lo tanto, deberá desempeñar adecuadamente sus funciones para obtener resultados satisfactorios.

SECRETARIA

❖ Identificación del puesto

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto	Secretaria
Horario de trabajo	Discontinuo de 8:00 am. - 12:00 pm. y de 13:00 pm. - 17:00 pm.
Secciones a su cargo	Ninguno
Puestos bajo su mando	Ninguno
Contactos dentro y fuera de la organización De forma interna, con el Gerente general para recibir instrucciones sobre las actividades que se han de realizar dentro la organización. Y con los demás departamentos para coordinar y realizar actividades concernientes a la empresa. De manera externa, con clientes, proveedores y con el público en general.	

❖ Descripción genérica

La secretaria será la encargada de recepcionar los informes y actividades de los demás departamentos, así como hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado al Gerente general de los compromisos y de más asuntos, también tendrá que hacer oficios y recepcionar solicitudes y cartas.

❖ Descripción específica

✓ Actividades diarias:

- Preparar y organizar junto al jefe las reuniones, seminarios u otras actividades del departamento.

- Planificar las actividades del día de acuerdo a la agenda de trabajo del jefe.
 - Actualización diaria de los planes de trabajo (anual, mensual, semanal y diario).
 - Atender a clientes, proveedores y público en general que requiera información.
- ✓ Actividades periódicas:
- Elaborar los pedidos de materia prima proporcionados por el gerente de producción para evitar desabastecimiento de insumos.
 - Supervisar que las entradas de materia prima e insumos se realicen en el momento acordado con los proveedores y en la cantidad establecida.
 - Llevar un registro de las entradas y salidas de materia prima otorgados por el encargado del almacén.
 - Informar al gerente general cualquier problema que se presente dentro de su área de trabajo.
- ✓ Actividades eventuales:
- Asistir a cursos de capacitación cada vez que sea necesario.
- ❖ Especificaciones del puesto:
- a) Conocimientos necesarios:
- La persona que ocupe este puesto, debe ser una persona en la que se tenga plena confianza, y que cumpla con las siguientes características:
- Excelente redacción y ortografía.
 - Facilidad de expresión verbal y escritura.
 - Persona proactiva y organizada.
 - Facilidad para interactuar en grupos.
 - Dominio de Windows, Microsoft Office e internet.
 - Brindar apoyo a todos los departamentos.
 - Desempeñarse eficientemente en cualquier área administrativa.

- Conocimiento en el área de Logística, Créditos, Cobranza y atención al cliente.
- Aptitudes para la organización.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Dinámica y entusiasta.
- Habilidades para el planeamiento, innovación, motivación, liderazgo y toma de decisiones.
- Capacidad de trabajar en equipo y bajo presión.

b) Experiencia:

Se requiere con una experiencia de haber trabajado en puestos similares por lo menos durante un año.

c) Criterio:

Este puesto no implica tomar decisiones importantes dentro de su área de trabajo, solo para tomar decisiones relacionadas con sus actividades.

d) Iniciativa:

Es importante que dentro de la empresa, todos los empleados tengan iniciativa tanto para realizar sus actividades, como para proponer mejoras para la organización.

e) Requisitos específicos:

✓ Edad:

- Mayor de 22 años y menor de 40 años.

✓ Estado civil:

- Indistinto.

✓ Sexo:

- Indistinto

✓ Presentación:

- Indispensable.

✓ Don de mando:

- no es necesario.

f) Características esenciales:

- ✓ Dinámica y entusiasta.
- ✓ Creativo.

g) Responsabilidades:

Es responsable de los bienes muebles e inmuebles que se le asignen para desempeñar sus actividades.

Tiene la responsabilidad de atender las actividades que le sean encomendadas por los gerentes y de realizar reportes para el director general.

Es responsable de brindar un trato amable a clientes, proveedores y público en general con los que tenga contacto directo y vía telefónica.

JEFE DE VENTAS

❖ Identificación del puesto

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto	Jefe de ventas
Horario de trabajo	Discontinuo de 8:00 am. - 12:00 pm. y de 13:00 pm. - 17:00 pm.
Secciones a su cargo	Tiene a su cargo al área de ventas.
Puestos bajo su mando	Ninguno.
Contactos dentro y fuera de la organización	
De forma interna con los vendedores, con el gerente general y gerente de producción.	
De manera externa con los consumidores finales y con la sociedad en general.	

❖ Descripción genérica

El Jefe de venta será el encargado de promocionar y comercializar el producto, colocar el producto en tiempo y lugar adecuado para que sea adquirido por los compradores finales. Y a la vez deberá realizar encuestas

para ver las sugerencias de los compradores, la cual permitirá producir y ofrecer un producto de acuerdo a sus exigencias.

❖ Descripción específica

✓ Actividades diarias:

- Controlar y dirigir diariamente las actividades de mercadotecnia y ventas, con el objetivo de mantener un control del mercado y visualizar oportunidades de incursionar en nuevos mercados.
- Realizar un control estadístico de las ventas con el fin de evaluar el desempeño del personal.
- Establecer estrategias de mercado para la colocación del producto.

✓ Actividades periódicas:

- Proporcionar al departamento de producción las características del producto, dependiendo de las preferencias del mercado.
- Presentar informes al gerente general de las actividades y los alcances logrados del departamento de ventas.
- Buscar y establecer nuevos canales de comercialización para lograr un incremento en las ventas.
- Buscar nuevos mercados.

✓ Actividades eventuales:

- Realizar campañas publicitarias para promocionar el producto.
- Realizar estudios de mercado para conocer las preferencias de los compradores y para poder diversificar el producto.

❖ Especificaciones del puesto:

a) Conocimientos necesarios:

La persona que ocupe este puesto deberá tener conocimientos en el área de ventas, por lo tanto, se requiere que sea licenciado.

b) Experiencia:

Se requiere con una experiencia de haber trabajado en puestos similares por lo menos durante dos años.

c) Criterio:

Este puesto implica tomar decisiones importantes dentro de su área de trabajo, por lo tanto, es necesario tener la capacidad para resolver los problemas que se le presente.

d) Iniciativa:

Es importante que dentro de la empresa, todos los empleados tengan iniciativa tanto para realizar sus actividades, como para proponer mejoras para la organización.

e) Requisitos específicos:

- ✓ Edad:
 - Mayor de 24 años y menor de 40 años.
- ✓ Estado civil:
 - Indistinto.
- ✓ Sexo:
 - Indistinto
- ✓ Presentación:
 - Indispensable.
- ✓ Don de mando:
 - Indispensable.

f) Características esenciales:

- ✓ Habilidad verbal.
- ✓ Dinámica.
- ✓ Creativo.
- ✓ Iniciativa.

g) Responsabilidades:

Es responsable de los bienes muebles e inmuebles que se le asignen para desempeñar sus actividades. Y es responsable del área de ventas.

CONTADOR

❖ Identificación del puesto

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto	Contador
Horario de trabajo	Discontinuo de 8:00 am. - 12:00 pm. y de 13:00 pm. - 17:00 pm.
Secciones a su cargo	Ninguno.
Puestos bajo su mando	Ninguno.
Contactos dentro y fuera de la organización	
De forma interna, con el gerente general para informar sobre las actividades que realiza, y con los jefes de producción y ventas.	

❖ Descripción genérica

El contador será el encargado de realizar el asiento contable de los ingresos y egresos de las actividades de la empresa.

❖ Descripción específica

✓ Actividades diarias:

- Registrar los egresos y egresos de las actividades diarias de producción y venta de la empresa.
- Realizar los sierres del asientos contables.

✓ Actividades periódicas:

- Presentar los informes de los ingresos y egresos de la empresa.

❖ Especificaciones del puesto

a) Conocimientos necesarios:

La persona que ocupe este puesto, deberá tener conocimiento en el área de administración y contabilidad.

b) Experiencia:

Se requiere con una experiencia de haber trabajado en puestos similares por lo menos durante dos años.

c) Criterio:

Es uno puesto que cumple un papel importante dentro de la empresa, porque de acuerdo a su desempeño serán los resultados que se obtengan.

d) Iniciativa:

Se considera que el responsable de esta área deberá tener iniciativa, decisión y creatividad, además recomendable que tenga características de liderazgo para desempeñar adecuadamente la función contable de la empresa.

e) Requisitos específicos:

✓ Edad:

- Mayor de 25 años y menor de 40 años.

✓ Estado civil:

- Indistinto.

✓ Sexo:

- Indistinto.

✓ Presentación:

- Indispensable.

✓ Don de mando:

- No es necesario.

f) Características esenciales:

✓ Creatividad.

✓ Características de liderazgo.

✓ Dinamismo.

g) Responsabilidades:

Deberá ser responsable de los bienes muebles e inmuebles que se le asignen para desempeñar sus actividades.

Será responsable de brindar informes de los ingresos y egresos de las actividades de la empresa, desempeñando adecuadamente sus funciones para obtener resultados satisfactorios.

JEFE DE PRODUCCIÓN

❖ Identificación del puesto

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto	Jefe de producción
Horario de trabajo	Discontinuo de 8:00 am. - 12:00 pm. y de 13:00 pm. - 17:00 pm.
Secciones a su cargo	Tiene a su cargo al área de producción.
Puestos bajo su mando	A su mando están los obreros y todo aquel personal involucrado con la producción.
Contactos dentro y fuera de la organización	
De forma interna con los obreros, con el gerente general, jefe de ventas y con la secretaria.	
De manera externa con los proveedores, clientes y la sociedad en general.	

❖ Descripción genérica

El Jefe de producción será el responsable de verificar que los planes y programas de producción se realicen adecuadamente, y esto con el fin de producir un producto adecuado para satisfacer la demanda del mercado.

❖ Descripción específica

✓ Actividades diarias:

- Controlar y dirigir diariamente el proceso productivo, verificando desde la calidad de la materia prima hasta obtener un producto de acuerdo con las especificaciones establecidas por el área de ventas respecto a cantidad y preferencias del mercado.
- Realizar un control adecuado de la producción.

- Verificar que el producto terminado cumpla con los estándares de higiene y calidad exigidas por normas.

✓ Actividades periódicas:

- Determinar la cantidad y frecuencia de los pedidos acorde a las necesidades de producción.
- Establecer objetivos y metas de producción.
- Elaborar manuales de procedimiento del proceso productivo con el fin de que el personal conozca el orden de adición de los componentes y otros parámetros de proceso.
- Determinar las necesidades de mantenimiento de la maquinaria y equipo, verificar el funcionamiento general de la planta.
- Establecer los programas de producción y vigilar las actividades del personal.
- Proporcionar periódicamente informes al gerente general sobre la cantidad y calidad de la producción.

✓ Actividades eventuales:

- Proponer mejoras en los sistemas de producción para mantenerlos operando eficientemente al personal.

❖ Especificaciones del puesto:

a) Conocimientos necesarios:

La persona que ocupe este puesto deberá tener conocimientos en el área de producción, por lo tanto, se requiere que sea licenciado.

b) Experiencia:

Se requiere con una experiencia de haber trabajado en puestos similares por lo menos durante dos años.

c) Criterio:

Este puesto implica tomar decisiones importantes dentro de su área de trabajo, por lo tanto, es necesario tener la capacidad para resolver los problemas que se le presente.

d) Iniciativa:

Es importante que dentro de la empresa, todos los empleados tengan iniciativa tanto para realizar sus actividades, como para proponer mejoras para la organización.

e) Requisitos específicos:

- ✓ Edad:
 - Mayor de 24 años y menor de 40 años.
- ✓ Estado civil:
 - Indistinto.
- ✓ Sexo:
 - Indistinto
- ✓ Presentación:
 - Indispensable.
- ✓ Don de mando:
 - Indispensable.

f) Características esenciales:

- ✓ Habilidad verbal.
- ✓ Dinámica.
- ✓ Creativo.
- ✓ Iniciativa.

g) Responsabilidades:

Es responsable de los bienes muebles e inmuebles que se le asignen para desempeñar sus actividades. Y es responsable del área de producción.

OBRERO

❖ Identificación del puesto

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto	Obrero
Horario de trabajo	Discontinuo de 8:00 am. - 12:00 pm. y de 13:00 pm. - 17:00 pm.
Secciones a su cargo	Ninguno.
Puestos bajo su mando	Ninguno.
Contactos dentro y fuera de la organización	
De forma interna con todo el personal de producción, con el jefe de producción.	

❖ Descripción genérica

El obrero tiene la misión de cumplir de manera estricta el proceso de producción, esto con la finalidad de producir un producto de calidad y cumpliendo con todas las exigencias del mercado.

❖ Descripción específica

✓ Actividades diarias:

- Controlar y verificando desde la calidad de la materia prima hasta obtener un producto de acuerdo con las especificaciones establecidas por el área de ventas respecto a cantidad y preferencias del mercado.
- Realizar un control adecuado de la producción.
- Verificar que el producto terminado cumpla con los estándares de higiene y calidad exigida.

✓ Actividades periódicas:

- Determinar las necesidades de mantenimiento de la maquinaria y equipo, verificar el funcionamiento de ellas.

- Proporcionar periódicamente informes al jefe de producción sobre la cantidad y calidad de la producción.
- ✓ Actividades eventuales:
 - Proponer mejoras en los sistemas de producción para mantenerlos operando eficientemente al personal.
- ❖ Especificaciones del puesto:
 - a) Conocimientos necesarios:

La persona que ocupe este puesto deberá tener conocimientos del manejo de maquinarias y equipos de producción.
 - b) Experiencia:

Se requiere con una experiencia de haber trabajado en puestos similares por lo menos durante un año.
 - c) Criterio:

Este puesto implica tomar decisiones para resolver los problemas que se le presente en el área de producción.
 - d) Iniciativa:

Es importante que dentro de la empresa, todos los empleados tengan iniciativa tanto para realizar sus actividades, como para proponer mejoras para la organización.
 - e) Requisitos específicos:
 - ✓ Edad:
 - Mayor de 22 años y menor de 40 años.
 - ✓ Estado civil:
 - Indistinto.
 - ✓ Sexo:
 - Indistinto
 - ✓ Presentación:
 - Indispensable.
 - ✓ Don de mando:

- Indispensable.

f) Características esenciales:

- ✓ Habilidad verbal.
- ✓ Dinámica.
- ✓ Creativo.
- ✓ Iniciativa.

g) Responsabilidades:

Es responsable de los bienes muebles e inmuebles que se le asignen para desempeñar sus actividades.

CHOFER

❖ Identificación del puesto

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto	Chofer
Horario de trabajo	Discontinuo de 8:00 am. - 12:00 pm. y de 13:00 pm. - 17:00 pm.
Secciones a su cargo	Ninguno.
Puestos bajo su mando	Ayudante de camión
Contactos dentro y fuera de la organización	
De forma interna, con el Jefe de producción, comercialización y ayudante.	
De manera externa, con los clientes y la sociedad en general.	

❖ Descripción genérica

El chofer estará encargado de llevar y distribuir el producto a los mercados y a los intermediarios, por lo tanto se requiere que la persona que ocupe este puesto tenga licencia de conducir y conozca el municipio de Achacachi y sus alrededores.

❖ Descripción específica

- ✓ Actividades diarias:
 - Llevar diariamente el producto en buenas condiciones hasta los intermediarios y al mercado.
- ✓ Actividades periódicas:
 - Proponer nuevas rutas para la comercialización del producto.
- ✓ Actividades eventuales
 - Ir a recoger la materia prima e insumos, necesarias para la producción del producto.
- ❖ Especificaciones del puesto
 - a) Conocimientos necesarios:

La persona que ocupe este puesto, deberá tener conocimiento en el manejo y transporte del producto que se produce.
 - b) Experiencia:

Se requiere con una experiencia de haber trabajado como chofer por lo menos durante dos años.
 - c) Requisitos específicos:
 - ✓ Edad:
 - Mayor de 25 años y menor de 40 años.
 - ✓ Estado civil:
 - Indistinto.
 - ✓ Sexo:
 - Indistinto.
 - ✓ Presentación:
 - Indispensable.
 - ✓ Don de mando:
 - Indistinto.
 - d) Características esenciales:
 - ✓ Sociable.
 - ✓ Dinámico.
 - ✓ Responsable.
 - ✓ Respetuoso.

e) Responsabilidades:

Deberá ser responsable del mantenimiento del vehículo que se le asigne para desempeñar su actividad.

AYUDANTE DE CAMIÓN

❖ Identificación del puesto

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Nombre del puesto	Ayudante de camión.
Horario de trabajo	Discontinuo de 8:00 am. - 12:00 pm. y de 13:00 pm. - 17:00 pm.
Secciones a su cargo	Ninguno.
Puestos bajo su mando	Ninguno.
Contactos dentro y fuera de la organización	
De forma interna, con el Jefe de producción, comercialización y chofer.	
De manera externa, con los clientes y la sociedad en general.	

❖ Descripción genérica

El ayudante estará encargado de cargar el producto al vehículo, por lo tanto se requiere que la persona que ocupe este puesto tenga una buena condición física.

❖ Descripción específica

✓ Actividades diarias:

- Cargar diariamente el producto en buenas condiciones al vehículo.

✓ Actividades eventuales

- Ir a recoger la materia prima e insumos, necesarias para la producción del producto.

❖ Especificaciones del puesto

a) Conocimientos necesarios:

La persona que ocupe este puesto, deberá tener conocimiento en el manejo y transporte del producto que se produce.

b) Experiencia:

Se requiere con una experiencia de haber trabajado como ayudante por lo menos un mes.

c) Requisitos específicos:

✓ Edad:

- Mayor de 22 años y menor de 40 años.

✓ Estado civil:

- Indistinto.

✓ Sexo:

- Indistinto.

✓ Presentación:

- Indispensable.

✓ Don de mando:

- Indistinto.

d) Características esenciales:

✓ Sociable.

✓ Dinámico.

✓ Responsable.

✓ Respetuoso.

e) Responsabilidades:

Deberá ser responsable con el material y equipo de trabajo que se le asigne para desempeñar su actividad.

9. CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIÓN

El estudio efectuado con el propósito de elaborar un plan de negocio, para la instalación de una empresa procesadora de alimento bovino a base de totora en la comunidad de Belén, y esto nos permite exponer las siguientes conclusiones:

El estudio realizado para la instalación de una empresa procesadora de alimentos para el ganado a base de totora, resulta factible, en virtud de la innovación que presenta para la población objetivo. Al ser un producto que contiene alto valor proteínico para el mejoramiento del ganado, la cual fue ponderada por la población de las diferentes comunidades del municipio de Achacachi.

La localización de la planta estará ubicada en la zona Irama Belén de la comunidad de Belén del municipio de Achacachi, por ser un punto estratégico para la accesibilidad de la materia prima (Totora), también cuenta con las condiciones favorables para acceder a servicios básicos (agua, energía eléctrica, telecomunicaciones), así como la facilidad de disponer de recursos humanos, y todos estos factores hacen que sea muy factible la instalación de la fábrica en la comunidad de Belén, reduciendo los riesgos que puedan afectar la producción del afrecho de totora.

Según las estimaciones efectuadas para determinar el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR), se concluye que este plan de negocios denominado empresa procesadora de alimento bovino a base de totora SRL, es rentable.

En el supuesto de que se presentaran eventualidades en la disponibilidad de insumos, variaciones en los costos y ventas, o en la presencia de cambios en el ámbito legal, las estimaciones de los indicadores de rentabilidad para tres escenarios supuestos planteadas que son, (pesimista, probable y optimista), siguen siendo favorables por lo que se puede establecer que la creación de la empresa procesadora de alimento bovino a base de totora SRL, resulta rentable y favorable para la empresa.

Llegamos a la conclusión de la importancia de la organización administrativa de la empresa, es muy importante, ya que a través de esta obtendremos resultados óptimos dentro de la empresa, cuando hablamos de organización administrativa, describimos todas las funciones o elementos que componen dentro de la empresa, lo cual significa un producto social.

La empresa debe estar legalmente constituida, cumpliendo con todos los requisitos legales para su funcionamiento, impuesto por el municipio de Achacachi, para no tener que cerrar el negocio por falta de algún requerimiento o permiso.

RECOMENDACIONES

Para hacer efectiva la creación y puesta en marcha de la empresa procesadora de alimento bovino a base de totora SRL, se considera pertinente las siguientes recomendaciones.

Es importante que la empresa, una vez constituida y en funcionamiento, busque y genere más estrategias de promoción, para generar mayores utilidades. Pero sin dejar de lado el control de calidad del producto, ni los controles rigurosos en el proceso de producción.

Se recomienda impulsar a los socios y directivos de la empresa a implementar y efectuar nuevos métodos de producción para obtener un producto de mayor beneficio para el ganado.

Es muy importante que los socios de la empresa, deban realizar convocatorias para la contratación del personal adecuado, de manera que puedan desenvolverse con eficiencia, evitando y reduciendo los errores que puedan generarse en el proceso de producción y productividad empresarial.

También se recomienda que los directivos de la empresa a formarse, deban buscar constantemente la innovación tecnológica, diversificación de sus productos, y la capacitación constante de su personal, de modo que la empresa pueda consolidarse como líder en el mercado de alimento bovino.

Recomendamos a las autoridades e instituciones respectivas, al ministerio de desarrollo rural y agropecuario, a quienes pedimos la intervención para el cuidado y preservación del medio ambiente, en este caso con relación al cuidado de la totora, ya que en los últimos años el lago Titicaca sea visto contaminado.

Por último recomendamos, que este proyecto se lleve a cabo, debido a los resultados obtenidos que son favorables y beneficiosas para la empresa, como también para la sociedad en conjunto.

10. BIBLIOGRAFÍA

- Águeda Esteban Talaya. (2007). Principios de Marketing. Editorial: ESIC. España.
- Abell, D. F, HAMMOND, J.S.(1990).Planeación Estratégica de Mercado. Editorial Continental. México. Kotler, Philip. (2003). Fundamentos de Marketing. Edición: (6ta). Pearson Educación de México.
- Cuervo, A.(2001):Introducción a la Administración de Empresa.
- Cutili Lipa Antonio Javier, (2012), Digestibilidad aparente del llachu y totora en el ganado bovino, Bolivia.
- Charles W. L. Hill, y Gareth R.Jones.”ADMINISTRACION ESTRATEGICA”, Octava edición.
- Fernández Modesto Jordán, Magne Copa Ismael W.(2003)” Contabilidad de Sociedades”, Oruro, Latinas Editores.
- Greg Balanko y Dickson, (2013), Como Preparar un Plan de Negocios Exitoso. Editorial. McGraw Hill. México.
- Kotler Philip, (2009), fundamento de la investigación de mercado.
- Lluís Lleida. (2009). Conceptos de Marca. Editorial: Marcomdirection. México.s. Editorial Civitas. Madrid. (4ta edición).
- Lluís Lleida. (2009). La Organización de la Empresa. Editorial: Marcomdirection. México.
- Ochoa Setzer.(2002). Marketing. Editorial: McGraw Hill. México.
- Porter, Michel, (1994) “ESTRATEGIA COMPETITIVA”, México.
- Plan de desarrollo municipal, PDM ACHACACHI, (2014-2018), Consultora SORA SRL.
- Pelt – adesu, proyecto, 21.03, (2001), “técnicas de reimplante de totora”.
- Roberto Hernández Sampieri, (2006), Metodología de la investigación, Editorial Mc-Graw Hill, Mexico.
- Salamanca Valenzuela, y María Jennifer, – *País: México*.
- Stanton WJ. Etzel MJ Welker.(2013). Fundamentos de Marketing. Editorial: MCgREW-Hill.

- Tang Betancourt José Ramón, “GESTION ESTRATEGICA: NAVEGANDO HACIA EL CUARTO PARADIGMA”.

ANEXOS

ANEXOS

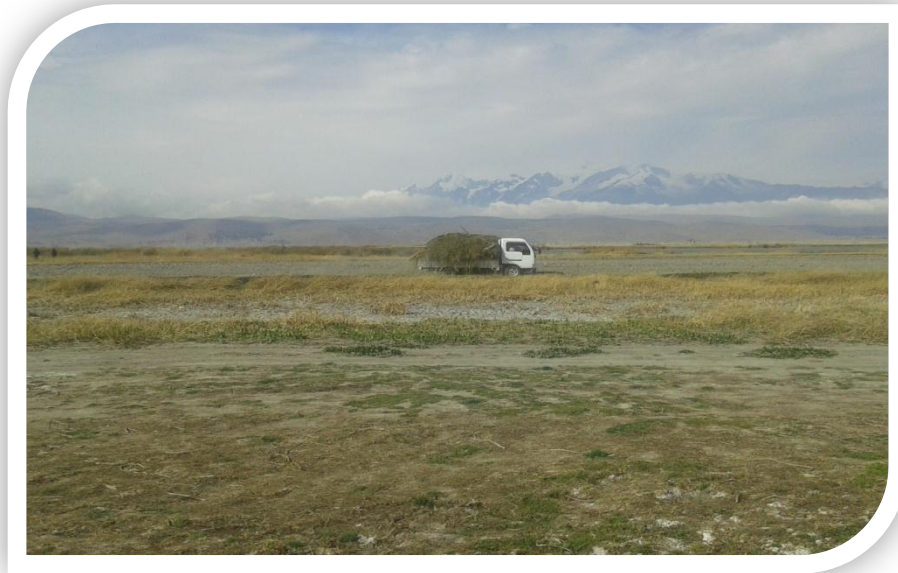
El objetivo de estas imágenes, son de mostrar las actividades que se realizan en la región con relación a la cosecha de totora, crianza del ganado. Y a la vez como este forraje sirve para la alimentación del ganado.

ANEXO 1

ACTIVIDAD DE LA COSECHA DE TOTORA







ANEXO 2

CRIANZA DEL GANADO



ANEXO 3

LA ENCUESTA



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

Nº

ENCUESTA

SOBRE EL AFRECHO DE TOTORA

OBJETIVO: Determinar el nivel de aceptación del afrecho de totora, en las comunidades pertenecientes al municipio de Achacachi.

¿A qué comunidad pertenece?

1. ¿Cuántas vacas y toros tiene usted?

R: Vacas Toros

2. ¿Cuál es el alimento que le da más a su ganado?

R: Afrecho Avena Alimento Balanceado
Alfalfa Totora Cebada

3. ¿Cuánto paga por una bolsa que contiene dos arrobas de afrecho?

R: 30 Bs. 35 Bs. 40Bs.

4. ¿En qué mes del año es más escaso el alimento para su ganado?

R: Enero Febrero Marzo Abril
Mayo Junio Julio Agosto
Septiembre Octubre Noviembre Diciembre

5. ¿Usted conoce el afrecho de totora y sus beneficios?

R: SI NO

6. ¿Si, nosotros le informáramos sobre los beneficios que tiene la totora, compraría afrecho de totora, para la alimentación de su ganado?

R: SI NO

7. ¿Cuánto más estaría dispuesto a pagar por una bolsa de dos arrobas de afrecho?

R: 40Bs. 45 Bs. 48 Bs.

GRACIAS POR SU TIEMPO, QUE TENGA UN BUEN DÍA!!!!!!

ANEXO 4

OBJETIVOS DE LAS PREGUNTAS DE LA ENCUESTA

1. ¿Cuántas vacas y toros tiene usted?

Objetivo: Determinar la cantidad de cabezas de ganado que tiene cada familia.

2. ¿Cuál es el alimento que le da más a su ganado?

Objetivo: para determinar el alimento más demandado o consumido por el ganado.

3. ¿En qué fechas del año es más escaso el alimento para su ganado?

Objetivo: es para determinar las fechas en donde escasean los alimentos para el ganado.

4. ¿Usted conoce el afrecho de totora y sus beneficios?

Objetivo: es para determinar el conocimiento sobre el producto y de sus beneficios.

5. ¿Estaría de acuerdo en utilizar afrecho de totora, para la alimentación de su ganado?

Objetivo: para determinar el grado de aceptación del producto.

6. ¿Cuánto paga por la compra de un quintal afrecho?

Objetivo: para conocer los precios con los que adquiere el afrecho ya existente. Y esto nos servirá como referencias.

7. ¿Cuánto más estaría dispuesto a pagar por una bolsa de dos arrobas de afrecho?

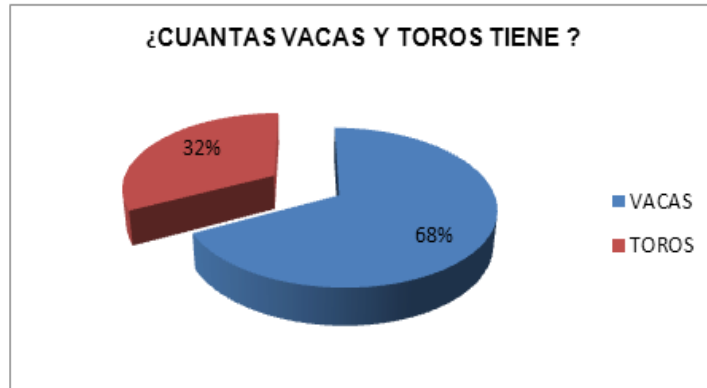
Objetivo: Determinar la capacidad de adquisición de los ganaderos con respecto al afrecho en el municipio de Achacachi.

ANEXO 5

RESULTADOS DE LA ENCUESTAS REALIZADAS

- ❖ Resultados de la pregunta N° 1: ¿Cuántas vacas y toros tiene usted?

GRAFICA N° 1

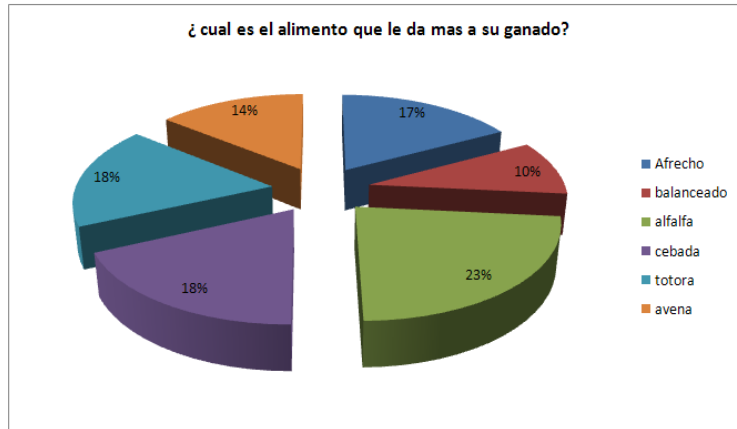


CUADRO N° 1

¿Cuántas vacas y toros tiene usted?		
Opciones	Cantidad	%
Vacas	4746	68%
Toros	2285	32%
TOTALES	7031	100%

- ❖ Resultados de la pregunta N° 2: ¿Cuál es el alimento que le da más a su ganado?

GRAFICA N° 2

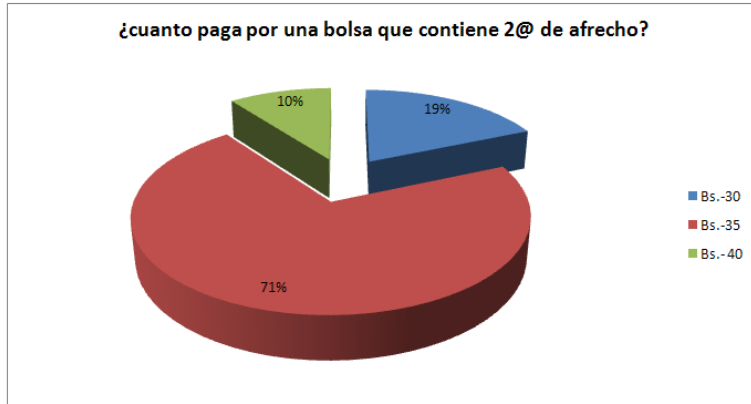


CUADRO N° 2

¿Cuál es el alimento que le da más a su ganado?		
Opciones	cantidad	%
Afrecho	58	17%
Balanceado	32	10%
Alfalfa	79	23%
Cebada	62	18%
Totora	60	18%
Avena	48	14%
TOTALES	339	100%

- ❖ Resultados de la pregunta N° 3: ¿Cuánto paga por una bolsa que contiene dos arrobas de afrecho?

GRAFICA N° 3

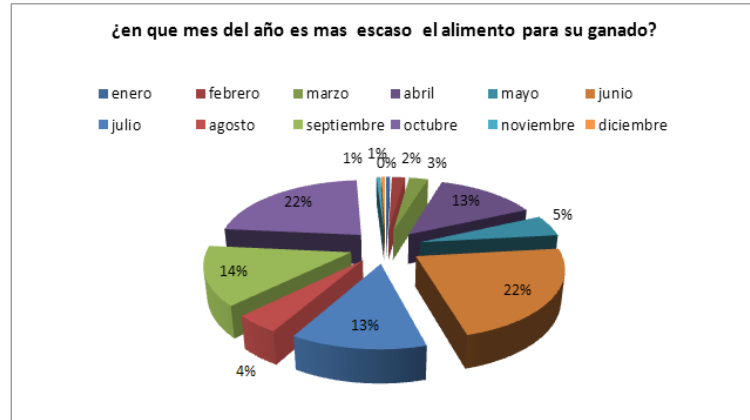


CUADRO N° 3

¿Cuánto paga por una bolsa que contiene dos arrobas de afrecho?		
Opciones	cantidad	%
Bs.-30	63	19%
Bs.-35	241	71%
Bs.- 40	35	10%
TOTALES	339	100%

- ❖ Resultados de la pregunta N° 4: ¿En qué mes del año es más escaso el alimento para su ganado?

GRAFICA N° 4



CUADRO N° 4

¿En qué mes del año es más escaso el alimento para su ganado?		
Opciones	cantidad	%
Enero	2	
Febrero	7	2%
Marzo	10	3%
Abril	53	13%
Mayo	20	5%
Junio	89	22%
Julio	50	13%
Agosto	17	4%
Septiembre	55	14%
Octubre	89	22%
Noviembre	2	1%
Diciembre	2	1%
TOTALES	339	100%

- ❖ Resultados de la pregunta N° 5: ¿Usted conoce el afrecho de totora y sus beneficios?

GRAFICA N° 5

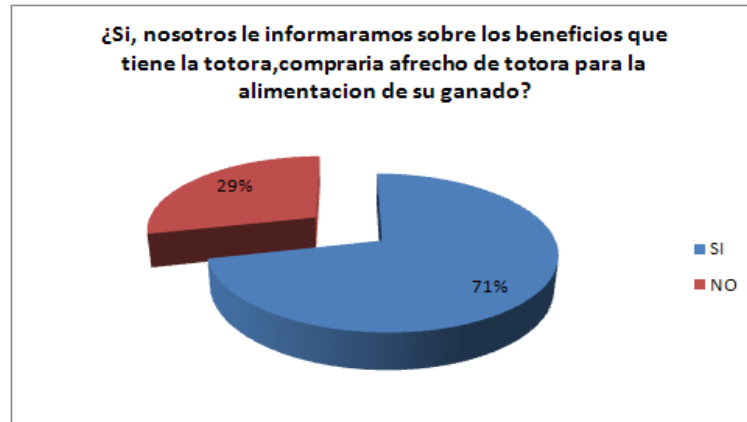


CUADRO N° 5

¿Usted conoce el afrecho de totora y sus beneficios?		
Opciones	cantidad	%
Si	32	9%
No	307	91%
TOTALES	339	100%

- ❖ Resultados de la pregunta N° 6: ¿Si nosotros le informáramos sobre los beneficios que tiene la totora, compraría afrecho de totora, para la alimentación de su ganado?

GRAFICA N° 6



CUADRO N° 6

¿Si nosotros le informáramos sobre los beneficios que tiene la totora, compraría afrecho de totora, para la alimentación de su ganado?		
Opciones	Cantidad	%
Si	242	71%
No	97	29%
TOTALES	339	100%

- ❖ Resultados de la pregunta N° 7: ¿Cuánto más estaría dispuesto a pagar por una bolsa de 2 arroba de afrecho?

GRAFICA N° 7



CUADRO N° 7

¿Cuánto más estaría dispuesto a pagar por una bolsa de 2 arroba de afrecho?		
Opciones	Cantidad	%
Bs. 40	267	79%
Bs. 45	59	17%
Bs. 48	13	4%
TOTALES	339	100%