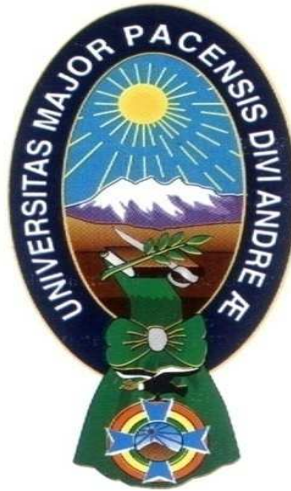


UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES
PÚBLICAS

CRUNA - SAN BUENAVENTURA



PLAN DE NEGOCIO:

**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HUEVOS EXTRA
FRESCOS, SISTEMA SEMI - INTENSIVO**
“GRANJA AVÍCOLA EL MANÁ S.R.L.”

TUTOR:

➤ **LIC. JAVIER GONZALO FERNÁNDEZ MORATÓ.**

UNIVERSITARIOS:

- ***IRIS SUPA PURO.***
- ***CESAR ABIMELEC GONZALES CARTAGENA.***

2020



DEDICATORIA

DE: IRIS SUPA PURO.

El presente texto se lo dedico a Dios, porque estuvo y está siempre conmigo, guiando mi vida, hasta hoy y siempre, según sea su voluntad.

Y a mi hijo, *Farid Gonzales Supa*, quien es mi razón de ser, y el que me da fuerzas para seguir adelante.

DE: CESAR A. GONZALES CARTAGENA.

A Dios por su incondicional fidelidad y su infinito amor.
(Vendito sea jehová, que oyó la voz de mis ruegos. Jehová es mi fortaleza y mi escudo; en el confió mi corazón, y fui ayudado. salmos 28:6-7).

A mi madre la Lic. Juana L. Cartagena M. En reconocimiento a la tenacidad, amor y confianza que puso en el desempeño de criar y educar a sus hijos.

A mis hijos, por ser mis energías mi motor, quienes me impulsan a la superación personal continua, por ellos y para ellos.



AGRADECIMIENTO

DE: IRIS SUPA PURO.

A Dios en especial, por darme la oportunidad, de haber concluido con mis estudios, a nivel licenciatura la carrera de Administración de Empresas en la U.M.S.A.

A mi esposo, que siempre estuvo conmigo en las buenas y en las malas apoyándome para seguir adelante, y a mis padres, Juan de la Cruz Supa Mamani. Y Ana Puro Sosa quienes depositaron en mí su amor y confianza, para seguir adelante.

DE: CESAR A. GONZALES CARTAGENA.

A Dios, por darme perseverancia, sabiduría necesaria y suficiente para la conclusión de esta carrera a nivel licenciatura.

A mi esposa, docentes de la U.M.S.A., familiares y amistades, por el apoyo brindado a lo largo de esta carrera.



INDICE

1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.....	13
1.1. NATURALEZA DEL NEGOCIO.....	13
1.1.1. Características del negocio.....	13
1.2. CONCEPTO DEL NEGOCIO.....	14
1.2.1. Definición del problema.....	16
1.2.2. Propuesta de Solución.....	17
1.2.3. Razón social empresarial.....	17
1.2.4. Nombre del producto.....	17
1.2.5. Marca.....	17
1.2.6. Eslogan.....	18
1.2.7. Logotipo.....	18
1.3. PRODUCTO Y SU GENERACIÓN DE VALOR.....	18
1.3.1. Producto.....	18
1.3.2. Generación de valor.....	20
1.4. MISIÓN.....	21
1.5. VISIÓN.....	21
1.6. VALORES.....	21
1.7. CLAVES DE GESTIÓN EMPRESARIAL.....	23
1.7.1. Objetivo general.....	23
1.7.2. Objetivos específicos.....	23
1.8. ESTRATEGIAS COMPETITIVA.....	23
1.9. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.....	25
1.9.1. Estrategias de implementación:.....	25
1.9.2. Estrategias de producción:.....	25
1.9.3. Estrategias de comercialización:.....	25
1.9.4. Cuadro Matriz Estratégico Operativo.....	26
2. MERCADO.....	29
2.1. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO.....	29



2.2. CONSUMIDOR.....	29
2.3. SATISFACCIÓN DE NECESIDADES Y/O DESEOS.....	30
2.4. POTENCIAL DE MERCADO.....	30
2.5. LA COMPETENCIA.	31
2.6. BARRERAS DE ENTRADA.....	31
2.7. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	32
2.7.1. Segmentación Geodemográfica.....	32
2.8. INVESTIGACIÓN DEL MERCADO.....	33
2.8.1. Método cuantitativo.....	36
2.8.2. Técnica de recolección de datos.	36
2.8.3. Determinación del universo y la muestra.....	37
2.8.4. Método de recolección de datos.....	37
2.8.4.1. Fuentes primarias.	37
2.8.4.2. Fuentes secundarias.	38
2.9. POTENCIAL DE VENTAS.	38
2.10. PRONÓSTICO DE VENTA.	38
2.11. CLIENTE OBJETIVO.	38
2.12. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.....	38
2.12.1. ¿Quién compra?.....	38
2.12.2. ¿Por qué compra?.....	39
2.12.3. ¿Para qué compra?.....	39
2.12.4. ¿Cuándo compra?.....	39
2.12.5. ¿Dónde compra?.....	39
2.12.6. ¿Cuánto paga?	39
2.12.7. ¿Cómo se informa?.....	40
2.12.8. ¿Qué quiere?	41
2.12.9. ¿Que no quiere?	41
2.12.10. Influencias externas – sobre el comportamiento de compra (variables culturales, económicas, legales, sociales, otras).	41



2.12.11. Influencia interna sobre el comportamiento de compra (religión, valores, idiosincrasia).....	41
2.13. ENFOQUE DE DECISIÓN DE COMPRA.....	42
2.13.1. Reconocimiento de deseo.....	42
2.13.2. Búsqueda de información.....	42
2.13.3. Evaluación de alternativas.....	42
2.13.4. Decisión de compras.....	42
2.13.5. Conducta posterior a la compra.....	42
2.14. OBJETIVOS DE MARKETING.....	42
2.14.1. Objetivo del producto.....	42
2.14.2. Objetivos de distribución.....	43
2.14.3. Objetivos de promoción.....	43
2.14.4. Objetivos de precio.....	43
2.15. ESTRATEGIA DE MARKETING.....	43
2.15.1. Estrategias de producto.....	43
2.15.2. Estrategias de distribución.....	43
2.15.3. Estrategias de promoción o publicidad.....	44
2.15.4. Estrategias de precios.....	44
2.16. ESTRATEGIA DE INGRESO.....	45
2.16.1. Matriz de ANSOFF.....	45
2.16.2. Estrategias de crecimiento horizontal.....	46
2.17. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	46
3. PRODUCCIÓN.....	48
3.1. DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO.....	48
3.1.1. Diseño del Producto: Huevo Extra Fresco.....	48
3.1.2. Desarrollo del producto.....	48
3.1.3. Características de la calidad del producto (bien/servicio).....	50
3.1.4. Funciones.....	52
3.1.5. Beneficios.....	54



3.2. PROCESO DE PRODUCCIÓN.	55
3.2.1. Tipo de proceso, descripción detallada de fases y tareas por puestos, personal, cargos y funciones.	57
3.2.1.1. Tipo de Proceso.	57
3.2.1.2. Fases y tareas por puestos:	59
3.2.1.3. Cargos y funciones.	60
3.3. MAQUINAS, EQUIPOS, VEHÍCULOS.	61
3.3.1. Maquinarias para la producción y comercialización de huevos.	61
3.3.2. Material de limpieza y combustible.	63
3.4. MATERIA PRIMA.	64
3.4.1 Origen de las aves de postura (gallinas) Lohmann Brown. 64	
3.4.2. Descripción específica (técnica, características de calidad de los insumos).	65
3.4.3. Proveedores.	67
3.5. PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.	68
3.5.1. Sistemas de inventarios (insumos, productos finales)	69
3.6 PLANTA.	70
3.6.1. Equilibrio de la línea, localización de planta (factores, metodología, decisión).	74
3.6.1.1. Macro localización de la planta.	74
3.6.1.2 Micro localización de la planta.	75
4. FINANZAS.	76
4.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.	76
4.2. PRESUPUESTO DE OPERACIONES.	77
4.3. PUNTO DE EQUILIBRIO.	78
4.4. FINANCIAMIENTO.	80
4.5. FLUJO DE CAJA.	80
4.6. EVALUACIÓN FINANCIERA.	82
4.7. VAN.	82



4.8. TIR.....	82
4.9. COSTO/BENEFICIO.	82
4.10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	83
5. SUPUESTOS ESCENARIOS.....	84
5.1. Escenario optimista y pesimista.	84
6. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL.	85
6.1. PERSONERÍA JURÍDICA.	85
6.2. REGISTRO LEGAL.....	86
6.2.1. Requisitos de Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.):.....	88
6.2.2. Responsabilidades como empresa S.R.L.	89
6.3. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL.....	90
6.3.1. M.O.F:	90
6.3.1.1. Estructura Organizacional de la Granja avícola El Maná.	90
6.3.1.2. Junta de Socios.....	91
6.3.1.3. Gerencia General.	92
6.3.1.4. Encargado de unidad de producción.	93
6.3.1.5. Encargado de comercialización.....	95
6.4. PERSONAL.....	98
6.4.1. Talento Humano.	98
6.5. PROCEDIMIENTOS TÉCNICO – ADMINISTRATIVOS.....	99
6.5.1. Inicio de actividades en la unidad de producción y comercialización de huevos de la granja avícola El Maná.	100
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	101
7.1. CONCLUSIONES.....	101
7.2. RECOMENDACIONES:	102
8. ANEXOS	106
8.1. ANEXOS FINANCIEROS.....	107
8.2. ANEXOS GENERALES.	114



ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N°1 CARACTERÍSTICAS DEL NEGOCIO.....	13
CUADRO N°2 ANÁLISIS FODA	15
CUADRO N°3 VALORES DE LA MICROEMPRESA “EL MANÁ SRL” .	21
CUADRO N°4 MATRIZ ESTRATÉGICO OPERATIVO	26
CUADRO N°5. PRECIOS DE LA GRANJA EL MANÁ A SER OFERTADOS A INTERMEDIARIOS DEL PRODUCTO (HUEVO)	34
CUADRO N°6. PRECIOS DE LA COMPETENCIA OFERTADOS A INTERMEDIARIOS DEL PRODUCTO (HUEVO)	34
CUADRO N°7. PRECIOS ACTUALES DE INTERMEDIARIOS A CONSUMIDORES FINALES.	34
CUADRO N°8. PRECIOS ACTUALES DE INTERMEDIARIOS A CONSUMIDORES FINALES.	40
CUADRO N°9. PRECIOS DE LA COMPETENCIA OFERTADOS A INTERMEDIARIOS DEL PRODUCTO (HUEVO)	40
CUADRO N°10. MATRIZ ANSOFF	45
CUADRO N°11 DESCRIPCION DEL APARATO REPRODUCTOR DE LA GALLINA PONEDORA DE HUEVOS	49
CUADRO N°12. DESCRIPCION DE LOS COMPONENTES DEL HUEVO	50
CUADRO N°13. RECONOCIMIENTO DE LA FRESCURA DEL HUEVO DESPUÉS DE PUESTO.	52
CUADRO N°14. FUNCIONES DESCRIPTIVAS DE LOS	52
CUADRO N°15. BENEFICIOS VALIOSOS Y NUTRITIVOS DEL HUEVO.	54
CUADRO N°16. PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	55
CUADRO N°17. PROCESO DE FASES Y TAREAS.	59
CUADRO N°18. GRÁFICOS DESCRIPTIVOS DE LAS MAQUINARIAS.	61
CUADRO N°19. GRAFICOS DESCRIPTIVOS DEL EQUIPAMIENTO...	62



CUADRO N°20. MATERIALES DE LIMPIEZA Y COMBUSTIBLE.	63
CUADRO N°21. DESCRIPCIÓN DE LOS INSUMOS	65
CUADRO N°22. PROVEEDORES	67
CUADRO N°23. PROGRAMACIÓN DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS GRANJA “EL MANÁ”	68
CUADRO N°24. MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN DE INFRAESTRUCTURA	73
CUADRO N°25 CUADRO CORPORATIVO.....	86
CUADRO N°26 PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	99



RESUMEN EJECUTIVO

En el municipio de Rurrenabaque-Beni se ha podido constatar la falta de productores avícolas dedicados a la producción y comercialización de huevos, desaprovechando las bondades de este sector; la venta de huevos está a cargo de un único productor que está ubicado en el norte paceño, a 37km de nuestro municipio, el cual carece de un sistema de distribución eficiente a sus intermediarios.

El presente plan de negocio consiste en la creación de una granja avícola productora y comercializadora de huevos extra frescos (hasta 9 días después de puestos), en base al cuidado Semi-Intensivo (dieta balanceada para las aves ponedoras de hasta un 30% de alimentos balanceados y un 70% por medio del pastoreo al aire libre, además del confinamiento nocturno), cien por ciento natural, empleando un sistema de distribución eficiente para nuestros intermediarios con el servicio de puerta a puerta sin recargo alguno, a precios más bajos en relación a la competencia.

Nuestras ventas están dirigidas a tiendas de abarrotes grandes y pequeñas de Rurrenabaque, en un total de 204 posibles clientes distribuidos en diferentes zonas, las ventas de mayor objetivo son en los barrios periurbanos (barrios distantes del centro de la población) que representan el 70% del total ya mencionado, por la alta demanda generado por el rápido movimiento del producto vendido.

Para iniciar sus operaciones, la Granja Avícola requerirá una inversión inicial de de Bs. 427.654,08.- de los cuales el 80% (Bs. 342.123,27.-) serán financiados por el Banco de Desarrollo Productivo B.D.P. y el 20% (Bs. 85.530,82.-) aportaremos los 2 socios, cada uno con el 10% (Bs. 42.765,41.-).



El punto de equilibrio de la microempresa, acorde con todos los ingresos y egresos que se percibirán, es de Bs.114.707.- con 238.972 unidades de huevos en el primer año, volumen inferior al de las ventas del proyecto que es de 346.750.- unidades (11.558 maples); contándose con una tasa interna de retorno TIR de 29% y un valor actual neto VAN de Bs. 356.253,34.-

Los impulsores del presente plan de negocio son los estudiantes: Iris Supa Puro y Cesar Abimelec Gonzales Cartagena; ambos conocedores del proceso administrativo, como también del trabajo de campo en cuanto a crianzas ancestrales de animales domésticos.

Estamos seguros que el aprovechamiento de las oportunidades del entorno y las ventajas comparativas de la *Granja Avícola "El Maná"*, nos permitirán la sostenibilidad y rentabilidad de nuestro emprendimiento.



1. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.

1.1. NATURALEZA DEL NEGOCIO.

La granja avícola “EL MANÁ S.R.L.” estará destinada a la producción y comercialización de huevos extra frescos (9 días después de puesto), dirigida inicialmente al mercado local de la ciudad de Rurrenabaque, y posteriormente a los mercados regionales de (San Buenaventura y Reyes), velando por la nutrición y el cuidado alimenticio de nuestros clientes objetivos.

1.1.1. Características del negocio.

CUADRO N°1 CARACTERÍSTICAS DEL NEGOCIO	
Nombre/Razón social de la empresa	Granja Avícola “El Maná”.
Propietario/ Representante	Cesar Abimelec Gonzales Cartagena – Iris Supa Puro.
Dirección de la granja	Urbanización Villa Progreso Rurrenabaque Beni Bolivia.
Domicilio legal	Barrio el Cerrito, Calle Vaca Díez entre Ayacucho y Guachalla s/n.
Número de Teléfono	76885515- 74727017
E-Mail	granjaelmaná@gmail.com
Tipo de sociedad	Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L).
Rubro	Producción y Comercialización.
Sector	Alimenticio.
Tamaño	Microempresa.
Nombre del producto	“Huevo”.
Marca	“El Maná”.



Eslogan	“Del Nido a Tu Canasta Familiar, Para Llenarte de Vida”.
---------	---

Fuente: Elaboración propia.

1.2. CONCEPTO DEL NEGOCIO.

La venta de producto (huevos) de calidad extra frescos (hasta 9 días después de puesto) en el mercado local, aprovechando al máximo el nivel de preferencia de los consumidores; llegando a nuestros intermediarios (almacenes y tiendas) de manera eficiente a través de nuestro servicio puerta a puerta sin recargo alguno.

La mayor parte de los productos naturales producidos en la región son ecológicos, debido a que la producción agropecuaria todavía no ha alcanzado un gran desarrollo, incluso nuestro producto, por la aplicación del sistema semi - intensivo lo cual la hace exenta en el uso de agroquímicos, que son en muchos casos dañinos. Asiendo de nuestro producto favorable para la salud sin importar la edad de los consumidores por las bondades alimenticias sanas, naturales y nutritivas que posee nuestro producto, razones valederas para tener una alta demanda en el mercado local.

En el presente plan de negocio se ha tomado como herramienta metodológica de análisis y diagnóstico preliminar, el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), que se describe a continuación:



CUADRO N°2 ANÁLISIS FODA	
INTERNA	EXTERNA
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">- Crianza de aves ponedoras con cuidados semi intensivos de forma ecológica.- Producto natural.- La granja está ubicada en un punto estratégico de la población.- Conocimiento del mercado local y regional.- Buenas relaciones con dueños de almacenes y tiendas de barrio.- Bajos costos de producción.- Bajos costos de distribución.- Bajos costos de comercialización.- Plan de negocio estructurado.- Se contará con terreno propio para la granja.	<ul style="list-style-type: none">- Crecimiento poblacional del mercado local y regional.- Accesibilidad a financiamientos de fomento a la producción agropecuaria en el BDP (Banco de desarrollo productivo).- Tendencias actuales de consumo más saludables.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">- Escases de agua en algunas temporadas del año.- Fragilidad del producto.- Considerables costos en mantenimiento de infraestructura en forma anual.	<ul style="list-style-type: none">- Posible competencia desleal con baja de precios no reales.- Posibles fenómenos climatológicos. (temporada de lluvia y sequia).- Posibles surgimientos de nuevos competidores.



<ul style="list-style-type: none">- Posibles Barreras de entrada en trámites de inicio.- Inicialmente la producción será limitada por procesos no automatizados.	<ul style="list-style-type: none">- Posibles dificultades de financiamiento para infraestructura, distribución y equipamiento.- Posibles Incidencia de enfermedades y plagas.
---	--

Fuente: Elaboración propia.

Nuestro ámbito de trabajo tendrá lugar en la ciudad de Rurrenabaque, de manera principal en la red de almacenes y mercados en zonas de alta afluencia de consumidores demandantes de nuestro producto, con mayor atención en el mercado minorista como intermediarios para llegar a nuestro cliente objetivo, implementando un sistema de distribución eficiente y de forma directa.

1.2.1. Definición del problema.

En nuestra región se ha podido constatar que la comercialización de huevos está a cargo de un único productor, el cual carece de un sistema de distribución eficiente (el servicio puerta a puerta sin recargo alguno), tanto a intermediarios mayoristas, como a minoristas.

Por otra parte, se ha visto que no hay interés por parte de posibles productores potenciales que llegarían a ser cada uno de los habitantes de nuestro municipio (si se lo propusieran), desarrollando granjas avícolas en base a cuidados semi - intensivos dedicados a la producción y comercialización de huevos, desaprovechando las bondades que caracteriza a nuestra región, y la demanda por el consumo de productos sanos, fresco y accesible a la economía de las familias. Además, se puede constatar que no es fácil conseguir huevos naturales en nuestra región. Representando una ventaja para el presente plan de negocio.



1.2.2. Propuesta de Solución.

Nuestro plan de negocio propone un sistema de producción de huevos extra frescos (distribución en un tiempo no mayor a 9 días) en base al cuidado semi - intensivo, cumpliendo con los estándares de calidad cien por ciento natural libres de agentes químicos y precio accesible (0,08ctv más bajos en relación a la competencia según el tamaño) a las familias de nuestro municipio, quienes son nuestro cliente objetivo, inclinados a la tendencia de un consumo sano, implementando un sistema de distribución eficiente de forma directa e inmediata (por la ubicación de la granja que estará cerca del mercado, llegaremos mucho más antes no importando las inclemencias del tiempo con relación a la competencia), con servicio de puerta a puerta sin recargo alguno a nuestros intermediarios (almacenes, mercados, tiendas grandes y pequeñas), en los barrios urbanos y periurbanos de Rurrenabaque; comercializando 950 huevos diarios equivalentes a 32 maples.

1.2.3. Razón social empresarial.

“GRANJA AVICOLA EL MANÁ S.R.L.”

La denominación *El MANÁ*, hace referencia al termino teologico, que significa *“Provisión del Cielo”*. Asimismo brinda una identidad a la empresa para la producción y comercialización de nuestros productos.

1.2.4. Nombre del producto.

“Huevo”

1.2.5. Marca.

“El Maná”



1.2.6. Eslogan.

*“Del nido a tu canasta familiar,
para llenarte de vida”*

1.2.7. Logotipo.



Nuestro logotipo es el conjunto de símbolos, formas, colores y letras, que se asocian a nuestra marca y que reflejara la actividad corporativa de nuestro emprendimiento y las cosas que tienen relación con ella.

El impacto que se pretende alcanzar con nuestro logotipo será de vital importancia en el crecimiento comercial de nuestro emprendimiento.

1.3. PRODUCTO Y SU GENERACIÓN DE VALOR.

1.3.1. Producto.

El huevo es un alimento conformado por la cáscara, que supone entre 9 y 11 % del peso total del huevo. La cascara posee un alto porcentaje de



Carbonato de Calcio (94%), con pequeñas cantidades de Carbonato de Magnesio, Fosfato de Calcio y materiales orgánicos incluyendo proteínas.

Muchas técnicas de laboratorio se han desarrollado para determinar la calidad del huevo en gallinas de estirpe comercial, 50 Actas Iberoamericanas de Conservación Animal (AICA 2015), mencionan que la avicultura rural es una actividad de importancia, por constituirse en una fuente de alimento de las familias del campo, por su aporte a la economía familiar y por ser un importante recurso zoo genético del país.

Los huevos de las aves constituyen un alimento habitual en la alimentación de los humanos. Son un alimento de fácil digestión, componente principal de múltiples platos dulces y salados, y una parte imprescindible en muchos otros debido a sus propiedades aglutinantes.

Los más consumidos, con gran diferencia, son los de gallina (***Gallus gallus domesticus***), seguidos por los de pato y ganso, también se consumen los huevos de codorniz que son muy pequeños, bien como exquisitez gastronómica o para niños pequeños. Casi todos ellos proceden de explotación industrial: Avicultura.

Respecto a la frescura de un huevo destinado a la alimentación humana en ciertos países, como en los estados miembros de la Unión Europea, se considera con la denominación de “*Huevos Frescos*” aquellos huevos que están destinados a un consumo en un plazo de 28 días desde la puesta de la gallina.

Por otra parte, también está la denominación “*Extra Frescos*” que son los huevos que se consumen en un plazo de 9 días desde la puesta de la gallina. Dichas características asimilan a nuestro producto, generándonos una preferencia por parte de nuestros clientes.



(Los huevos 31/08/2010. Los huevos (en línea). Consultado 15 de mayo de 2019. disponible en: <https://historiagastronomia.blogia.com/2010/083101-los-huevos-01.php>).

1.3.2. Generación de valor.

Se inicia a partir de la crianza de aves ponedoras (gallinas), con el sistema semi - intensivo en donde las aves dispondrán de un lugar de encierro techado llamado gallinero, el cual les servirá de refugio ante las inclemencias del tiempo, además de permitirle al productor un mejor control en el cuidado de las aves y los huevos a comercializar, puesto que en la actualidad el mercado local tiene una tendencia creciente en el consumo de productos sanos y naturales con un alto grado de ventajas en cuanto a vitaminas nutritivas; también tendrán un área cercada descubierta en la que pastorearan por un determinado tiempo a diario, complementando una dieta balanceada con alimentos ecológicos, cumpliendo con sus requerimientos nutricionales adecuados de:

a) Proteínas.

Proteínas de origen vegetal concentradas en hierba y leguminosas.
Proteínas de origen animal concentradas en carnes de lombrices, larvas e insectos.

b) Energías.

Los encontramos en el grano de maíz, sorgo, trigo, arroz y la harina de yuca.

c) Vitaminas.

Se las provee de manera natural a través de alimentos como el maíz, legumbres, cítricos, tubérculos y de forma artificial (alimento balanceado).

d) Minerales.

Minerales como el calcio y el fósforo se encuentran en la cascara de huevo.



e) Agua.

Necesitan agua limpia y fresca durante todo el día.

Incrementando la producción con un número mayor de huevos de calidad por día, cien por ciento naturales libres de fertilizantes químicos y listos para ser comercializados exclusivamente en el periodo extra frescos (9 días después de puesto) previo a actividades de cosechas matutinas diarias, clasificación en base al tamaño, empaque y distribución eficiente de forma directa a intermediarios mayoristas y minoristas.

1.4. MISIÓN.

Producir y comercializar huevos extra frescos para el mercado local, aplicando el sistema semi intensivo en el cuidado y manipulación de aves de postura (gallinas), llegando a satisfacer las expectativas de nuestros clientes.

1.5. VISIÓN.

Ser la primera granja avícola en el municipio de Rurrenabaque, productora y comercializadora de huevos extra frescos dentro del mercado, líder y reconocida a nivel local y regional por la calidad de nuestros productos, promoviendo el desarrollo de capacidades, técnicas, administrativas de comercialización, para el logro de un sistema de producción sostenible que contribuya a la mejora permanente y equitativa de cada uno de los empleados.

1.6. VALORES.

CUADRO N°3 VALORES DE LA MICROEMPRESA "EL MANÁ SRL"	
Valores	Descripción



Integridad	Demostrar lo que decimos ser, regulados por la moral, cumpliendo nuestros compromisos, y haciendo siempre lo correcto sin daños a terceros.
Transparencia	Brindar información corporativa de datos necesarios y suficientes de interés colectivo a miembros de la empresa, para poder promover la participación de los mismos en ciertas situaciones.
Confianza	Establecer una buena calidad de relaciones en el interior de la empresa. Si las dinámicas son fluidas y eficaces, el nivel de confianza entre los trabajadores será alto y las relaciones muy productivas. Esa misma confianza se transmitirá en el momento de tratar con los clientes.
Pasión	Todos los miembros de la empresa adoptaran empoderamiento por la misma, llegando a querer lo que hacemos y luchar día a día por mejorar nuestras ofertas. No hay nada más contraproducente en términos empresariales que un negocio que no inspire pasión por su actividad.
Responsabilidad	Adquirir conciencia de las decisiones y acciones que se toman durante la gestión empresarial. Esta responsabilidad es tanto interna como externa, hacia los propios trabajadores y a los clientes. Además, supone el respeto de ciertas normas y leyes.
Trabajo en equipo	Uno para todos y todos para uno, con el fin de tener una comunicación fluida y aumentar la eficiencia en las actividades de la empresa, así cumplir con los estándares de calidad propuestas de la empresa.
Disponibilidad al cambio	La empresa esta dispuestas a adoptar cambios cuando sea necesario para dar paso a la innovación, búsqueda de nuevos mercados y otros, ya que si son estáticas, generalmente dejan de ser productivas a mediano o largo plazo.

(kyocera 22/08/2018. Document Solutions (en línea). Consultado 13/05/2019. Disponible en: <https://smarterworkspaces.kyocera.es/blog/12-valores-empresa-guiar-negocio/>).



1.7. CLAVES DE GESTIÓN EMPRESARIAL.

1.7.1. Objetivo general.

Establecer granja avícola destinada a la producción y comercialización de huevos de calidad y excelencia, aplicando el sistema de cuidado semi intensivo con la oferta de precios adecuados que permitan mejorar y fortalecer las condiciones de trabajo dentro de la granja El Maná.

1.7.2. Objetivos específicos.

- a) Implementar la granja legalmente constituida en el municipio de Rurrenabaque. Granja avícola “El Maná”.
- b) Producir huevos a partir de 1.000 aves ponedoras (Gallinas) el primer año, y aumentar un 34% cada año hasta llegar a 4000 ponedoras en Rurrenabaque.
- c) Comercializar los huevos en el mercado local y regional.

1.8. ESTRATEGIAS COMPETITIVA.

Para el diseño de las estrategias se ha utilizado como referencia las tres estrategias genéricas de Michael Porter.

(Michael porter 1985. cepymenews (en línea). Consultado 13/05/2019. Disponible en <https://cepymenews.es/las-3-estrategias-competitivas-genericas-de-michael-porter>).

a) Estrategia de liderazgo en costes.

Tendremos un liderazgo de costos gracias a la ubicación estratégica de la granja al mercado local, 5Km distante de los centros de distribución y abastecimiento de insumos para la producción (tiempo de llegada 15min.), lo cual nos permite ofertar un producto de calidad a precio más bajo que la competencia. Basado en menor consumo de combustible en movimiento de producto. Además, el sistema de producción semi - Intensivo permite una reducción de consumo de hasta el 70% de balanceado, que son complementados por medio del pastoreo.



b) Estrategia de diferenciación.

Proporcionando valor a nuestros clientes. Estos no solo son los que adquieren nuestros productos “HUEVOS” (almacenes y tiendas), sino también los consumidores finales a quienes les ofertaremos Huevos Extra Frescos.

Para nuestros compradores o intermediarios (almacenes y tiendas) se planea ofrecer:

- Un producto garantizado y de calidad.
- Un producto con alta demanda en el mercado.

Para nuestros consumidores finales se planea ofrecer:

- Un producto de calidad (100% natural).
- Un producto inocuo (cuyo consumo no va a causar ninguna enfermedad).
- Un producto que cuya producción no atenta contra el medio ambiente.

Se puede notar las diferencias entre un huevo de granja y un huevo producido bajo el cuidado semi – intensivo al momento de adquirir este producto: este último tiene la cascara consistente, y al tiempo de ser utilizados la yema es más amarilla y más grande, mientras que la clara es más consistente con característica de ser más grande.

c) Estrategia del enfoque.

Nuestra comercialización está dirigida de manera principal a medianas y pequeñas tiendas de venta directa, dentro de los barrios urbanos y periurbanos de Rurrenabaque, distribuidos en zonas de alta influencia de consumidores objetivos.



1.9. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.

1.9.1. Estrategias de implementación:

1. Construcción de infraestructura.
2. Adquisición de equipamiento e insumos.
3. Contracción de personal conocedores en la materia.
4. Gestionar los documentos legales que son requisitos para el libre funcionamiento (Registro en Senasag, Licencia de funcionamiento, Número de identificación tributaria, registro en funda empresa).

1.9.2. Estrategias de producción:

1. Adquisición de 1.000 gallinas ponedoras.
2. Registro de control de la dieta balanceada y el cuidado de las aves ponedoras. (se establece hasta un 30% de alimentos balanceados para que este producto mantenga la denominación de ser 100% natural).

Fuente: Reglamento para la normativa técnica nacional para la producción ecológica (ley 3525).

3. Cosecha, selección, empaquetado y registro del producto para la comercialización.
4. Supervisión minuciosa y pertinente buscando la mejora continua durante el proceso de producción.

1.9.3. Estrategias de comercialización:

1. Marketing directo (hablar de forma personal con los posibles clientes), página de Facebook y grupos de WhatsApp para alcanzar la información a mayor cantidad de personas.
2. Realizar convenios de interés mutuo entre las partes interesadas (proveedor – cliente y/o tiendas), a un precio justo.
3. Distribución de forma directa y eficiente a intermediarios grandes y minoristas (entrega a domicilio sin recargo alguno).



1.9.4. Cuadro Matriz Estratégico Operativo.

CUADRO N°4 MATRIZ ESTRATÉGICO OPERATIVO				
Misión	Visión	Objetivo general	Objetivos específicos	Estrategias empresariales
<p>Producir y comercializar huevos extra frescos para el mercado local, aplicando el sistema semi intensivo en el cuidado y manipulación de aves de postura (gallinas), llegando a satisfacer las</p>	<p>Ser la primera granja avícola en el municipio de Rurrenabaque, productora y comercializadora de huevos extra frescos dentro del mercado, líder y reconocida a nivel local y regional por la calidad de nuestros productos,</p>	<p>Establecer granja avícola destinada a la crianza, producción y comercialización de huevos de alta calidad y excelencia, aplicando el sistema de cuidado semi intensivo con la oferta de precios</p>	<p>1.- Implementar la granja legalmente constituida en el municipio de Rurrenabaque. Granja avícola "El Maná".</p>	<p>1.- Construcción de infraestructura. 2.- Adquisición de equipamiento e insumos. 3.- Contracción de personal conocedores en la materia. 4.- Gestionar los documentos legales que son requisitos para el libre funcionamiento</p>



<p>expectativas de nuestros clientes.</p>	<p>promoviendo el desarrollo de capacidades, técnicas, administrativas de comercialización, para el logro de un sistema de producción sostenible que contribuya a la mejora permanente y equitativa de cada uno de los empleados.</p>	<p>adecuados que permitan mejorar y fortalecer las condiciones de trabajo dentro de la granja El Maná.</p>	<p>2.- Producir huevos a partir de 1.000 aves ponedoras (Gallinas) el primer año, y aumentar un 34% cada año hasta llegar a 4000 ponedoras en Rurrenabaque.</p>	<p>1.- Adquisición de 1.000 gallinas ponedoras. 2.- Registro de control de la dieta balanceada y el cuidado de las aves ponedoras. (se establece hasta un 30% de alimentos balanceados para que este producto mantenga la denominación de ser 100% natural). 3.- Cosecha, selección, empaquetado y registro del producto para la comercialización. 4.- Supervisión minuciosa y pertinente buscando la mejora continua durante el proceso de producción.</p>
---	---	--	---	--



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Y ORGANIZACIONES PÚBLICAS
CRUNA - SAN BUENAVENTURA



				<p>3.- Comercializar los huevos hasta llegar a poseionarnos en el mercado local y regional.</p>	<p>1.- Marketing directo (cara a cara), página de Facebook y grupos de WhatsApp.</p> <p>2.- Realizar convenios de interés mutuo entre las partes, a un precio justo.</p> <p>3.- Distribución de forma directa y eficiente a intermediarios grandes y minoristas.</p>
--	--	--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia.



2. MERCADO.

2.1. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO.

El huevo es uno de los alimentos más importantes y básicos en la canasta familiar boliviana. Su estructura está conformada por la cáscara, que supone entre 9 y 11% de su peso total, posee carbonato de calcio, proteínas y albúmina, que es la clara o parte blanca del huevo. El diámetro longitudinal y transversal están asociados directamente con el peso del huevo, es decir, que los huevos más pesados tienen diámetros también más grandes y viceversa.

Respecto a la frescura de un huevo destinado a la alimentación humana en ciertos países, como en los estados miembros de la Unión Europea, se considera con la denominación de “*Huevos Frescos*”, aquellos huevos que están destinados a un consumo en un plazo de 28 días desde la puesta de la gallina.

Por otra parte, también está la denominación “*Extra Frescos*” que son los huevos que se consumen en un plazo de 9 días desde la puesta de la gallina.

Estos últimos son los que produciremos y comercializaremos.

2.2. CONSUMIDOR.

Los consumidores del producto (huevo), son todos los hombres y mujeres en diferentes edades en la ciudad de Rurrenabaque, con tendencias crecientes en el consumo de un huevo más sano, extra fresco, natural y saludable de aves ponedoras (gallinas).

Por otra parte, cabe destacar que los consumidores finales mayores de edad, son quienes tienen el poder adquisitivo suficiente para pagar el precio del producto y el poder de decisión, por ser conocedores del alto grado de



ventajas en cuanto a vitaminas nutritivas que posee el huevo, llegando a ser un producto favorable para la salud sin importar la edad de los consumidores.

También denominamos consumidor a quienes adquieren el producto como ingrediente esencial para la elaboración de otros productos, razones valederas para tener una alta demanda en el mercado local y regional por parte del consumidor final e intermediarios.

Este producto natural (huevo) tiene la practicidad en la facilidad de preparación y aplicación en una variedad de comidas, generando así un alto nivel de preferencia.

2.3. SATISFACCIÓN DE NECESIDADES Y/O DESEOS.

En cuanto a la satisfacción del consumidor, nuestro plan de negocio propone un producto de calidad 100% natural, inocuo que cuyo consumo no va a causar ninguna enfermedad, a precio accesible a las familias de nuestro municipio, satisfaciendo de esta manera la tendencia de consumo sano y natural del consumidores finales y de igual forma satisfacer la necesidad de un sistema de distribución de manera eficiente y directa al consumidor final por medio de nuestros intermediarios, con mayor atención en el mercado minorista (barrios urbanos y periurbanos) de Rurrenabaque.

2.4. POTENCIAL DE MERCADO.

Nuestro mercado potencial será la ciudad de Rurrenabaque que cuenta con 204 tiendas de abarrotes entre almacenes, mercados y tiendas de barrios, quienes serán nuestros intermediarios para llegar al consumidor final (Rurrenabaque cuenta con un total de 13.446 habitantes en el área urbana). Además de una proyección futura en la población de San Buenaventura con un total de 3.089 habitantes en la zona urbana.

(Nota de prensa INE, Censo 2012 en línea).



2.5. LA COMPETENCIA.

La empresa “Everest S.R.L.” es la única productora y comercializadora de huevos de granja que actualmente opera en el mercado local y regional (San Buenaventura, Rurrenabaque y poblaciones cercanas), la granja está ubicada a 37km de la población de San Buenaventura, en la comunidad Everest. Esta empresa, aplica desde su creación y para sus 10.000 aves ponedoras el sistema intensivo (confinamiento de aves en un galpón/gallinero 24hrs. diarias). Por otra parte, esta empresa también se dedica a la crianza y comercialización de cerdos vivos y faenados, los cuales son comercializados también en los dos mercados antes mencionados. Con respecto a la crianza de aves ponedoras, la empresa comercializa los huevos que cuentan con una calidad variable clasificada entre: súper frágiles, frágiles, y consistentes. Sus precios varían según la clasificación de estos productos, dicha empresa no cuenta con un sistema de distribución eficiente (servicio puerta a puerta).

2.6. BARRERAS DE ENTRADA.

Si bien el mercado comercial en la ciudad de Rurrenabaque no está limitado, para poder ingresar a comercializar cualquier producto y/o servicio, debemos cumplir con ciertos requisitos que están amparados por ley o norma nacional y en algunos casos municipal. Estas situaciones pueden considerarse como posibles barreras de entrada al mercado local, en cuestión de la tramitación y burocracia en la viabilidad de la realización de trámites para la respectiva legalización de la Microempresa El Maná.

Cabe resaltar que en este tipo de negocio (producción y comercialización de huevos) la adquisición de materia prima (aves de postura), se realiza previa presentación de la certificación de SENASAG, como Granja Avícola el Maná a nuestro proveedor comercial Cayco en Rurrenabaque.



2.7. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.

Nuestra segmentación está dirigida a los almacenes, mercados, tiendas medianas y pequeñas de Rurrenabaque, en un total de 204 posibles clientes distribuidos en las diferentes zonas urbana (barrios del centro de la población) y periurbana (barrios distantes del centro de nuestra población).

El segmento de mercado de mayor objetivo es el minorista en los barrios periurbanos que representan el 70% del total ya mencionado, por la alta demanda generado por el rápido movimiento del producto vendido. Gracias a nuestro sistema de distribución, llegaremos con el servicio puerta a puerta a los almacenes del centro de la población, teniendo que pasar primeramente por las tiendas de los barrios periurbanos.

(Base de datos de centros de comercio Rbq. – Beni. Censo realizado el 22/05/2019. Carrera de Adm. Emp. y Org. Publicas. UMSA - SBV.).

2.7.1. Segmentación Geodemográfica.

Rurrenabaque cuenta con 13.446 habitantes dentro del área urbana a los cuales se pretende llegar con nuestro producto tomando en cuenta que no todos tienen el mismo grado de preferencia: El 70% de estas personas consumen el producto (huevo) de forma directa regularmente, estos son hombres y mujeres en diferentes edades con tendencias crecientes en el consumo de un huevo más sano, extra fresco, natural y saludable de aves ponedoras (gallinas).

Un 14% de los habitantes consumen el producto de forma irregular, por la inexistencia del producto en zonas periurbanas teniendo que adquirirlos en el centro de la ciudad de Rurrenabaque, mientras que el 7% de las personas no consume el producto de forma directa, debido a que tienen un sistema digestivo irregular, pero si lo consumen de acuerdo a la ocasión (de casualidad). El 5% son personas de alto poder adquisitivo que solo



consumen el producto por que forman parte como ingredientes en algunas comidas dentro de una dieta totalmente variada. Un 3% de la población gestante los consume a través de la madre, y el restante 1% simplemente no lo consume.

Por otra parte, cabe destacar que los consumidores finales mayores de edad, son quienes tienen el poder adquisitivo suficiente para pagar el precio del producto por otra parte son conocedores del alto grado de ventajas en cuanto a vitaminas nutritivas.

2.8. INVESTIGACIÓN DEL MERCADO.

Identificamos las características y comportamiento en cuanto al consumo del huevo, mediante tres Grupos Focales, (1. Intermediarios mayoristas, 2. Intermediarios minoristas y 3. Consumidores finales), el cual fueron aplicados a una muestra seleccionada del cliente y consumidor objetivo, los cuales describen lo siguiente:

a) Análisis de la demanda.

La demanda de este producto se considera continua por su alta rotación en el mercado, gracias a que es un alimento de fácil preparación y digestión, componente principal de múltiples platos dulces y salados, y una parte imprescindible en muchos otros debido a sus propiedades aglutinantes; lo que indica que bajo estos argumentos se debe planificar las ventas y distribución geográfica en el mercado.

b) Comportamiento del precio en el mercado.

Por criterios obtenidos en los Grupos Focales después de expuesto el presente plan de negocios Vs el actual precio comercial del huevo, se puede observar que nuestro precio en el mercado estará en un promedio del 10%



más bajo que el huevo comercial actual (por el costo de producción que implica), tomando en cuenta que son un producto natural.

Los precios que pretende ofertar la granja avícola El Maná en el mercado son:

CUADRO N°5. PRECIOS DE LA GRANJA EL MANÁ A SER OFERTADOS A INTERMEDIARIOS DEL PRODUCTO (HUEVO)	
PRESENTACIONES	PRECIOS.
Huevos grandes.	0,68 ctvs.
Huevos medianos.	0,65 ctvs.
Huevos pequeños.	0,63 ctvs.

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO N°6. PRECIOS DE LA COMPETENCIA OFERTADOS A INTERMEDIARIOS DEL PRODUCTO (HUEVO)	
PRESENTACIONES	PRECIOS.
Huevos grandes.	0,75 ctvs.
Huevos medianos.	0,73 ctvs.
Huevos pequeños.	0,70ctvs.

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO N°7. PRECIOS ACTUALES DE INTERMEDIARIOS A CONSUMIDORES FINALES.	
PRESENTACIONES	PRECIOS.
Huevos grandes.	0,83 ctvs.
Huevos medianos.	0,83 ctvs.
Huevos pequeños.	0,75 ctvs.

Fuente: Elaboración propia.



c) Usos y costumbres alimenticios de la población.

Desde tiempos ancestrales en nuestra región se obtiene como consigna tradicional, una tendencia por el consumo de productos sanos y naturales con un alto grado de ventajas en cuanto a vitaminas nutritivas, especialmente en la ciudad de Rurrenabaque que esta favorecida por tener los productos con estos atributos naturales. La mayor parte de los productos naturales producidos en la región son ecológicos, debido a que la producción agropecuaria todavía no ha alcanzado un desarrollo considerable, lo cual la hace exenta en el uso de agroquímicos que son en muchos casos dañinos.

d) Consumo del producto en el mercado segmentado.

En base al número de habitantes del 13.446 en la zona urbana de Rurrenabaque, nuestro mercado objetivo tiene un porcentaje de consumo de forma directa del 70% (9412 personas) en cuanto al producto (huevo). Relacionados al consumo per cápita de 170 huevos anuales a nivel nacional.

(“Los tiempos”. Publicado el 12/10/2018 a las 1h57. En línea. Consultado 30/05/2019. En: <https://www.lostiempos.com/actualidad/economia/20181012/consumo-capita-huevo-esta-debajo-media-region>).

La población de Rurrenabaque estaría consumiendo 1.600.040.- huevos anuales, de los cuales la granja avícola “El Maná SRL” producirá 346.750 unidades de huevos anuales, que significaría el 21.67% del consumo total en Rurrenabaque. (La fundación nacional del corazón de Australia recomienda consumir de 2 a 3 huevos diarios por persona).



El restante 78.33% del consumo, una mayor parte, suponemos que es cubierto por la competencia (granja avícola Everest S.R.L), no descartando la preferencia por el huevo criollo y el no consumo de este producto.

2.8.1. Método Cuantitativo.

Se utilizó este método en la recolección de datos en base a Grupos Focales, que consiste en probar la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento (anexo 1, inciso b, de la Pag; 113 a la 120).

2.8.2. Técnica de recolección de datos.

Esta parte de la investigación de mercado, se logró a través de Grupos Focales donde se contó con la participación de un moderador, un filtro, y una encuesta estructurada acorde al objetivo (sacar información precisa del producto huevo en el mercado local). Se realizaron 3 reuniones con diferentes grupos:

- a) **Posibles intermediarios mayoristas:** Con la participación de 6 personas dueñas de almacenes, conocedoras del mercado local con relación al producto.
- b) **Posibles clientes minoristas:** Con la participación de 10 personas dueñas de medianas tiendas y tiendas de barrio en zonas periurbanas de Rurrenabaque, conocedoras del mercado local.
- c) **Consumidores finales:** Con la participación 12 personas como consumidores del producto huevo, que viven en zonas periurbanas de Rurrenabaque.

(La estructura de entrevista a Grupos Focales, se explica a detalle en la parte de anexos del presente plan de negocio).



2.8.3. Determinación del universo y la muestra.

Se determinó el universo, en cuanto al total de habitantes en la zona urbana de Rurrenabaque (13.446), y una muestra que se determinó en base a la descripción y/o experiencia de vida dentro del mercado comercial de los participantes en la entrevista a grupos focales, los cuales indicaron un aproximado del 70% de consumo del producto huevo, frente al número total de habitantes.

2.8.4. Método de recolección de datos.

Con la finalidad de poder percibir la descripción, análisis y valoración crítica, de los participantes en cuanto a datos relevantes del mercado actual, y la comercialización del huevo de aves de postura (gallinas).

Se ha aplicado por estrategia la entrevista a Grupos Focales, de los cuales un grupo represento a posibles clientes intermediarios **mayoristas**, con la participación de 6 personas propietarias de almacenes. Un segundo grupo represento a posibles clientes intermediarios **minoristas**, con la participación de 10 personas propietarias de tiendas de barrio en zonas periurbanas de Rurrenabaque. Por último, se entrevistó a un tercer grupo de 12 participantes que viven en zonas periurbanas de Rurrenabaque, como posibles **consumidores finales** de nuestro producto (huevo).

(La entrevista a Grupos Focales anteriormente mencionadas se explica a detalle en la parte de anexos del presente plan de negocio).

2.8.4.1. Fuentes primarias.

Nuestras fuentes primarias fueron los participantes invitados a formar parte del Grupo Focal, como conocedores del mercado y con bastante experiencia en cuanto a la comercialización del producto (huevo).



2.8.4.2. Fuentes Secundarias.

A partir de la observación y cocimiento propio del mercado, adquirido a través de la vida cotidiana nuestra (postulantes), además del conocimiento y practica dentro de nuestras familias en cuanto a crianza de aves ponedoras de traspatio (gallinas criollas).

2.9. POTENCIAL DE VENTAS.

Nuestro potencial de venta será de 346.750 Uds. de huevos al año (100%), y 950 unidades de huevos diarios. Teniendo en cuenta el 5% de pérdidas en diferentes etapas del proceso de producción a la comercialización por factores como: Mala manipulación del huevo, condiciones del transporte, rezago de producto.

2.10. PRONÓSTICO DE VENTA.

El total de compras que realizaran los clientes mayoristas respecto al producto ofertado por la Granja Avícola El Maná, es de 3 cajas diarias (una caja de 6 maples con 180 unidades de huevos), 60% de la producción objetivo diaria, el restante 40% será acomodado según la demanda de los clientes intermediarios minoristas.

2.11. CLIENTE OBJETIVO.

Nuestro cliente objetivo se compone del mercado minorista en un estimado de 20 tiendas, ubicado en los barrios periurbanos de la ciudad de Rurrenabaque, por el rápido movimiento del producto vendido.

(Base de datos de centros de comercio Rbq. – Beni. Censo realizado el 22/05/2019. Carrera de Adm. Emp. y Org. Publicas. UMSA - SBV.).

2.12. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.

2.12.1. ¿Quién compra?

Serán compradores de nuestro producto (huevo), los almacenes, mercados y tiendas, por otra parte, también comprarán los consumidores finales



mayores de edad, son quienes tienen el poder adquisitivo suficiente para pagar el precio del producto.

2.12.2. ¿Por qué compra?

Porque conocen el alto grado de ventajas en cuanto a vitaminas nutritivas que posee el huevo, además de la practicidad en la preparación de productos.

2.12.3. ¿Para qué compra?

Los distribuidores para poder y ofertar el producto al mercado, el consumidor final para complementar parte de su dieta balanceada en diferentes comidas durante el día y otros como para poder adherir como ingrediente importante en el acabado de otros productos.

2.12.4. ¿Cuándo compra?

Los distribuidores cuando necesitan abastecerse del producto, los consumidores finales cuando lo apetecen y/o balancear su dieta mayormente en los desayunos y cenas, otros clientes lo hacen a diario por ser un producto que está inmerso en los ingredientes de otros productos.

2.12.5. ¿Dónde compra?

Los distribuidores adquieren el producto al nuestro único competidor "Everest", que en algunos casos los entrega en el puesto comercial (con recargo en la entrega), caso contrario se trasladan a su punto de venta, los consumidores finales lo hacen en tiendas medianas y en algunos casos en el almacén.

2.12.6. ¿Cuánto paga?

Actualmente los consumidores finales adquieren el producto de los distribuidores a:



CUADRO N°8. PRECIOS ACTUALES DE INTERMEDIARIOS A CONSUMIDORES FINALES.	
PRESENTACIONES	PRECIOS.
Huevos grandes.	0,83 ctvs.
Huevos medianos.	0,83 ctvs.
Huevos pequeños.	0,75 ctvs.

Fuente: Elaboración propia.

Los intermediarios mayoristas los adquieren de la granja “Everest” a:

CUADRO N°9. PRECIOS DE LA COMPETENCIA OFERTADOS A INTERMEDIARIOS DEL PRODUCTO (HUEVO)		
PRESENTACIONES	PRECIOS.	PRECIOS POR UNIDAD
Huevos grandes por caja. (10 cajas como mínimo).	Bs. 135.-	0.75 ctvs.
Huevos medianos por caja. (10 cajas como mínimo).	Bs. 131.40.-	0.73 ctvs.
Huevos pequeños por caja. (10 cajas como mínimo).	Bs. 126.-	0.70 ctvs.

Fuente: Elaboración propia.

Sumados a estos precios un porcentaje de recargo (según la cantidad que adquieren) por el transporte hasta el puesto comercial.

2.12.7. ¿Cómo se informa?

De acuerdo a las respuestas obtenidas en los Grupos Focales, los entrevistados expresaron que se informan por los diferentes medios de comunicación, recomendando a las redes sociales (WhatsApp y Facebook) como un medio en la que una información puede ser más eficiente, por medio de un celular ya que están al alcance de la mayoría de las personas.



2.12.8. ¿Qué quiere?

Un producto de calidad (consistente y extra fresco) garantizado, además de un servicio de puerta a puerta eficiente, sin recargo alguno para los distribuidores del producto. Y para los consumidores finales, un producto natural, económicamente accesible y al alcance de sus hogares.

2.12.9. ¿Que no quiere?

Los distribuidores mayoristas y minoristas no quieren un producto extra frágil, no garantizado y no tener que pagar por el servicio puerta a puerta. Los consumidores finales no quieren un producto alterado por sustancias químicas, además de no tener que recorrer grandes distancias para poder adquirirlos.

2.12.10. Influencias externas – sobre el comportamiento de compra (variables culturales, económicas, legales, sociales, otras).

Desde tiempos ancestrales en la ciudad de Rurrenabaque se obtiene como consigna tradicional, una tendencia por el consumo de productos sanos y naturales como lo es el huevo de aves de postura, no importando la clase social que un individuo ocupe, ya que es un producto esencial en una variedad de comidas exquisitas con un alto concentrado de vitaminas y nutrientes favorables a la salud. Sumados a estas características el precio accesible factible a la economía de nuestra región, hacen que las personas obtén por el producto huevo.

2.12.11. Influencia interna sobre el comportamiento de compra (religión, valores, idiosincrasia).

Hoy en día, las personas en general, no importando el estatus social e ideología que posean, consumen el producto (huevo) como parte de una dieta alimenticia, por las características que el producto posee además de la practicidad al momento del preparado.



2.13. ENFOQUE DE DECISIÓN DE COMPRA.

2.13.1. Reconocimiento de deseo.

El deseo de consumir el producto (Huevo Extra Fresco) se da cuando el consumidor final ya manifiesta la manera concreta que quiere resolver su necesidad de alimentarse, con nuestro producto.

2.13.2. Búsqueda de información.

El cliente busca información de los productos que va a adquirir en cuanto a beneficios nutricionales y que no atenten contra su salud. Según resultados obtenidos las familias optan por informarse mediante la Tv local y radio.

2.13.3. Evaluación de alternativas.

Nuestros consumidores finales optan por adquirir un producto de precio considerable ante la escasez de otras alternativas de productos naturales de su requerimiento.

2.13.4. Decisión de compras.

Es la seguridad o convicción de parte del consumidor final al momento de comprar nuestro producto (Huevo Extra Fresco), por ser conocedores de su beneficio.

2.13.5. Conducta posterior a la compra.

El sentimiento del consumidor final después de la adquisición del producto (Huevo Extra Fresco), puede influir en la repetición de las ventas y sobre todo lo que él les diga a otros respecto al producto.

2.14. OBJETIVOS DE MARKETING.

2.14.1. Objetivo del producto.

Lograr un posicionamiento en el mercado local de Rurrenabaque, llegando a convencer y satisfacer las necesidades de nuestros clientes intermediarios y de los consumidores finales, obteniendo además un



crecimiento uniforme y considerable en las ventas de nuestro producto (huevo).

2.14.2. Objetivos de distribución.

Llevar nuestro producto (huevos) al mercado de mayor objetivo, que es el minorista en los barrios periurbanos de Rurrenabaque, puesto que estos intermediarios son el canal más adecuado para llegar al cliente objetivo.

2.14.3. Objetivos de promoción.

Estimular la compra del producto huevo extra fresco, dentro de un periodo de tiempo corto; dando a conocerlo mediante redes sociales (grupos de WhatsApp y Facebook), como medios de información más eficiente, incluso conseguir un posicionamiento de nuestra marca.

2.14.4. Objetivos de precio.

Es demostrar de forma explícita los fines que se pretenden lograr con el precio correcto (sostenibilidad y rentabilidad de nuestra microempresa, maximización de las utilidades, incrementar los volúmenes de ventas).

2.15. ESTRATEGIA DE MARKETING.

2.15.1. Estrategias de producto.

Se pretende ofertar huevos de aves de postura (gallinas), con respecto al grado calidad de nuestro producto, destinado a la alimentación del consumidor final, serán "**Extra Frescos**" limitando el plazo de producción y comercialización a partir de la puesta hasta el consumo, en tan solo 9 días.

2.15.2. Estrategias de distribución.

En zona de alta afluencia de clientes intermediarios demandantes de nuestro producto, desarrollaremos canales de distribución directa y eficiente (red de almacenes, mercados y tiendas de barrio), teniendo una mayor atención en nuestro mercado segmentado, que son los distribuidores



minoristas en Rurrenabaque, llegando a través de ellos a nuestro consumidor final. Para ello se tiene previsto realizar un minucioso control a través de las hojas de rutas diarias, que serán ejecutadas en la actividad de distribución.

2.15.3. Estrategias de promoción o publicidad.

a) La estrategia de promoción será:

- 1.- El servicio de puerta a puerta sin recargo alguno.
- 2.- ofertar el producto huevos extra frescos, en sus tres tipos de presentaciones a costos bajos en relación a la competencia.

b) La estrategia de promoción será: Optar por acelerar la penetración en el mercado lanzando campañas publicitarias mediante redes sociales (grupos de WhatsApp y Facebook).

2.15.4. Estrategias de precios.

Teniendo en cuenta que los clientes están dispuestos a pagar el costo justo y adecuado (0.65ctvs.) por productos libres de químicos, así como la tendencia de los consumidores por productos generados bajo estándares naturales, se determinó como estrategias para establecer los precios según la oferta y la demanda los siguientes elementos:

Elementos para la fórmula: PV= Precio Unitario de Venta; CTU= Costo Unitario de Venta; MU= Margen de Utilidad.

(Cuya determinación se explica a detalle en la parte financiera del presente plan de negocio).

Tomando en cuenta los costos en la granja (costos de: Producción, Distribución y Comercialización), que llegan a ser favorables para nosotros ante el mercado segmentado, en cuanto a la forma de penetración rápida,



teniendo en cuenta que la población es amplia, sin olvidar que se está compitiendo con el huevo de granja comercializado actualmente en el mercado.

2.16. ESTRATEGIA DE INGRESO.

2.16.1. Matriz de ANSOFF.

MERCADO		CUADRO N°10. MATRIZ ANSOFF	
		PRODUCTO	
		ACTUAL	NUEVO
ACTUAL	ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN AL MERCADO a) Publicidad mediante redes sociales (WhatsApp, Facebook). b) Servicio de puerta a puerta (sin recargo alguno). c) Participación en la feria dominical en Rurrenabaque.	ESTRATEGIA DE DESARROLLO DEL PRODUCTO	
NUEVO	ESTRATEGIA DE DESARROLLO EN EL MERCADO a) Ampliar nuestra frontera de mercado (De mercado local a mercado regional). b) Realizar alianzas estratégicas con intermediarios.	ESTRATEGIA D DIVERSIFICACIÓN	

(Roberto espinosa 31/05/2015. En línea. Consultado: 04/06/2019. Disponible en: <https://robertoespinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento/>).



2.16.2. Estrategias de crecimiento horizontal.

Con la finalidad de expandir nuestro mercado, la empresa avícola “El Maná SRL” ampliara su producción y comercialización de huevos extra frescos, para poder tener una mayor participación en el mercado local e ir creciendo en el mercado regional.

2.17. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.

Dadas las condiciones de producción y comercialización en la empresa “El Maná S.R.L.” a continuación se detalla el ciclo de vida de nuestra microempresa, que al igual que el ciclo de vida de un producto, está compuesta por 4 etapas que son:



a) Introducción.

Comenzará a partir de la ejecución del presente Plan de Negocio (2020), la microempresa será incursionada en el mercado local (Rurrenabaque), que, por ser nuevos, nos encontraremos con una primera etapa llena de incertidumbre y riesgo.

b) Crecimiento.



En esta etapa, la microempresa se posiciona en el segmento definido comercializando el producto (Huevo extra fresco), y comienza a ser aceptado por los clientes intermediarios. Dicha etapa comienza a partir de la postura de las aves (gallinas) en el quinto mes de vida de las mismas hasta un periodo no mayor a un año.

c) Madurez.

Se tiene previsto de que esta etapa tenga una duración más amplia que el resto de las etapas, ya que las ventas seguirán aumentando, pero a un ritmo más lento y decreciente, hasta llegar al punto en el que se estabilizara. La etapa de madurez tendrá lugar a partir del segundo año de producción de Huevos Extra Frescos, con la incrementación del 34% de producción de forma anual durante 5 años aproximadamente, en este periodo, se tiene previsto incursionar al mercado regional (San Buenaventura y Reyes).

d) Declive.

Si en caso no llegaríamos a posesionarnos en el mercado regional (La más mínima probabilidad de no aceptación), en este periodo las ventas comenzarían a disminuir gradualmente debido a que el producto ha sido sustituido por otras opciones más atractivas para los consumidores final.

(Roberto Espinosa Posted 4 noviembre, 2018 In Marketing. En línea, consultado 03/06/2019. Disponible en: <https://robertoespinosa.es/2018/11/04/ciclo-de-vida-de-un-producto/>).



3. PRODUCCIÓN.

3.1. DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO.

3.1.1. Diseño del Producto: Huevo Extra Fresco.

Producto tipo "A" (*Huevos Grandes*).

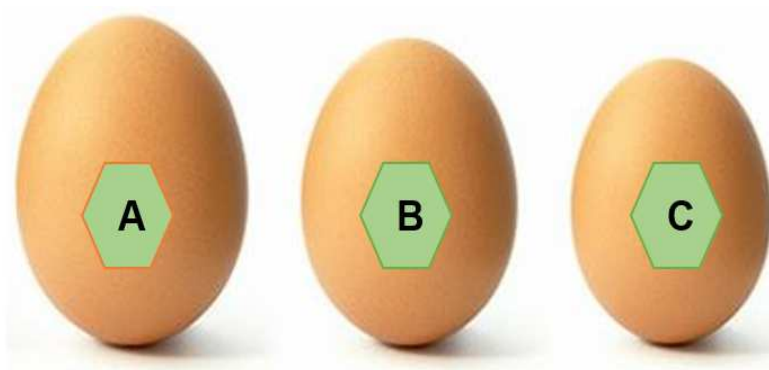
Peso: llegan a tener un peso de 0.63kg como mínimo y un máximo de 0.73 kg.

Producto tipo "B" (*Huevos Medianos*).

Peso: llegan a tener un peso de 0.53kg como mínimo y un máximo de 0.62kg.

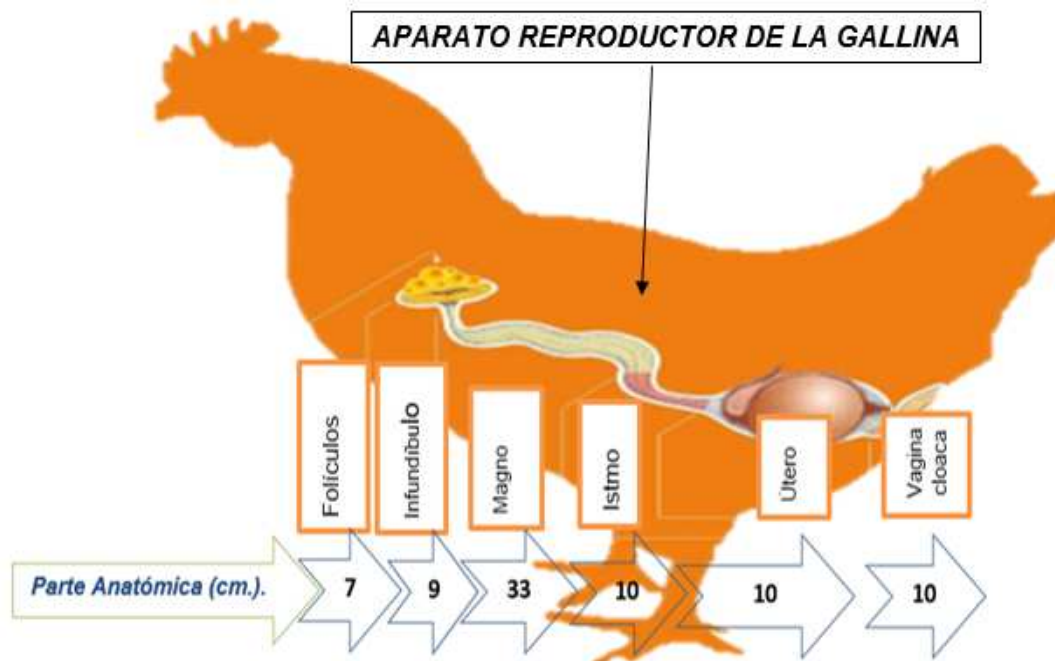
Producto tipo "C" (*Huevos Pequeños*).

Peso: llegan a tener un peso máximo de 0.52kg.



3.1.2. Desarrollo del producto.

El huevo comienza en el interior de la gallina desde la fecundación.

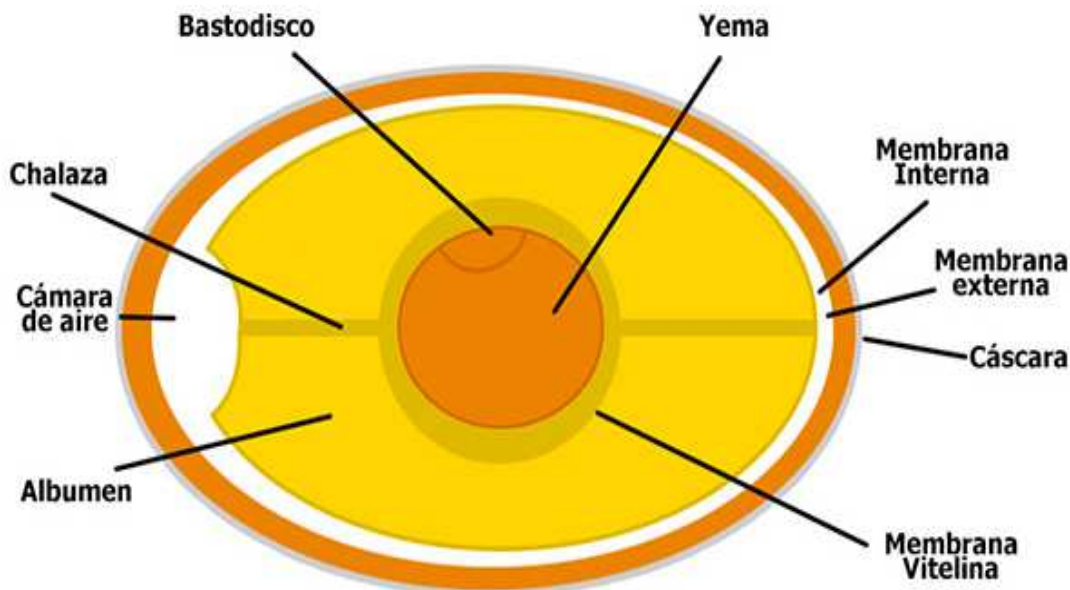


CUADRO N°11 DESCRIPCION DEL APARATO REPRODUCTOR DE LA GALLINA PONEDORA DE HUEVOS

	<i>Funciones</i>	<i>Tiempo</i>
Foliculos	Formacion de gametos.	150 dias (5 Meses Despuesde Nacidos)
	Deposito de yema.	10 dias
Infundibulo	Fecundacion, Menbranas vitelinas.	20 minutos.
Magno	Deposito de albumen.	3 horas y 30 minuto.
Istmo	Menbranas lestageas	1 hora y 15 minutos.
Utero	Hidratacion albumen, Formacion cascara.	21 horas.
Vagina cloaca	Ovoposicion.	1 hora y 30 minutos.

(Gloria Rruiz 13/10/2017. La prensa, en (linea). Consultado 20/05/2019. Disponible en: <https://www.laprensa.com.ni/2017/10/13/espectaculo/2313492-esta-conformado-huevo>).

3.1.3. Características de la calidad del producto (bien/servicio).












CUADRO N°12. DESCRIPCION DE LOS COMPONENTES DEL HUEVO

Cáscara	<ul style="list-style-type: none"> - Cuvierta externa del huevo compuesta principalmente por carbonato de calcio. - El color de la cáscara depende de la raza de la gallina. - Es la primera línea contra la defensa de las bacterias.
Membrana externa del cáscara	<ul style="list-style-type: none"> - Existen dos membranas dentro del cáscara, una de ellas está pegada al cáscara, y la otra cubre a la clara. - Actúan como barrera protectora contra el ingreso de bacterias. - La cámara de aire se forma entre estas dos membranas.
Disco germinal	<ul style="list-style-type: none"> - Parece una depresión en la superficie de la yema y es la entrada para la fertilización del huevo. - Lleva el ADN de la gallina.



Clara (fluida y espesa)	<ul style="list-style-type: none">- Fluida: clara mas cercana a la cascara.- Se extiende alrededor de la clara espesa.- A medida que el huevo envejece aumenta la proporcion de esta clara.- Espesa: principal fuente de proteinas y riboflavina.- En los huevos mas fresco posee mayor altura y se extiende menos al echarla en un plato. Mientras mas añejo sea el huevo mas se extiende.- Su composicion de la clara es agua, proteinas y minerales.
Membrana interna de la yema	<ul style="list-style-type: none">- Esta alrededor de la yema y tiene la funcion de detenerla.- Entre mas fresco sea el huevo mas fuerte es la membrana.
Yema	<ul style="list-style-type: none">- El color de la yema varia del amarillo hasta el anaranjado oscuro.- Este color esta determinado por la raza y el alimento de la gallina.- Fuente importante de proteinas, grasas, vitaminas y minerales.
Camara de aire	<ul style="list-style-type: none">- Bolsa de aire formada en el extremo grueso del huevo.- Se forma por la separacion de las membranas internas y externas de la cascara, resultado de la contraccion del contenido del huevo durante su enfriamiento tras ser puesto por la gallina.- Entre mas fresco es el huevo, mas pequeña sera la celula del aire.
Chalaza	<ul style="list-style-type: none">- Son cordones densos ligeramente elasticos de clara.- Anclan la yema a los extremos de la cascara. Permiten mantener la yema en el centro. Chalazas prominentes indican frescura.

(Roger Banwell 1997 – 2003. *Incuba News*, en (línea). Consultado 20/05/2019. Disponible en: <https://agrinews.es/2014/03/31/fumigacion-como-el-formaldehido-puede-afectar-la-capacidad-de-eclosion-2/>)

CUADRO N°13. RECONOCIMIENTO DE LA FRESCURA DEL HUEVO DESPUÉS DE PUESTO.			
	Huevo extra fresco (de 1 a 9 días)	Huevo fresco (de 10 a 28 días)	Huevos menos frescos (de 29 días en adelante)
Por la clara del huevo.			
Por la cámara de aire del huevo.			
Por la flotabilidad.			

(Cari Calero 16/05/2018. Conocer la agricultura. En (línea). Consultado el 20/05/2019. Disponible en: <https://www.facebook.com/conocerlaagricultura/photos/-el-tama%C3%B1o-de-la-c%C3%A1mara-de-aire-nos-indica-la-frescura-de-los-huevos-el-huevo-va/852786618248478/>).

3.1.4. Funciones.

La complejidad de la composición del huevo y las diferentes características de las partes que lo componen yema y clara ofrecen múltiples posibilidades de utilización en función de las cualidades físico químicas que se requieran para cada receta, en diferentes funciones. Ejemplo:

CUADRO N°14. FUNCIONES DESCRIPTIVAS DE LOS COMPONENTES DEL HUEVO		
Funciones del huevo	Descripción	Aplicaciones



Coagulante y gelificante	Las proteínas de la clara y de la yema cambian de estado fluido gelatinoso.	Tortas y glaseados, flanes, budines y otros.
Colorante	Los pigmentos de la yema contribuyen al color anaranjado de muchos alimentos.	Bollería y panadería, pasta flan y otros.
Acabado brillante	Un baño de huevo da a la superficie un acabado brillante. Se usa en bollería para mejorar la apariencia exterior.	Bollería dulce, galletas, glaseados.
Aromatizante	Aporta y realza algunos aromas, además incorpora el aroma del huevo.	Bollería dulce, galletas, glaseados.
Prolonga la durabilidad	Conserva las moléculas de almidón húmedas y frescas.	Formulaciones comerciales de pan.
Mejora la textura	Mantiene firme la textura de los alimentos y mejora las masas esponjosas.	Panes, tortas y alimentos ligeros.
Espesante	Espesa salsa y da cuero consiguiendo mejorar el producto.	Salsas y recubrimientos, alimentos preparados.

(Lucia Unknown 15/11/2013. *Propiedades y funciones del huevo en (línea)*. Consultado el 21/05/2019. Disponible en: <http://preparaciondealimentoslucia.blogspot.com/2013/11/propiedades-y-funciones-del-huevo.html>).

El huevo entero posee la mayoría de las propiedades funcionales. Su utilización es bastante habitual en los restaurantes, pastelerías, panaderías y para la elaboración de mayonesas, salsas, flanes, panecillos, pastas, quesos, galletas, panes especiales, etc.



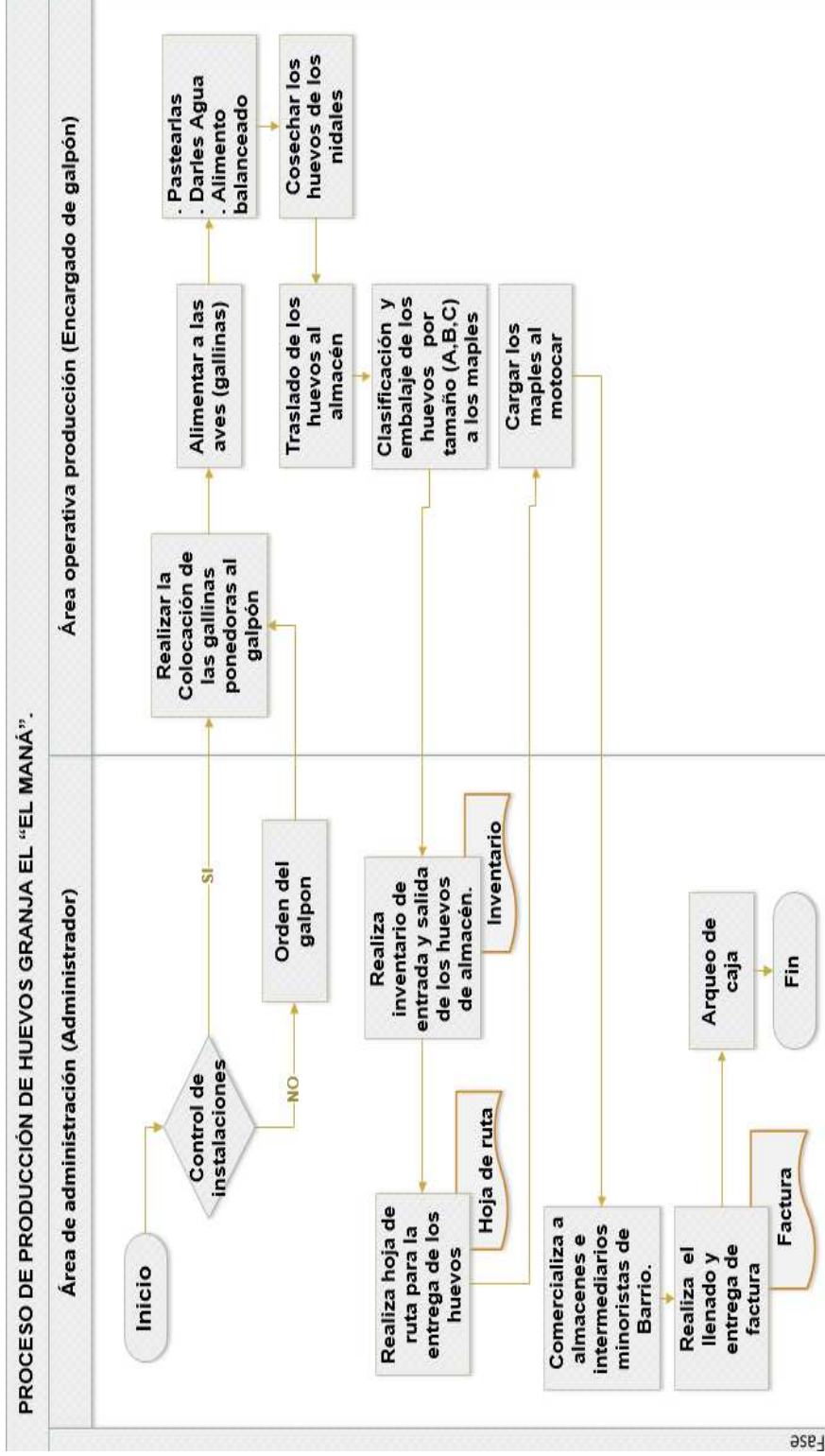
3.1.5. Beneficios.

CUADRO N°15. BENEFICIOS VALIOSOS Y NUTRITIVOS DEL HUEVO.	
78 calorías. 6.3 gramos de proteína. 5,3 gramos de grasa saturada. 212 miligramos de colesterol.	
Vitamina A	Mantiene sano la piel y el tejido ocular, ayuda a prevenir las cataratas en los ojos.
Hierro	Previene la anemia y transporta el oxígeno a las células.
Vitamina D	Fortalece huesos y dientes.
Vitamina E, selenio y colina	Desarrollan el cerebro como antioxidantes y fortalecen los tejidos.
Vitamina B 12	Protege el corazón.
Aporte de calorías	Una yema tiene 78, calorías.
No incide	Sobre los niveles de colesterol en la sangre.

(FMDOS 18/10/2017. Beneficios del huevo, en (línea). Consultado el 22/05/2019.
 Disponible en: <https://www.fmdos.cl/tendencias/los-beneficios-del-huevo/>).

3.2. PROCESO DE PRODUCCIÓN.

CUADRO N°16. PROCESO DE PRODUCCIÓN.



Fuente: Elaboración propia.



a) Control de instalaciones: Antes de poner las aves ponedoras (gallinas) al galpón para realizar la respectiva crianza y producción de huevos, requiere de una debida inspección (control) en el área de picoteo y galpón, ya que las aves requieren de mucho cuidado e higiene.

b) Preparación de galpones: La crianza de pollos requiere de mucha atención y cuidados, por esta razón antes de iniciar a criar las aves (gallinas) es necesario realizar una buena limpieza en el galpón en el cual los trabajadores conjuntamente con el supervisor serán los encargados de que se cumplan todas estas actividades.

- Limpieza de techo y cortina.
- Limpieza de piso.
- Ingreso de comederos y bebederos desinfectados.
- Ingreso de nidales desinfectados.

c) Recepción de aves ponedoras: Recibir a las aves (gallinas) en un ambiente adecuado con las condiciones recomendadas de temperatura, espacio, disponibilidad de agua y alimento para que se desarrollen de acuerdo a su potencial genético. El encargado del cumplimiento de este proceso es el administrador conjuntamente con el encargado de la granja.

d) Crianza: Promover en las aves una conducta de consumo de agua, alimento, con un adecuado manejo de la temperatura y ventilación, buscando al máximo satisfacer todos los requerimientos para que las aves (gallinas) se desarrollen en un ambiente adecuado, en los cuales interviene el encargado de galpón. Actividades a realizar.

- Manejo de alimentos: pienso (hierva), alimento balanceado.



- Manejo de agua.
- Manejo de cortina, (bolsas de yute) para la pared.
- Manejo de bebederos.
- Manejo de comederos.
- Manejo de nidales.
- Preparación de los equipos (molino) para molido de los alimentos.

e) Comercialización de los huevos: Una vez puesta los huevos de las aves (gallinas) en los nidales del galpón se debe de cosechar, trasladar al almacén y clasificar por tamaño **A** huevos grande, **B** huevos medianos y **C** huevos pequeños. Cuyas actividades serán realizadas por el encargado del galpón.

- Cosechar los huevos de los nidales.
- Clasificar los huevos.
- Embalar en maples y cajas.
- Cargar al vehículo.
- Distribuir a los almacenes y tiendas de barrio.

3.2.1. Tipo de proceso, descripción detallada de fases y tareas por puestos, personal, cargos y funciones.

3.2.1.1. Tipo de Proceso.

Se aplicara el sistema "Semi - Intensivo" consistente en el cuidado y crianza de aves ponedoras (gallinas), donde las aves dispondrán de un lugar de encierro techado llamado galpón y/o gallinero, el cual les servirá de refugio y custodio ante las inclemencias del tiempo y animales que atentan contra

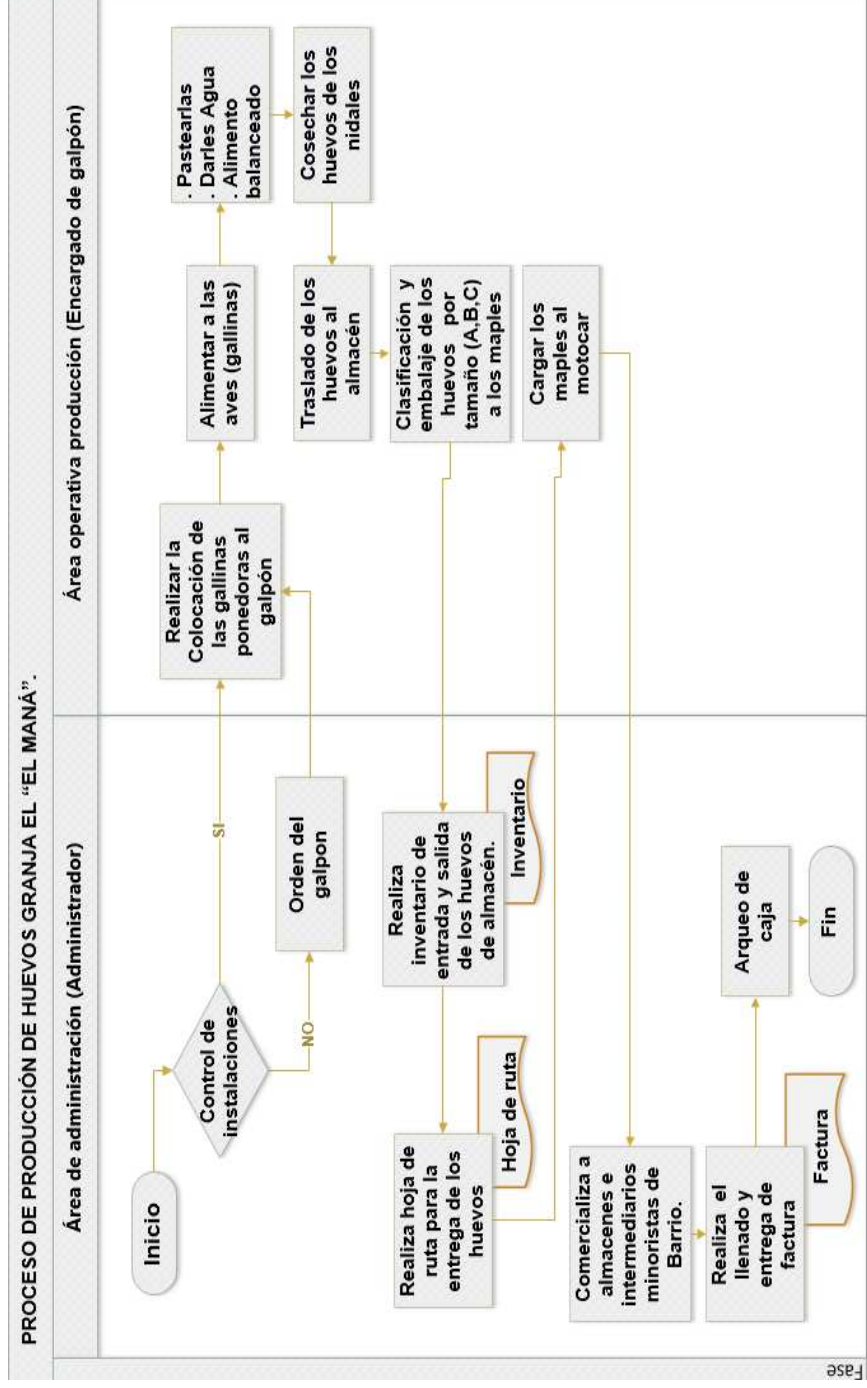


las aves, además de permitirle al productor un mejor control en cuanto al cuidado de su dieta balancea y los huevos a comercializar, también tendrán un área cercada descubierta en la que pastorearan por un determinado tiempo a diario, complementando una dieta balanceada con alimentos ecológicos, cumpliendo con sus requerimientos nutricionales adecuados (Proteínas, Energías, Vitaminas, Minerales y Agua).



3.2.1.2. Fases y tareas por puestos:

CUADRO N°17. PROCESO DE FASES Y TAREAS.



Fuente: Elaboración propia.



3.2.1.3. Cargos y funciones.

a) Administrador de la Granja: Será el responsable de la productividad y rentabilidad de la granja avícola El Maná.

Funciones:

1. Es planificar, organizar, dirigir, controlar el movimiento empresarial en actividades del área de producción, comercialización, marketing y finanzas.
2. Conducción y mantenimiento del vehículo.
3. Entrega del producto a diferentes intermediarios según hoja de ruta.
4. Realizar inventario de entrada y salida de los huevos de almacén.
5. Realizar arqueo de caja.
6. Realizar las gestiones correspondientes en cuanto a la parte legal.

b) Encargado del galpón: Será el responsable de todas las actividades a generarse en la granja ya que será quien tendrá un contrato especial de 24hrs dirías (cama a dentro).

Funciones:

1. Informar sobre las actividades diarias y anomalías dentro de la granja al administrador.
2. Mantenimiento, reparación y limpieza de la granja de forma periódica.
3. Cosecha, clasificación y embalaje del producto.
4. Ejecutar a cabalidad el proceso de producción semi intensivo.

3.3. MAQUINAS, EQUIPOS, VEHÍCULOS.





3.3.1. Maquinarias para la producción y comercialización de huevos.

CUADRO N°18. GRÁFICOS DESCRIPTIVOS DE LAS MAQUINARIAS.	
MAQUINARIAS	GRAFICOS
<p>2 Seleccionadoras de huevos manuales: Para seleccionar los huevos según el tamaño. (A: huevos grandes, B: medianos y C: pequeños).</p>	
<p>1 Molino: Para el molido de alimentos balanceados, para las aves ponedoras (gallinas).</p>	
<p>1 Motocarro 200cc.: Para distribuir los huevos a nuestros consumidores. (Almacenes, tiendas medianas y pequeñas).</p>	
<p>1 Desbrozadora: Para el segado de la granja El Maná. (Limpieza de las yerbas altas dentro del área de crianza).</p>	

Fuente: Elaboración propia.



3.3.2. Equipamiento de la granja avícola El Maná.

CUADRO N°19. GRAFICOS DESCRIPTIVOS DEL EQUIPAMIENTO.	
EQUIPAMIENTO	GRAFICOS
Bebedero de 1 metro para las aves ponedoras: Para que las aves (gallinas) beban agua 1 por cada 10 aves.	
Comederos para las aves ponedoras: Para brindarle los alimentos balanceados a las aves (gallinas) 1 comedero por cada 10 aves.	
Nidales: Para la puesta de huevo de las aves (gallinas) en 1 nido cada 4 aves.	
1 Laptop: Para el área de administración, (inventarios, registros de entrada y salida de los huevos del almacén, arqueo de caja y otros).	

Fuente: Elaboración propia



3.3.3. Material de limpieza y combustible.

CUADRO N°20. MATERIALES DE LIMPIEZA Y COMBUSTIBLE.	
MATERIALES	GRÁFICOS
Escobas largas.	
Escobas pequeñas.	
Detergentes de limpieza.	
Manguera.	
Litros de Gasolina mensual.	

Fuente: Elaboración propia



3.4. MATERIA PRIMA.

La microempresa granja avícola “El Maná”, adquirirá 1.000 aves ponedoras (gallinas) de raza Lohmann Brown, que tengan cinco días de edad (pollitos) a un precio de siete bolivianos (Bs. 7.-) por unidad, quienes empezaran a depositar un huevo diario a partir de las veinte semanas de vida.

El precio unitario anteriormente mencionado, aumentará al ser gallinas adultas, a un precio de Bs. 210.- por la inversión económica realizada en ellas (gallinas ponedoras) en el transcurso de su desarrollo y crecimiento físico; dicho precio se verá reflejado en la parte financiera (4.1. Presupuesto de Inversión).



3.4.1 Origen de las aves de postura (gallinas) Lohmann Brown.

Su país de origen es Alemania y su potencial genético lidera la producción de huevos marrones, siendo una de las 7 razas más importantes y utilizadas en la producción y comercialización de huevos en un porcentaje mayor al 32%.

a) Características de las aves ponedoras (gallinas):

- Plumaje por lo general es de color castaño, aunque también las hay negras y blancas.
- Rusticidad.



- Buen nivel de postura.
- Eficiencia moderada para el engorde
- Color de la cascara del huevo marrón
- Temperamento tranquilo

b) Características fenotípicas:

- Se encluecan con facilidad.
- Se adaptan bien a los sistemas de explotación extensivos.
- Alta capacidad de adaptación a diferentes climas y recuperación rápida frente a condiciones de salud desfavorables.
- Tienen una mayor resistencia a las enfermedades.

A partir de estas características se han creado las líneas comerciales productoras de huevo y carne.

Su mayor contextura (disposición) le permite al avicultor obtener un mayor rendimiento comercial, una vez terminada su postura se aprovecha la venta de su carne.

3.4.2. Descripción específica (técnica, características de calidad de los insumos).

CUADRO N°21. DESCRIPCIÓN DE LOS INSUMOS	
INSUMOS	GRAFICOS
Aves ponedoras (Gallinas): Para la producción de huevos.	
8 quintales de Alimento balanceado inicial: Para su	



<p>etapa de desarrollo de las aves gallinas, el cual se les brindara un 5% del total de su alimentación.</p>	
<p>20 quintales de Alimentos balanceados en crecimiento: para su etapa de crecimiento de las aves ponedoras (gallinas), el cual se les brindara un 10% del total de su alimentación.</p>	
<p>52 quintales de alimento balanceado de postura: Para la etapa de postura de huevos de las aves ponedoras (gallinas), el cual se les brindara un 15% del total de su alimentación.</p>	
<p>Virutas: Para los nidales y el piso del galpón para las aves (gallinas).</p>	
<p>kid de vacunas: Serán inyectadas una vez al mes para prevenir enfermedades. (Moquillos, viruelas y otros).</p>	
<p>Maples de 30 unidades: Para embalar los huevos una vez clasificados.</p>	

Fuente: Elaboración propia



3.4.3. Proveedores.

CUADRO N°22. PROVEEDORES	
PROVEEDORES	OBJETOS
Adquisiciones en Almacenes, ferreterías, carpinterías y otros en Rurrenabaque.	<ul style="list-style-type: none">➤ Maples de 30 unidades.➤ Bebederos de agua para aves de postura.➤ Comederos de aves de posturas.➤ Escobas.➤ Gomas (trapear).➤ Clasificadora de huevos manual.➤ Molino pequeño.➤ Mallas metálicas.➤ Calaminas.➤ Clavos.➤ Pernos.➤ Manguera.➤ Virutas.➤ Madera.➤ Postes.➤ Vigas.➤ Nidales.

Fuente: Elaboración propia.



3.5. PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.

La producción de huevos extra frescos iniciara a partir del quinto mes de crianza de las aves ponedoras de forma diaria y cosecha de los huevos se realizará en horarios de la mañana, Esta tarea es muy importante, ya que, si la cosecha no se realiza a tiempo, existe la probabilidad de que los huevos se acumulen llegando a romperse en el mismo nido. Al principio de la puesta, en algunas gallinas habrá que ejercer mayor control, puesto que es probable que lo depositen en el suelo e intentar que se adapten lo antes posible a los nidales por sí mismas.

La granja avícola “El Maná”, iniciara su producción con 1000 aves ponedora (gallinas).

CUADRO N°23. PROGRAMACIÓN DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS GRANJA “EL MANÁ”					
MATERIA PRIMA (1.000 AVES PONEDORAS)	-5% DE NO POSTURAS.	DIARIO	SEMANAL (7 DIAS)	MENSUAL (30 DIAS)	ANUAL (365 DIAS)
1.000und. Huevos	50	950	6.650	28.500	346.750
MATERIA PRIMA (1.000 AVES PONEDORAS)	-5% DE NO POSTURAS DE UN TOTAL DE 1000 AVES.	MAPLES (30uds.) DIARIO	MAPLES (30uds.) EN 7 DIAS	MAPLES (30uds.) EN 30 DIAS	MAPLES (30uds.) EN 365 DIAS
33 Maples	1	32	222	950	11.558

Fuente: Elaboración propia.

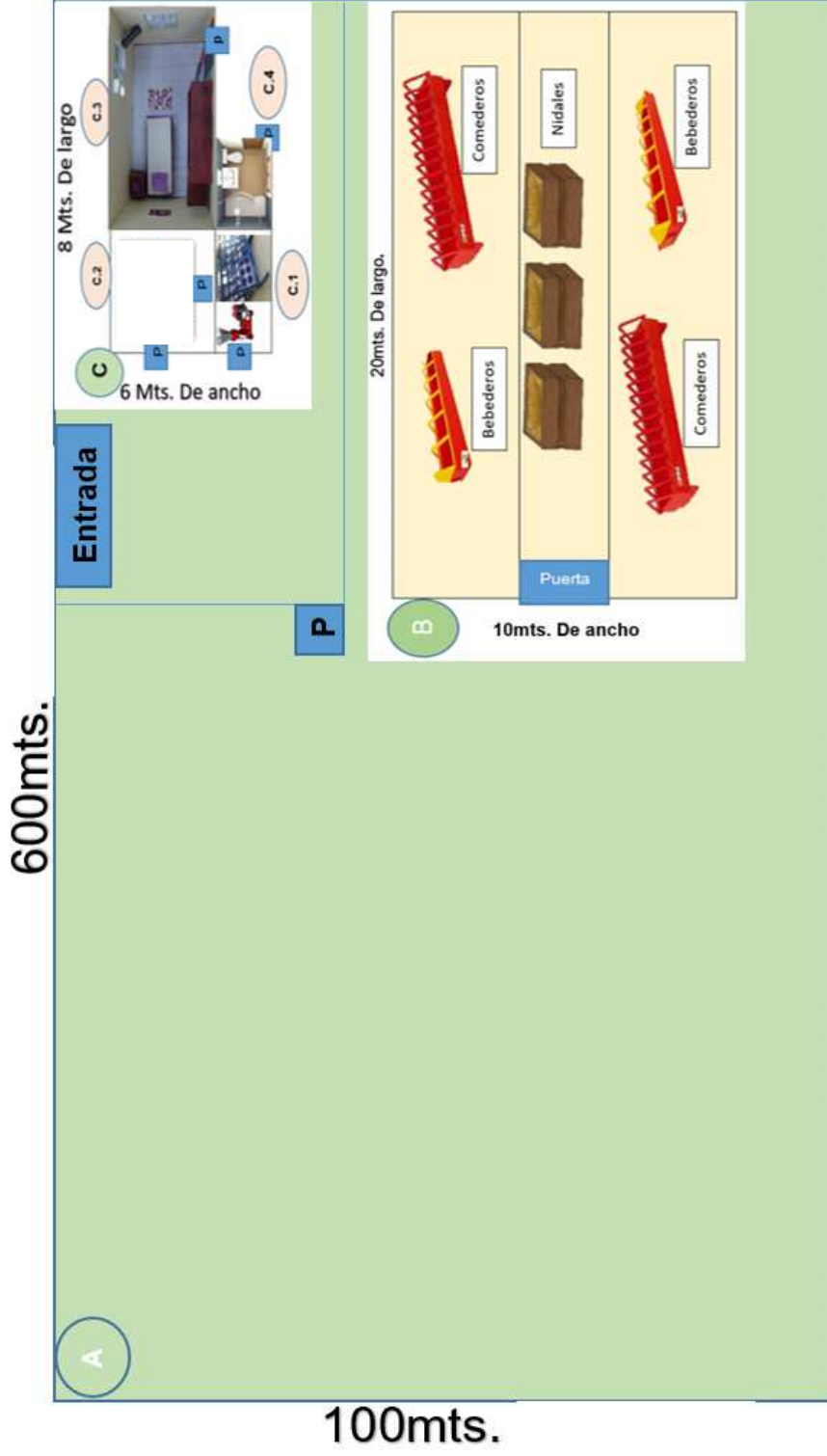


3.5.1. Sistemas de inventarios (insumos, productos finales).

Se aplicará el método de primeros en entrar, primeros en salir (PEPS) basados a la postura y cosecha del producto que serán registrados mediante formatos de cuadros explicativos y para inventario de activo fijo se emplearán de la misma manera cuadros explicativos para el mejor control administrativo y operativo de nuestra microempresa.



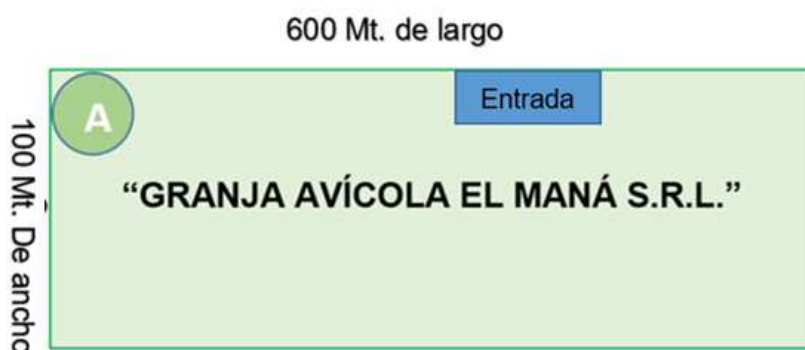
3.6 PLANTA.





A) Área de ubicación de la planta productora y comercializadora de huevos extra frescos: “Granja Avícola El Maná”.

El área “A” (Granja Avícola El Maná S.R.L.), consta de seiscientos metros de largo y 100 metros de ancho, totalmente alambrados y actualmente en buen estado. Es el espacio donde se pretende desarrollar las diferentes actividades del sector operativo de la microempresa productora y comercializadora de huevos extra frescos, además de servir como patio para el ejercicio y el picoteo de las aves ponedoras (gallinas) donde adquirirán aproximadamente el 70% de su alimentación de forma natural como parte de su dieta balanceada diaria.



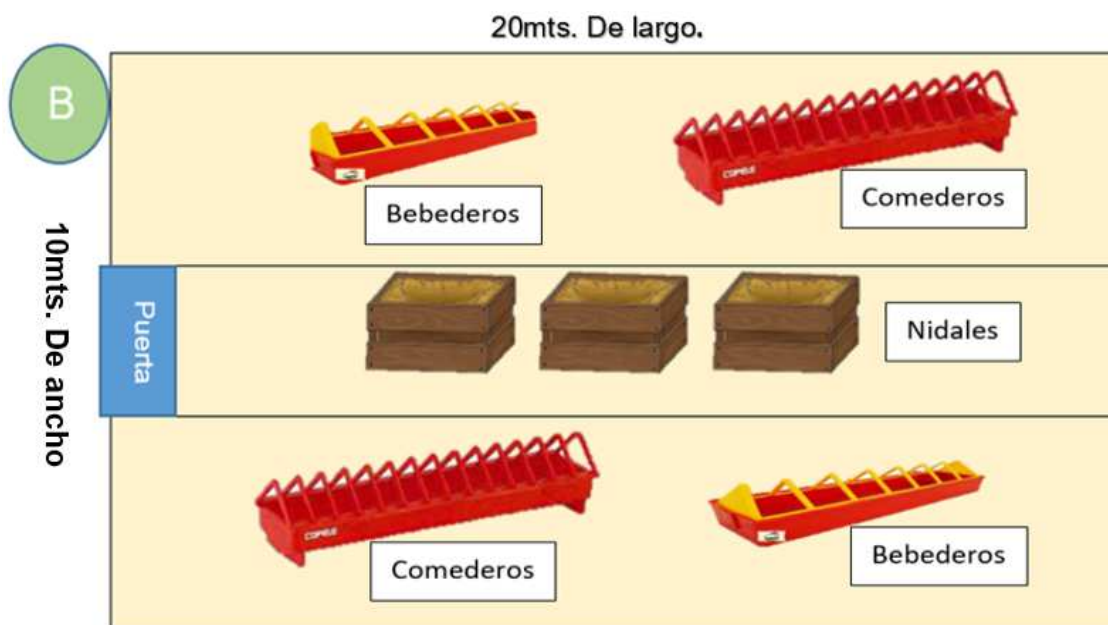
B) Galpón/gallinero de la planta productora y comercializadora de huevos.

Se montará un galpón/gallinero dentro del predio de la granja, que servirá como área de confinamiento, para el descanso de las aves y la puesta de huevos con un mayor control, el galpón estará adecuado a la cantidad de las aves ponedoras en la que incluirán sus respectivos nidales, comederos y bebederos. Con el objetivo de no interrumpir con la ventilación e iluminación natural, así como el libre acceso de las gallinas al patio, se la adecuara cómodamente.

Con un costo en la mano de obra de Bs.4.000.- en un tiempo de construcción de 15 día avilés.

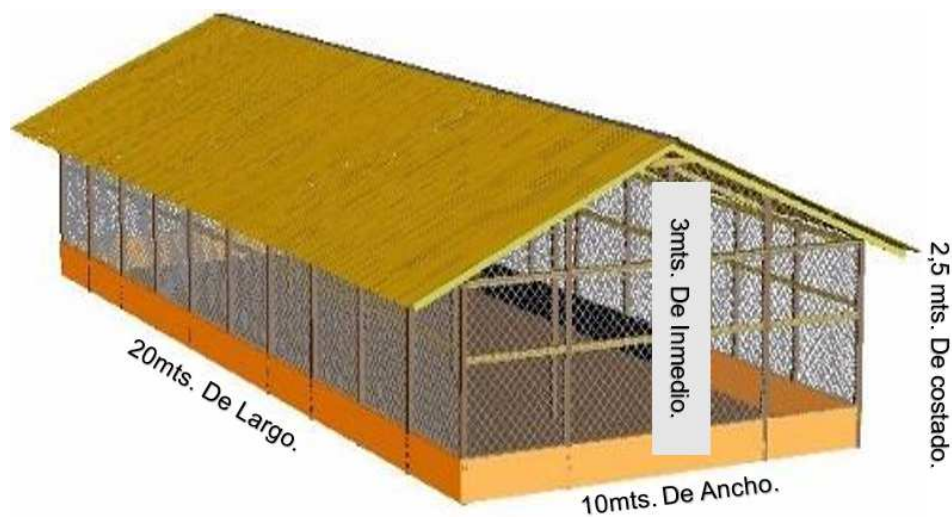
➤ **Descripción interna del galpón/gallinero:**

- a) 20mts de largo, por 10mts de ancho, 3mts. De altura central y 2.5mts. de altura lateral.
- b) Piso de tierra con alfombrado de viruta.
- c) La dimensión será suficiente para una densidad de 8 aves por m².
- d) Un nido con cama de viruta para cada 4 aves.
- e) Los nidales serán de 30cm de alto x 30cm de ancho x 45 cm de profundidad.



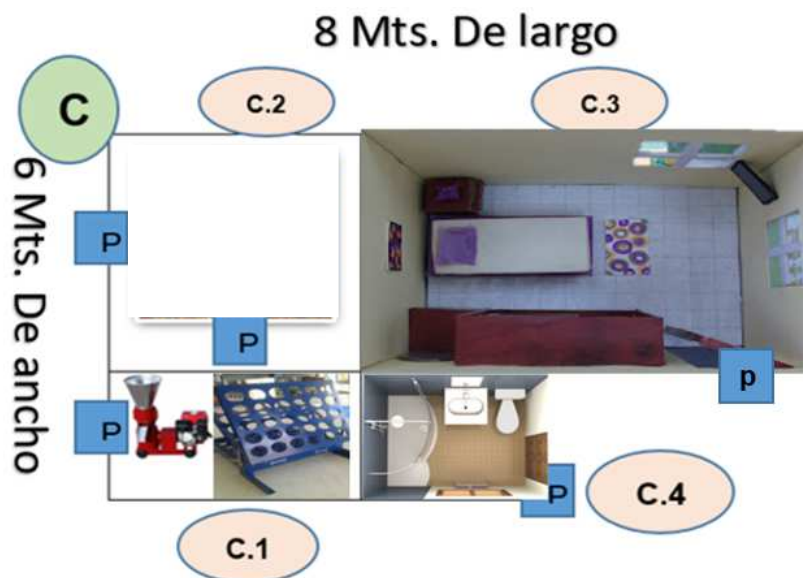
CUADRO N°24. MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN DE INFRAESTRUCTURA			
Malla/gallinero.		Tablas.	
Calaminas.		Vigas laterales.	
Postes laterales.		Vigas listones techo.	
Postes centrales.		Clavos para madera y postes.	
Vigas cumbreras		Clavos para calaminas.	
Vigas techo.		Pernos.	

Fuente: Elaboración propia.



C) Infraestructura actual.

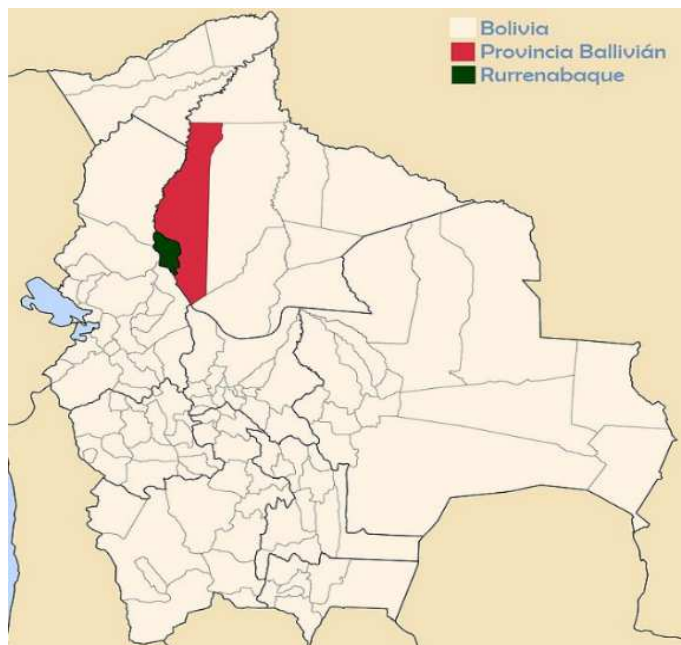
Actualmente dentro de la propiedad se cuenta con una infraestructura de 48 m², de material, en buen estado, la misma que se pretende usar como parte de la planta productora y comercializadora de huevos.



3.6.1. Equilibrio de la línea, localización de planta (factores, metodología, decisión).

3.6.1.1. Macro localización de la planta.

La planta productora y comercializadora de huevos extra frescos “El Maná”, estará ubicada en el municipio de Rurrenabaque, capital de la cuarta sección de la Provincia Gral. José Ballivián, al suroeste del departamento del Beni, Bolivia. La ciudad de Rurrenabaque se sitúa a 355 Km de la ciudad de Trinidad en el departamento del Beni y a 450 Km de la ciudad de La Paz en el departamento de La Paz, con accesos a la ciudad por medios aéreos y terrestres.



3.6.1.2 Micro localización de la planta.

Estaremos ubicados con exactitud en la Urbanización Villa Progreso, de la ciudad de Rurrenabaque, a 5km en dirección noroeste, zona periurbana, tiempo de traslado, 15min desde la población a la granja.





UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Y ORGANIZACIONES PÚBLICAS
CRUNA - SAN BUENAVENTURA



4. FINANZAS.

4.1. PRESUPUESTO DE INVERSIÓN.

INVERSIÓN TOTAL EN (Bs.)			
INVERSIONES	RUBRO DE INVERSIONES	INVERSIÓN DESAGREGADA	INVERSIONES PARCIALES
INVERSIÓN FIJA	INVERSIÓN TANGIBLE	GALLINAS ADULTAS	210.000,00
		MAQUINARIA Y EQUIPAMIENTO	28.700,00
		MUEBLES EN GENERAL	840,00
		ARTÍCULOS COMPLEMENTARIOS	10.000,00
		INFRAESTRUCTURA	54.312,00
		GASTOS DE ORGANIZACIÓN	1.665,00
CAPITAL DE TRABAJO	INVERSIÓN INTANGIBLE	GASTOS DE PROMOCIÓN	2.000,00
		GASTOS MATERIALES E INSUMOS	9.052,08
		PAGO DE SUELDOS Y SALARIOS	21.220,00
		GASTOS DE OPERACIÓN	89.865,00
		TOTAL INVERSIÓN	427.654,08



4.2. PRESUPUESTO DE OPERACIONES.

PRESUPUESTO DE OPERACIÓN EN (BS.)					
GASTOS GENERALES					
DESCRIPCION	COSTO	GASTOS / MES	T. GASTOS/MES	GASTOS/ AÑO	TOTAL
SERVICIOS COMUNICACIÓN	50,00	50,00	100,00	600,00	
SERVICIOS LUZ	30,00	30,00		360,00	
SERVICIOS AGUA	20,00	20,00		240,00	
GASTOS ADMINISTRATIVOS					1.200,00
MATERIAL DE ESCRITORIO	100,00	100,00	947,75	1.200,00	
GASTOS DE PERSONERIA	27,75	27,75		333,00	
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	500,00	500,00		6.000,00	
ARTICULOS DE LIMPIEZA	120,00	120,00		1.440,00	
OTROS GASTOS	200,00	200,00		2.400,00	
GASTOS DE VENTAS			1.047,75		11.373,00
PUBLICIDAD	50,00	50,00	450,00	600,00	
DISTRIBUCIÓN	400,00	400,00		4.800,00	5.400,00
TOTALES		1.497,75		17.973,00	

COSTO DE PRODUCCION EN (BS.)	28.500
ITEMS	MONTO EN (BS.)
MATERIALES E INSUMOS DIRECTOS	1.810,42
MANO DE OBRA DIRECTA	4.244,00
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	754,00
COSTO DE PRODUCCION	6.808,42
GAST. GRAL. Y ADM.	1.047,75
GASTOS DE VENTAS	500,00
GASTOS FINANCIEROS	1.251,34
COSTO TOTAL	9.607,50
COSTO UNITARIO DE PRODUCCION (CP/PM)	0,24
COSTO UNITARIO DE VENTA (CT/PM)	0,34
MARGEN DE UTILIDAD	0,31
PRECIO DE VENTA (CUV+MU)	0,65



COSTO VARIABLES Y FIJOS	
COSTOS VARIABLES	
ITEMS	MONTO EN (BS.)
MATERIALES E INSUMOS DIRECTOS	1.810,42
MANO DE OBRA DIRECTA	4.244,00
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	754,00
COSTO VARIABLE TOTAL	6.808,42
COSTOS FIJOS	
ITEMS	MONTO EN (BS.)
GAST. GRAL. Y ADM.	1.047,75
GASTOS DE VENTAS	500,00
GASTOS FINANCIEROS	1.251,34
COSTO FIJO TOTAL	2.799,09

$$CVU = \frac{\text{Costo Variable Total}}{\text{Cantidad Producida Mensual}}$$

COSTO VARIABLE UNITARIO	0,24
--------------------------------	-------------

4.3. PUNTO DE EQUILIBRIO.

COSTOS FIJOS	2.799,09
PRECIO	0,65
COSTOS VARIABLES	0,24
PUNTO DE EQUILIBRIO	6.809

$$PE = \frac{\text{COSTO FIJO}}{\text{PRECIO} - \text{COSTO VARIABLE UNITARIO}}$$

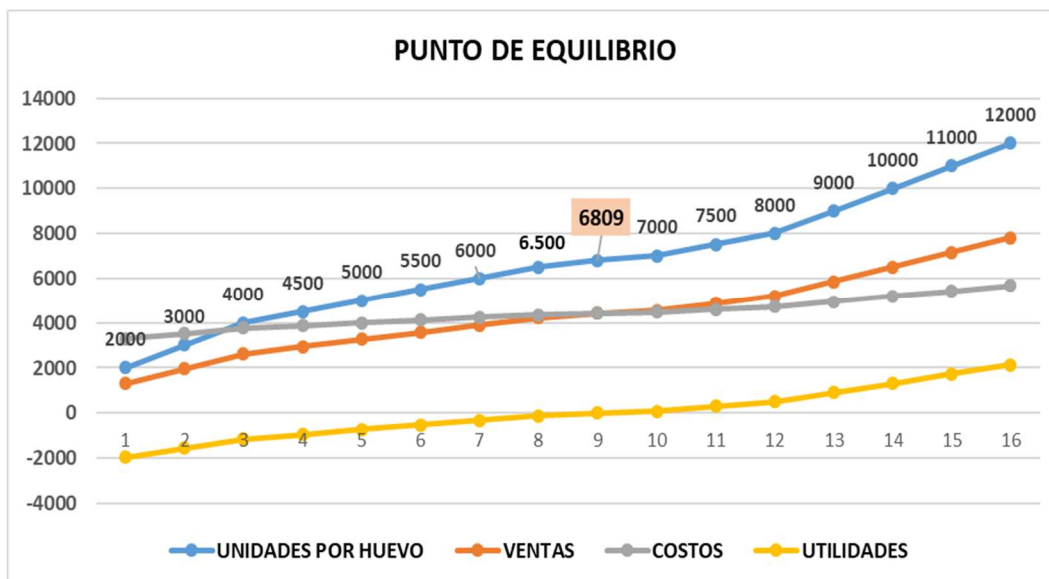


GRAFICO PUNTO DE EQUILIBRIO			
UNIDADES POR HUEVO	VENTAS	COSTOS	UTILIDADES
2000	1.300,00	3.276,87	- 1.976,87
3000	1.950,00	3.515,76	- 1.565,76
4000	2.600,00	3.754,65	- 1.154,65
4500	2.925,00	3.874,10	- 949,10
5000	3.250,00	3.993,54	- 743,54
5500	3.575,00	4.112,99	- 537,99
6000	3.900,00	4.232,44	- 332,44
6.500	4.225,00	4.351,88	- 126,88
6809	4.425,85	4.425,70	0,15
7000	4.550,00	4.471,33	78,67
7500	4.875,00	4.590,77	284,23
8000	5.200,00	4.710,22	489,78
8500	5.525,00	4.829,67	695,33
10000	6.500,00	5.188,00	1.312,00
11000	7.150,00	5.426,90	1.723,10
12000	7.800,00	5.665,79	2.134,21



4.4. FINANCIAMIENTO.

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO			
FINANCIAMIENTO	MONTO	PORCENTAJE	APORTE POR SOCIOS 10%
CAPITAL PROPIO	85.530,82	20%	42.765,41
BANCO (B.D.P.)	342.123,27	80%	
TOTAL INVERSIÓN	427.654,08	100%	

4.5. FLUJO DE CAJA.

FLUJO DE CAJA ECONOMICO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RUBRO/ PROD. COM.						
INGRESOS POR VENTAS		225.387,50	265.190,93	312.023,65	367.127,03	431.961,66
VALOR DE RESCATE ACTIVO FIJO						58.397,00
VALOR DE RESCATE CAPITAL DE TRABAJO						120.137,08
TOTAL INGRESOS		225.387,50	265.190,93	312.023,65	367.127,03	610.495,74
COSTOS DE PRODUCCION		82.835,74	91.947,67	102.061,91	113.288,72	125.750,48
GASTOS OPERATIVOS		17.973,00	19.950,03	22.144,53	24.580,43	27.284,28
IMPUESTOS		11.077,08	19.296,81	29.041,79	40.593,93	54.571,59
INVERSION	427.654,08					
TOTAL EGRESOS	427.654,08	111.885,82	131.194,51	153.248,24	178.463,08	207.606,35
FLUJO NETO ECONOMICO	(427.654,08)	113.501,68	133.996,42	158.775,41	188.663,95	402.889,39



FLUJO DE CAJA FINANCIERO						
RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR VENTAS		225.387,50	265.190,93	312.023,65	367.127,03	431.961,66
VALOR DE RESCATE ACTIVO FIJO						58.397,00
VALOR DE RESCATE CAPITAL DE TRABAJO						120.137,08
PRESTAMO	342.123,27					
TOTAL INGRESOS	342.123,27	225.387,50	265.190,93	312.023,65	367.127,03	610.495,74
COSTOS DE PRODUCCION		82.835,74	91.947,67	102.061,91	113.288,72	125.750,48
GASTOS OPERATIVOS		17.973,00	19.950,03	22.144,53	24.580,43	27.284,28
INTERESES		23.948,63	19.784,19	15.328,23	10.560,36	5.458,74
AMORTIZACION DEL PRESTAMO		59.492,05	63.656,49	68.112,45	72.880,32	77.981,94
IMPUESTOS		11.077,08	19.296,81	29.041,79	40.593,93	54.571,59
INVERSION	427.654,08					
TOTAL EGRESOS	427.654,08	195.326,50	214.635,19	236.688,92	261.903,76	291.047,03
FLUJO NETO ECONOMICO	(85.530,82)	30.061,00	50.555,74	75.334,73	105.223,27	319.448,71

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS					
RUBRO	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	225.387,50	265.190,93	312.023,65	367.127,03	431.961,66
COSTO DE PRODUCCION	82.835,74	91.947,67	102.061,91	113.288,72	125.750,48
UTILIDAD BRUTA	142.551,76	173.243,27	209.961,74	253.838,31	306.211,18
GASTOS GENERALES	1.200,00	1.332,00	1.478,52	1.641,16	1.821,68
GASTOS ADMINISTRATIVOS	11.373,00	12.624,03	14.012,67	15.554,07	17.265,01
GASTOS DE VENTAS	5.400,00	5.994,00	6.653,34	7.385,21	8.197,58
UTILIDAD DE LA OPERACION	124.578,76	153.293,24	187.817,21	229.257,88	278.926,90
DEPRECIACION	55.181,80	55.181,80	55.181,80	55.181,80	55.181,80
GASTOS FINANCIEROS	23.948,63	19.784,19	15.328,23	10.560,36	5.458,74
AMORTIZACION	1.140,00	1.140,00	1.140,00	1.140,00	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	44.308,34	77.187,25	116.167,18	162.375,72	218.286,37
IMPUESTOS 25%	11.077,08	19.296,81	29.041,79	40.593,93	54.571,59
UTILIDAD NETA	33.231,25	57.890,44	87.125,38	121.781,79	163.714,77



4.6. EVALUACIÓN FINANCIERA.

INDICADORES ECONOMICOS	VALORES
VALOR ACTUAL NETO ECONOMICO (VANE)	356.253,34
VALOR ACTUAL NETO FINANCIERO (VANF)	266.481,34
TASA INTERNA DE RETORNO ECONOMICO (TIR)	29%
TASA INTERNA DE RETORNO FINANCIERO (TIRF)	70%
COSTO BENEFICIO (C/B)	1,43

4.7. VAN.

Formula: $VAN = -inversion + \frac{\text{Flujo Neto Efectivo}}{(1+interes)^{Años}} = 356.253,34Bs.$

VALOR ACTUAL NETO ECONOMICO (VANE)	356.253,34
------------------------------------	------------

Indica que este proyecto es viable, ya que es mayor a 0.

4.8. TIR.

Formula: $TIR = \frac{\text{Flujo Neto Efectivo}}{(1+interes)^{Años}} = 29\%$

TASA INTERNA DE RETORNO ECONOMICO (TIR)	29%
---	-----

Indica que el proyecto puede endeudarse hasta un 29% de forma positiva.

4.9. COSTO/BENEFICIO.

COSTO BENEFICIO (C/B)	1,43
-----------------------	------

Nos muestra que, por cada boliviano invertido, se recuperara 1,43Bs.



Los documentos que sustentan a la parte financiera se muestran en la parte de anexos (8.1 anexos financieros de la Pág. 102 a la 108), al final del presente plan de negocio.

4.10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.

Para llevar a cabo esta parte, tenemos que observar tres escenarios (pesimista, conservador y optimista), para poder realizar estos escenarios será necesario tener diferentes volúmenes y precios de ventas según a la dinámica de la inflación, los cuales se reflejan en el siguiente punto que son: Supuestos escenarios.

a) Escenario Pesimista: Para este manejaremos la peor situación a la que la microempresa se podría enfrentar, de acuerdo a un mínimo volumen de venta.

Al mantener un volumen tan bajo de ventas y los costos fijos tan altos, la decisión acerca del proyecto se vería totalmente distorsionada; puesto que si esta situación se mantuviera, se obtendrían pérdidas y no se recuperarían la inversión del mismo, a pesar de que anualmente se registrarán utilidades estas no serían suficientes; por lo tanto sería más conveniente invertir en otro proyecto de inversión, puesto que nuestros objetivos financieros no serían alcanzados.

b) Escenario Conservador: Aquí nos basamos en la información intermedia con mayor probabilidad de que suceda, este caso es presentado en el presente plan de negocio.

Este escenario nos presenta una situación que podemos calificar como viable, ya que representa una ganancia y una tasa mayor al rendimiento buscado; por lo tanto si nuestra microempresa logra obtener el nivel de ventas esperada al final del periodo de 5 años,



tendremos veneficios y habremos recuperado la inversion y alcanzado nuestro objetivo financiero.

- c) **Escenario Optimista:** Gracias a este esenario nos daremos cuenta de los veneficios que se alcanzarian con grandes volumenes de venta y un pequeño costo fijo.

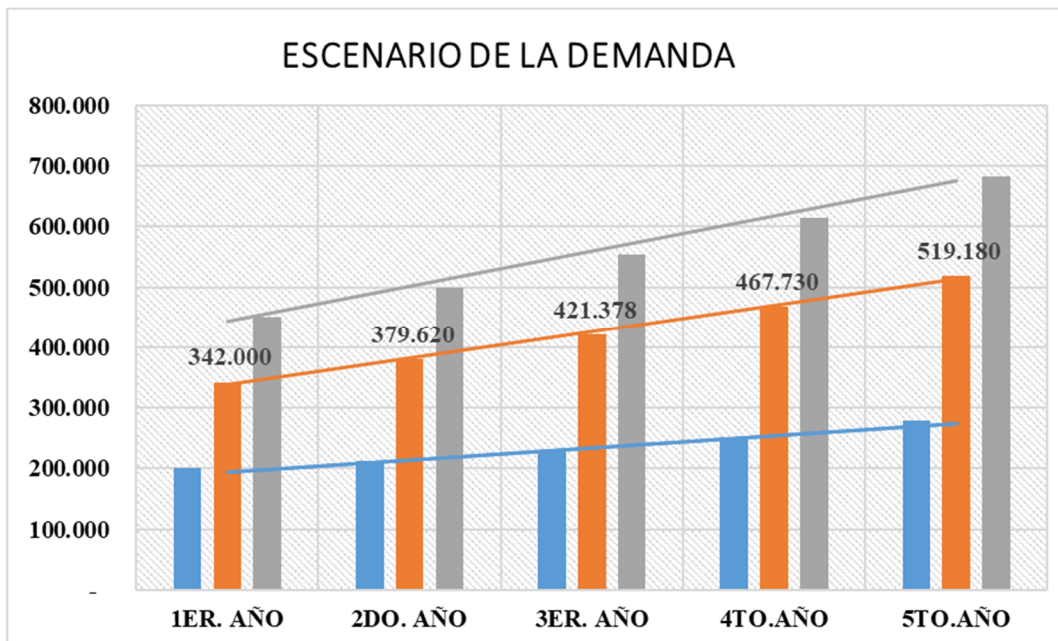
En las condiciones mas optimas suponemos que el plan de negocio presentara expectativas muy altas en las que nos veremos en un periodo de superavit, por lo que teniendo un escenario como este se aceptaria totalmente el plan de negocio; sin embargo cave recordar que es muy dificil que se mantengan estos niveles de venta ya que factores externos podrian afectarlos; asi como es muy dificil mantener este bajo nivel de costos fijos.

Una vez analizados los diferenes escenarios y en base a informaciones recaudadas en grupos focales, tomamos la decisión de encarar el presente plan de negocio enfocados al escenario conservador puesto que es una situacion mas factible, asi lo demuestra la parte financiera de nuestro proyecto, ya que nos brinda beneficios favorables a mediano plazo y posibilidades de incrementar la produccion gradualmente.

5. SUPUESTOS ESCENARIOS.

5.1. Escenario optimista y pesimista.

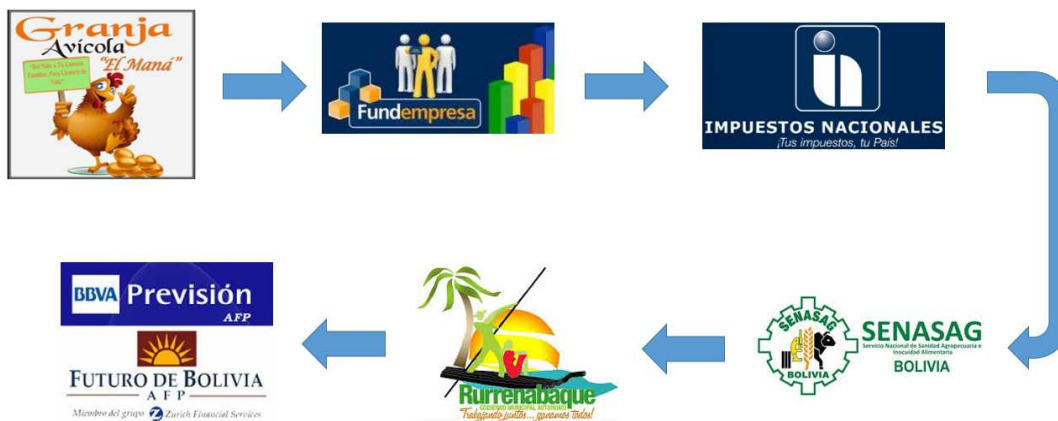
PROYECCION DE PRODUCCION EN UN HORIZONTE DE 5 AÑOS					
ESCENARIO	AÑOS				
	1ER. AÑO	2DO. AÑO	3ER. AÑO	4TO.AÑO	5TO.AÑO
PESIMISTA	200.000	212.000	228.960	251.856	279.560
CONSERVADOR	342.000	379.620	421.378	467.730	519.180
OPTIMISTA	450.000	499.500	554.445	615.434	683.132



6. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL.

6.1. PERSONERÍA JURÍDICA.

Para la constitución y registro legal de la microempresa “El Maná”, se deben realizar las siguientes gestiones correspondientes, respetando las normativas nacionales y municipales.





6.2. REGISTRO LEGAL.

a) **FUNDAEMPRESA:** Es una entidad responsable del registro de comercio que apoya el desarrollo empresarial en Bolivia.

La granja avícola El Maná estará registrada en funda empresa, la cual nos extenderá la matrícula de comercio, de esta manera contar con el reconocimiento legal del estado y poder desarrollar las actividades de producción y comercialización de huevos extra fresco y poder contribuir con el servicio nacional de impuestos.

CUADRO N°25 CUADRO CORPORATIVO	
TIPO DE SOCIEDAD.	Sociedad de Responsabilidad Limitada. (S.R.L.).
EXPLICACIÓN.	Sociedad que aglutina a las personas que la conforman sobre los aportes que hacen en la granja avícola "El Maná SRL.". (Es una sociedad de personas).
NORMATIVA APLICABLE.	Nuestra granja cumplirá con el Código de comercio (Arts. 195 al 216).
NÚMERO DE SOCIOS.	La microempresa "El Maná S.R.L.", inicialmente contara con 2 socios que aportaran económicamente con montos iguales (Bs 6565,5),
CAPITAL SOCIAL MÍNIMO.	El código de comercio no establece un mínimo. Sin embargo, el capital social deberá estar dividido en cuotas de igual valor de acuerdo al (Art. 198 C.Com.).



RESPONSABILIDAD.	Será de carácter limitada al monto del aporte de los 2 socios (Art. 195 C.Com.).
ORGANO QUE EXPRESA LA BOLUNTAD SOCIETARIA.	La Asamblea de Socios será la encargada de tomar decisiones que vayan a favorecer a nuestra microempresa (El Maná S.R.L.).

b) Número de Identificación Tributaria (NIT): Cumpliendo con normativas de acuerdo a ley N°843. Constituiremos de manera formal nuestra microempresa Granja Avícola El Maná S.R.L. en el Padrón Nacional de Contribuyente del Servicio de Impuestos Nacionales (SIN) para la obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT).

(<https://boliviainpuestos.com/ley-843-actualizada-para-2014/>).

Con el presente documento (NIT), aportar al desarrollo del país y aremos prevalecer el derecho de nuestros clientes a través de la emisión de factura por cada compra de nuestro producto (huevo extra fresco).

c) Autorización del SENASAG: Es el visto bueno que certificar a nuestra microempresa “El Maná” la sanidad en nuestro producto (huevo extra fresco) garantizando así la calidad alimenticia para el consumidor final, esta autorización la extiende el SENASAG además del **Registro Sanitario**, que será nuestro aval como microempresas del rubro alimenticio cumpliendo el reglamento de Requisitos Sanitarios para la producción, almacenamiento y transporte de alimentos de consumo humano”. De acuerdo a la ley N°830. De sanidad agropecuaria e inocuidad alimentaria.

(Senasag Bolivia, 09/08/2017. Registro de empresas del rubro alimenticio, en (línea). Consultado 13/06/2019. Disponible en: <http://www.senasag.gob.bo/registros-unia/registro-de-empresas.html>.

http://www.senasag.gob.bo/images/BOLETINES/TASAS_LEY_SAIA_830_2016.pdf.



d) Licencia de funcionamiento: Antes de poner en marcha nuestro plan de negocio, debemos contar con la autorización de funcionamiento municipal, el cual es el documento otorgado por parte de los gobiernos municipales G.A.M. – RBQ. Que autoriza el funcionamiento de actividades económicas en general destinadas al comercio y/o servicio.

e) Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP): El personal de la Granja Avícola El Maná, serán afiliados a la AFP según la ley del sistema de ahorro para pensiones, con el objeto social único y exclusivo de un fondo para las pensiones, así como el otorgamiento de las prestaciones por vejez, invalidez y sobrevivencia.

6.2.1. Requisitos de Sociedad de Responsabilidad Limitada

(S.R.L.):

a). Formulario N°0020 de solicitud de Matrícula de Comercio con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el representante legal de la empresa.

b). 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.

c). Testimonio de la escritura pública de constitución social, en original o fotocopia legalizada legible, con la inserción del acta de fundación de la sociedad que contenga la resolución de aprobación de estatutos y designación del directorio provisional, en el marco del Art. 127 del Código de Comercio.

d). Publicación del testimonio de constitución en un periódico de circulación nacional que contenga todos los datos, transcripción inextensa de las cláusulas y otros. Este requisito puede ser presentado en forma posterior,



si el usuario se sujeta al trámite de revisión previa a la publicación ante el Registro de Comercio de Bolivia.

e). Testimonio de poder del representante legal original o fotocopia legalizada legible que contenga el acta de su nombramiento, para el caso en el que la escritura pública de constitución no determine el nombramiento del mismo. Si el representante legal es extranjero, debe presentar el documento original que acredite la radicatoria en el país (únicamente para verificación).

6.2.2. Responsabilidades como empresa S.R.L.

Estas son nuestras responsabilidades como microempresa a cumplir ante el registro de Comercio de Bolivia:

- a) Actualización anual de Matrícula de Comercio.
- b) Registrar modificación, aclaración y/o complementación de la escritura de constitución y/o estatutos.
- c) Registrar Aumento de capital.
- d) Registrar disminución de capital.
- e) Registrar Transferencia de cuotas de capital de sociedad de responsabilidad limitada.
- f) Registro de cambios operativos.
- g) Registro de otorgación de poder y/o revocatorio.
- h) Registro de gravamen, modificación y/o cancelación.
- i) Inscribir Contratos comerciales.
- j) Disolución y liquidación de sociedad comercial y consiguiente cancelación de Matrícula de Comercio.

(Srlsmall. Guía de trámite para inscribir una sociedad de responsabilidad limitada – SRL. En el registro de comercio de Bolivia (En line). Consultado 14/06/2019. Disponible en: http://www.fundempresa.org.bo/docs/content_new/srlsmall_33.pdf).



6.3. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL.

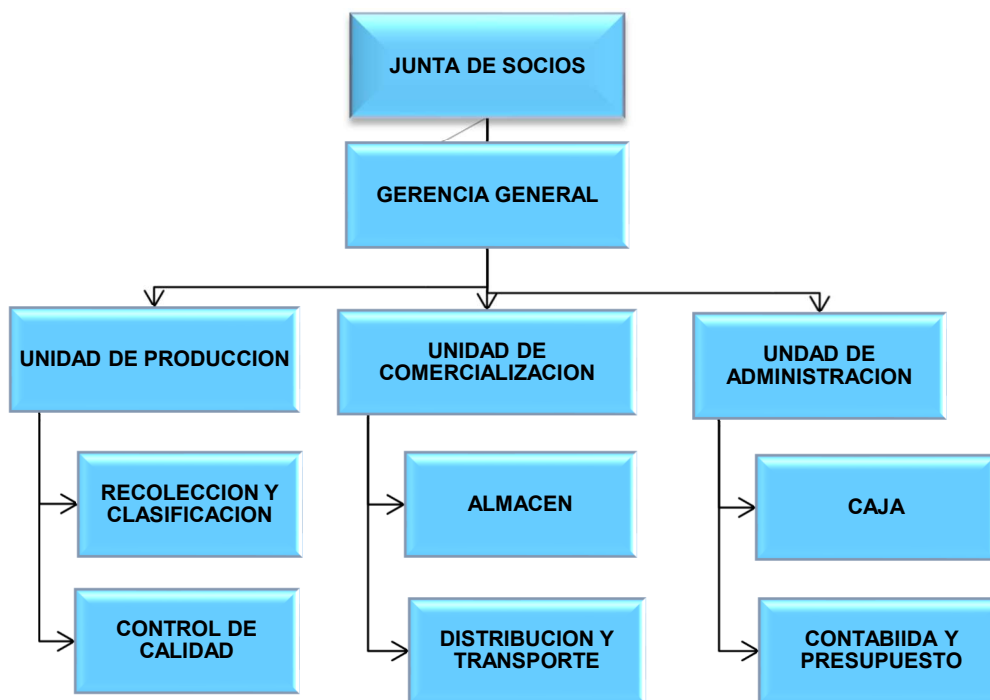
La organización empresarial de la Granja Avícola El Maná, se sistematizará a través de 2 documentos: El Manual de Organización y Funciones, y el Manual de Procesos y Procedimientos.

6.3.1. M.O.F:

a) **Manual de organización y funciones.** - Es un documento donde se describe la estructura organizacional de la empresa; y la descripción orgánica y funcional de cada una de las unidades que la componen.

A continuación, se describe el organigrama de la empresa:

6.3.1.1. Estructura Organizacional de la Granja avícola El Maná.

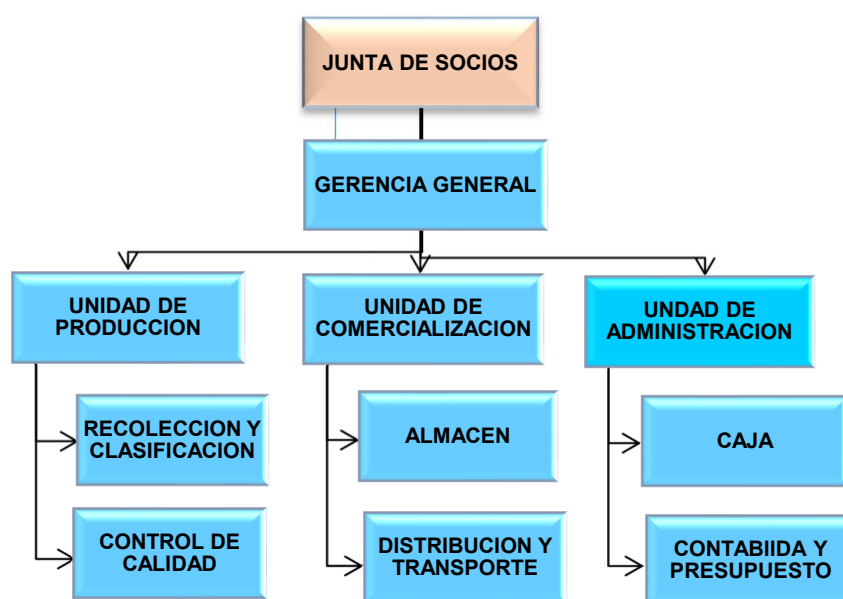




Manual de Procesos y Procedimientos. - Es un documento donde se describirá en detalle todas las actividades que se realizan en cada proceso (ver cuadro N°26 pág.97), sea este productivo, de comercialización o administrativo; definiendo también los niveles de responsabilidad por cargo y relación de tareas entre cargos como se detalla a continuación:

6.3.1.2. Junta de Socios.

a) Ubicación Organizacional.



c) Objetivo de Junta de Socios: Velar por el bien y la integridad de la microempresa El Maná, a través de la toma de buenas decisiones favorables para la microempresa.

d) Funciones de Junta de Socios:

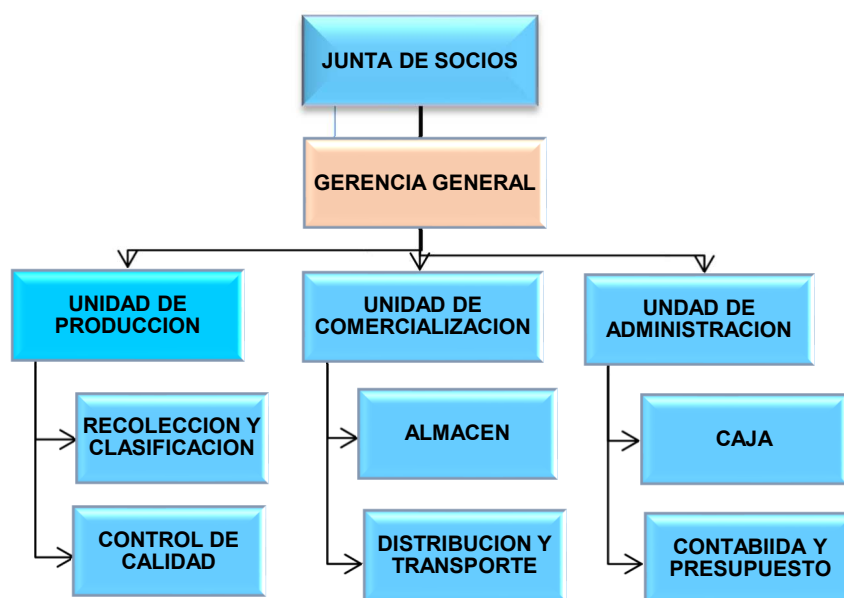
- Realizar reuniones ordinarias y extra ordinarias.
- Asistir a reuniones.
- Aprobar o no estados de la microempresa.
- Toma de decisiones.



- Estar pendiente de los posibles inconvenientes para poder evitarlos.
- Dar soluciones a posibles inconvenientes.
- Realizar las gestiones correspondientes en cuanto a la parte legal.

6.3.1.3. Gerencia General.

a) Ubicación organizacional.



b) Objetivo de la Gerencia General: Ser responsable de la productividad y rentabilidad de la granja avícola El Maná.

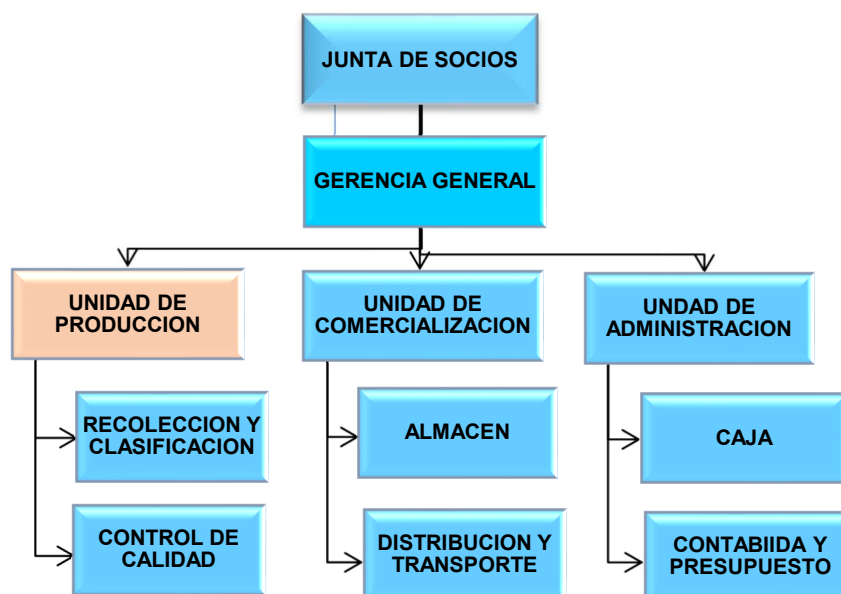
c) Funciones de la Gerencia General:

- Es planificar, organizar, dirigir, controlar el movimiento empresarial en actividades de la unidad de producción, comercialización, marketing y finanzas.
- Supervisar y ser un líder dentro de la microempresa el Maná.



6.3.1.4. Encargado de Unidad de Producción.

a) Ubicación organizacional.



b) Objetivo de la Unidad de Producción: Aplicar de forma adecuada el sistema semi intensivo en la crianza y la producción de los huevos extra frescos, con la finalidad de obtener un buen rendimiento productivo de la granja avícola.

c) Funciones de la Unidad de Producción:

- Preparación del galpón (orden).
- Manejo de alimentos balanceados.
- Manejo de agua.
- Pastoreo de aves ponedoras (gallinas), incluye el arreado al gallinero.
- Preparación de equipos.
- Vacunación.
- Mantenimiento de equipos.
- Mantenimiento, reparación de la granja de forma periódica.



d) Objetivo del área de recolección y clasificación: Realizar de forma eficaz, la recolección de los huevos (extra frescos), según el tamaño de los huevos realizar la respectiva clasificación a los maples.

e) Funciones del área de recolección y clasificación:

- Cosecha y registro de los huevos.
- Clasificación de los huevos según el tamaño (A, B Y C).
- Embalaje de los huevos en maples según clasificación.
- Informes periódicos al inmediato superior.

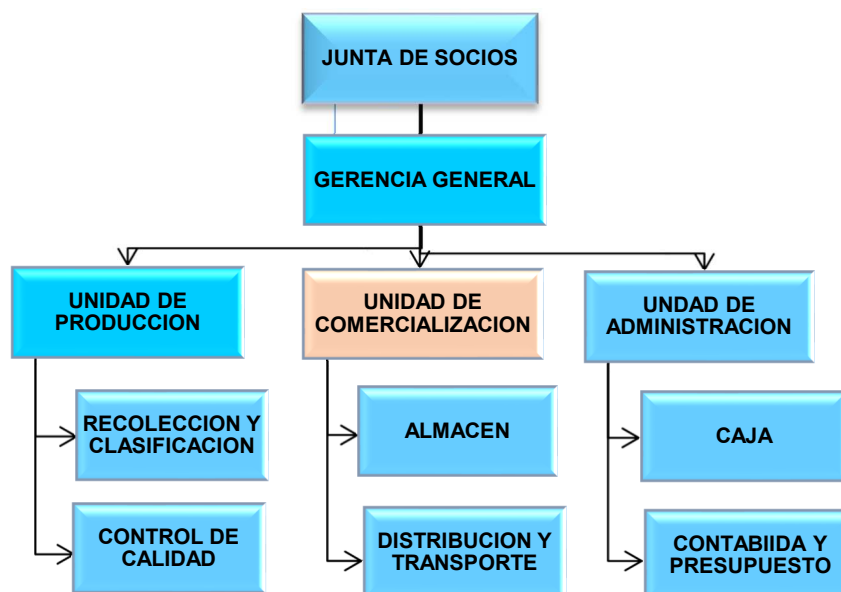
f) Objetivo del área de control de calidad: Detectar a tiempo los posibles problemas que puedan suceder en la producción y comercialización del producto huevos (extra frescos), o problemas relacionados con los materiales o equipos de la granja, de esta manera poder tomar buenas decisiones acerca de la planificación y organización de la empresa.

g) Funciones del área de control de calidad:

- Realizar un plan de control de todas las áreas de la granja.
- Supervisar que todas las actividades se realicen en su debido momento según la planificación.
- Supervisar y comparar que los resultados obtenidos sean los resultados esperados.
- En caso de a ver desviaciones y errores corregir inmediatamente.
- Elaborar un informe diario de la producción y el manejo de la granja, al administrador.

6.3.1.5. Encargado de Comercialización.

a) Ubicación Organizacional.



b) Objetivo de la Unidad de Comercialización: Distribuir el producto de manera eficiente con un servicio de puerta a puerta a nuestros clientes (almacenes, tiendas medianas y tiendas pequeñas) de acorde a hoja de ruta.

c) Funciones de la Unidad de Comercialización:

- Realizar Emisión de facturas.
- Cobrar por cada venta.
- Rendición de cuentas diarias al inmediato superior.

d) Objetivo del Área de Almacén: Garantizar que el producto este en buenas condiciones, como también asegurara el abastecimiento continuo y oportuno de los materiales y medios de producción requeridos, para garantizar la producción de forma eficiente.



e) Funciones del Área de Almacén:

- Mantener el almacén limpio y en orden.
- Almacenamiento del producto huevo.
- Registro de entradas y salidas de almacén.
- Cargar los maples de huevo al vehículo.
- Despacho del producto.

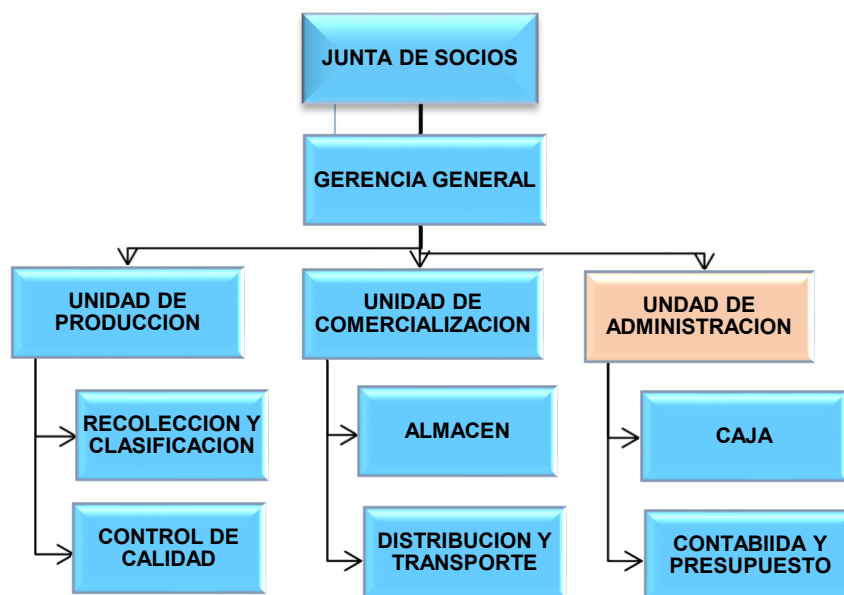
f) Objetivo del Área de Distribución y Transporte: Mantener el vehículo en perfectas condiciones, para realizar la respectiva distribución del producto huevo (extra fresco).

g) Funciones del área de Distribución y Transporte:

- Distribuir el producto según hoja de ruta.
- Ser responsable del vehículo de distribución.
- Manejo de hoja de ruta para la respectiva distribución.
- Realizar mantenimiento del vehículo.
- Mantener el vehículo en perfectas condiciones (limpio).

6.3.1.6. Encargado de la Unidad de Administración.

a) Ubicación Organizacional.





b) Objetivo de la Unidad de Administración: Llevar el control minucioso del movimiento empresarial en cuanto a la producción, comercialización de huevos extra fresco y en sus diferentes actividades de la empresa.

c) Funciones de la Unidad de Administración:

- Realizar la planificación y el control del movimiento económico.
- Contratación de personal.
- Planificar y controlar los horarios y tipo de alimentación de las aves gallinas ponedoras.
- Planificar y controlar los horarios de pastoreo.
- Planificar y controlar la vacunación contra enfermedades.
- Planificar y controlar las actividades a realizar en cada unidad de la microempresa El Maná.
- Registrar el control de entrada y salida del producto (huevos) de almacén.
- Realizar arqueo de caja.

d) Objetivo del Área de Caja: Tener en orden todos los recibos y pagos en efectivo, incluidos depósitos y retiros bancarios ser el almacén principal de información relacionada con la empresa.

e) Funciones del Área de Caja:

- Resepcionar y custodiar el dinero en efectivo.
- Recepcionar giros y demás documentos de valor.
- Realizar informe de ingresos y egresos de la empresa.
- Realizar la cancelación de pagos que correspondan a la empresa.

f) Objetivo del área de contabilidad y presupuesto: Verificar la disponibilidad presupuestaria, elaborar los compromisos presupuestarios según los ingresos de la empresa. Efectuar el seguimiento y evaluación de los resultados, generar información de ejecución presupuestarias para análisis y toma de decisiones.



g) Funciones del Área de Contabilidad y Presupuesto:

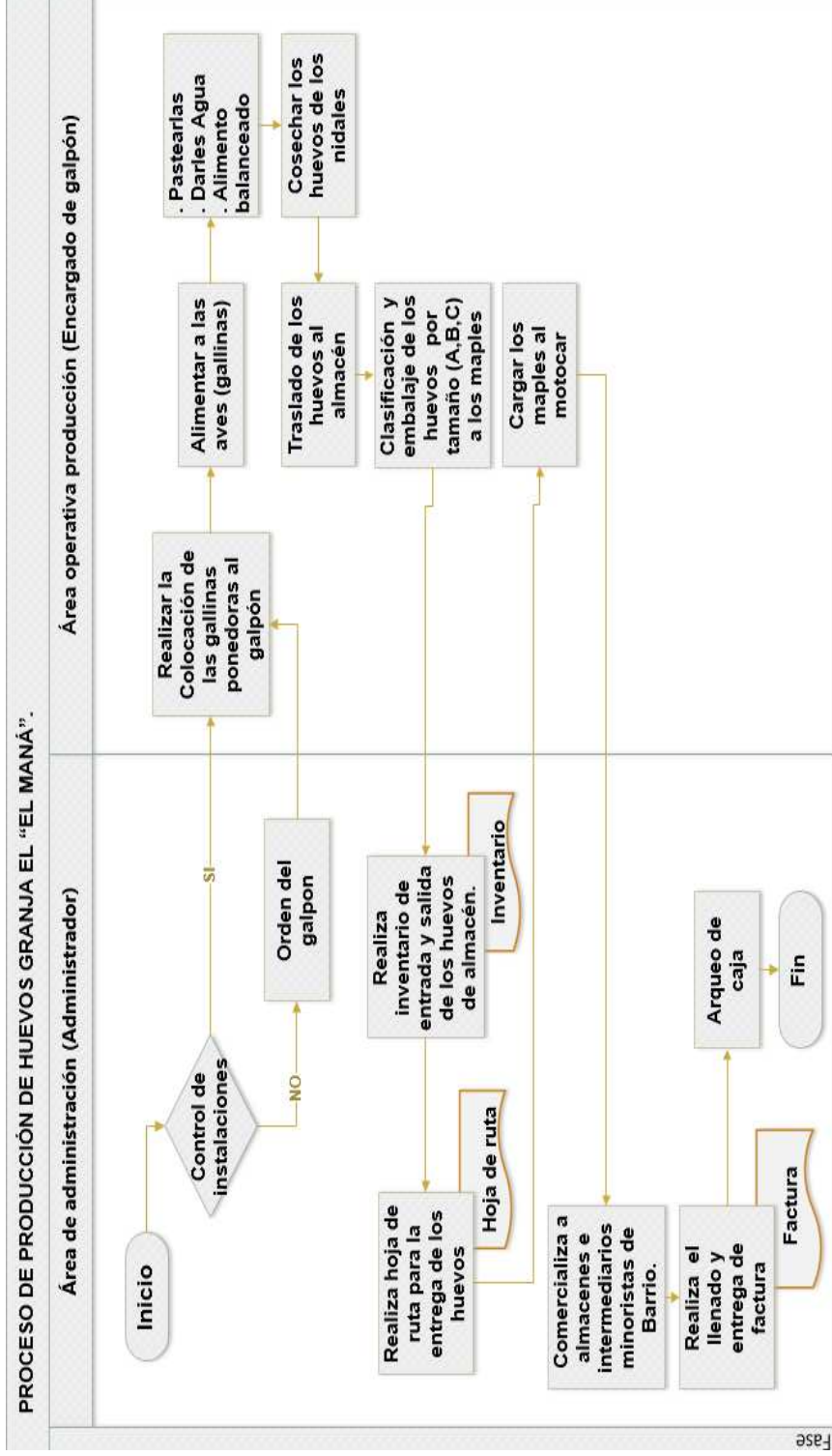
- Documentar informes financieros.
- Revisar los libros contables.
- Analizar las ganancias y los gastos de la empresa.
- Elaborar el balance de los libros financieros.
- Redactar informe sobre el estado financiero de la empresa.
- Registrar la información.
- Comunicar la información.

6.4. PERSONAL.

6.4.1. Talento Humano.

Para el área de personal se desarrollarán manuales y reglamentos en la medida que la empresa lo requiera, sin embargo, se ha diseñado el Reglamento Interno de Personal, (expuesto en la parte de anexos), en el cual se describe las formas de comportamiento que todo el personal deberá seguir para el cumplimiento de los objetivos de la microempresa El Maná S.R.L.

6.5. PROCEDIMIENTOS TÉCNICO – ADMINISTRATIVOS. CUADRO N°26 PROCESO DE PRODUCCIÓN.



Fuente: Elaboración propia.



6.5.1. Inicio de actividades en la unidad de producción y comercialización de huevos de la granja avícola El Maná.

- Se Iniciará con el control de instalaciones, si están en buenas condiciones para la crianza de las aves gallinas ponedoras.
- Realización de la compra y el traslado al galpón (gallinero) a las aves gallinas ponedoras.
- Si la instalación está en perfectas condiciones se realiza la colocación de las aves (gallinas) ponedoras.
- Si no está en perfectas condiciones se instruye al encargado del galpón (gallinero) que realice la respectiva limpieza y orden del galpón (gallinero).
- El encargado una vez realizado la respectiva limpieza y orden del galpón (gallinero).
- Una vez listo el galpón (gallinero) se realiza el colocado de las aves (gallinas) ponedoras para la respectiva crianza.
- Realizar el llenado de los bebederos con agua para que las aves (gallinas) puedan beber durante el día.
- Preparar el 30% de su alimento balanceado en el molino, (según a la edad que tengan las aves (gallinas ponedoras) y el 70% de su alimentación en el patio de pastoreo).
- Realizar el llenado de los comederos con su alimento balanceado para que se alimenten durante el día.
- Realizar la cosecha de los huevos de los nidales en horarios de la mañana.
- Trasladar los huevos al almacén para realizar la respectiva clasificación de según el tamaño, **(A, B y C)** **A** huevos grandes, **B** huevos medianos, y **C** huevos pequeños.



- Realizar inventario de entrada de los huevos al almacén.
- Realizar el embalaje de los huevos a los maples de 30 unidades, según la clasificación de los huevos por tamaño (A, B y C).
- La unidad administrativa, realizara la hoja de ruta para la respectiva distribución de los huevos extra fresco.
- Realizar inventario de salida de los huevos de almacén.
- Cargar los maples de huevos al vehículo, para realizar la respectiva distribución de los huevos extra fresco a los almacenes, tiendas medianas y tienda pequeñas.
- Realizar el llenado y entrega de factura por la venta de huevos extra fresco.
- Realizar el arqueo de caja.
- Fin.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

7.1. CONCLUSIONES.

La realización del plan de negocio servirá como guía para la futura creación de la Granja Avícola El Maná mediante el sistema semi intensivo, cumpliendo así con el objetivo general del presente trabajo.

Se cumplieron nuestras metas trazadas de investigación a lo largo del desarrollo del plan de negocio, que consistían en la recaudación de información para respaldar la creación de la granja productora y comercializadora de huevos extra frescos, además de la realización de un sondeo de mercado a través de grupos focales para ayudar a determinar factores de éxitos, como ser los aspectos más relevantes que influyen en la implementación, viabilidad, determinación de las debilidades y fortalezas del negocio, con la finalidad de que se pueda desarrollar de la forma más adecuada y eficiente posible; aprovechando las bondades que caracteriza



a nuestra región y la demanda por el consumo de productos sanos, fresco y accesible a la economía de las familias, el cual representa una ventaja para el presente plan de negocio además de un crecimiento poblacional del mercado local y regional; accesibilidad a financiamientos blandos de fomento a la producción agrícola en el BDP (Banco de desarrollo productivo).

7.2. RECOMENDACIONES:

Se recomienda, la aplicación de un sistema de producción de huevos extra frescos, aprovechando las bondades que caracteriza a nuestro municipio, en base al cuidado semi intensivo, de excelente calidad y precio accesible a las familias, quienes adoptan día a día una tendencia de consumo sano y natural, cumpliendo con los estándares de calidad de huevos cien por ciento natural, con mayor atención en el mercado minorista, como intermediarios para llegar a nuestro cliente objetivo.

Por lo expuesto, recomendamos la implementación de la “Granja Avícola El Maná S.R.L.”, destinada a la producción y comercialización de huevos extra frescos de calidad y excelencia, aplicando el sistema de cuidado semi intensivo con la oferta de precios adecuados.



FUENTES DE INFORMACIÓN

- ✓ **Fuente:** *Manual Para la Preparación de Informes de Investigación (citas referenciales al texto): Avelino Pitty (Zamorano Academic Press).*
- ✓ **Fuente:** *los huevos 31/08/2010. Los huevos (en línea). Consultado 15 de mayo de 2019. disponible en: <https://historiagastronomia.blogia.com/2010/083101-los-huevos-01.php>*
- ✓ **Fuente:** *kyocera 22/08/2018. Document Solutions (en línea). Consultado 15/05/2019. Disponible en: <https://smarterworkspaces.kyocera.es/blog/12-valores-empresa-guiar-negocio/>*
- ✓ **Fuente:** *(Michael porter 1985. cepymenews (en línea). Consultado 13/05/2019. Disponible en: <https://cepymenews.es/las-3-estrategias-competitivas-genericas-de-michael-porter>.*
- ✓ **fuente:** *Nota de prensa INE, Censo 2012 en línea).*
- ✓ **Fuente:** *Base de datos de centros de comercio Rbq. – Beni. Censo realizado el 22/05/2019. Carrera de Adm. Emp. y Org. Publicas. UMSA - SBV).*
- ✓ **fuente:** *“Los tiempos”. Publicado el 12/10/2018 a las 1h57. En línea. Consultado 30/05/2019. en: <https://www.lostiempos.com/actualidad/economia/20181012/consumo-capita-huevo-esta-debajo-media-region>.*
- ✓ **Fuente:** *Base de datos de centros de comercio Rbq. – Beni. Censo realizado el 22/05/2019. Carrera de Adm. Emp. y Org. Publicas. UMSA - SBV.*
- ✓ **Fuente:** *Roberto espinosa 31/05/2015. En línea. Consultado: 04/06/2019. Disponible en: <https://robertoespinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento/>*
- ✓ **(Fuente:** *Roberto Espinosa Posted 4 noviembre, 2018 In Marketing. En línea, consultado 03/06/2019. Disponible en: <https://robertoespinosa.es/2018/11/04/ciclo-de-vida-de-un-producto/>*
)
- ✓ **Funete:** *Gloria Rruiz 13/10/2017. La prensa, en (linea). Consultado 20/05/2019. Disponible en: <https://www.laprensa.com.ni/2017/10/13/espectaculo/2313492-esta-conformado-huevo>.*



- ✓ **Fuente:** Roger Barwell 1997 – 2003. *Incuba News*, en (línea). Consultado 20/05/2019. Disponible en: <https://agrinews.es/2014/03/31/fumigacion-como-el-formaldehido-puede-afectar-la-capacidad-de-eclosion-2/>
- ✓ **Fuente:** Cari Calero 16/05/2018. *Conocer la agricultura*. En (línea). Consultado el 20/05/2019. Disponible en: <https://www.facebook.com/conocerlaagricultura/photos/el-tama%C3%B1o-de-la-c%C3%A1mara-de-aire-nos-indica-la-frescura-de-los-huevos-el-huevo-va/852786618248478/>
- ✓ **Fuente:** Lucia Unknown 15/11/2013. *Propiedades y funciones del huevo en (línea)*. Consultado el 21/05/2019. Disponible en: <http://preparaciondealimentoslucia.blogspot.com/2013/11/propiedades-y-funciones-del-huevo.html>.
- ✓ **Fuente:** FMDOS 18/10/2017. *Beneficios del huevo*, en (línea). Consultado el 22/05/2019. Disponible en: <https://www.fmdos.cl/tendencias/los-beneficios-del-huevo/>
- ✓ **Fuente:** <https://boliviainpuestos.com/ley-843-actualizada-para-2014/>
- ✓ **Fuente:** Senasag Bolivia, 09/08/2017. *Registro de empresas del rubro alimenticio*, en (línea). Consultado 13/06/2019. Disponible en: <http://www.senasag.gob.bo/registros-unia/registro-de-empresas.html>.
http://www.senasag.gob.bo/images/BOLETINES/TASAS_LEY_SAI_A_830_2016.pdf
- ✓ **Fuente:** Srlsmall. *Guía de trámite para inscribir una sociedad de responsabilidad limitada – SRL*. En el registro de comercio de Bolivia (En línea). Consultado 14/06/2019.
- ✓ **Fuente:** https://www.researchgate.net/profile/Raciel_Lima_Orozco/publication/303803144_Caracteristicas_fisicas_del_huevo_de_gallinas_criolla_y_campera_Gallus_domesticus_en_la_Region_Amazonica_del_Ecuador/links/575602bc08ae155a87b9ce72/Caracteristicas-fisicas-del-huevo-de-gallinas-criolla-y-campera-Gallus-domesticus-en-la-Region-Amazonica-del-Ecuador.pdf
- ✓ **Fuente:** https://www.academia.edu/29724210/Chiavenato._Administracion_de_Recursos_Humanos_subrayado.



-
- ✓ **Fuente:**http://www.ademaf.gob.bo/inf/digital/Guia_para_Elaboracion_de_Estudio_de_Mercado.pdf
 - ✓ **Fuente:**<https://www.omniscience.com/books/index.php/monographs/catalog/download/88/362/707-1?inline=1#:~:text=Las%20estrategias%20de%20comercializaci%C3%B3n%20tambi%C3%A9n,las%20ventas.>
 - ✓ **Fuente:** *Reglamento para la normativa técnica nacional para la producción ecológica (ley 3525).*



8. ANEXOS



8.1. ANEXOS FINANCIEROS.

PLANILLAS, SALARIOS, DEPRECIACIÓN, AMORTIZACIÓN DE CRÉDITOS, DETALLES DE COSTOS UNITARIOS, COTIZACIONES DE EQUIPOS, ETC.

ANEXO FINANCIERO N°1

REQUERIMIENTO DE PERSONAL				
PERSONAL	FORMA DE CONTRATO	CANTIDAD	RENUMERACION MENSUAL	MONTO TOTAL
MANO DE OBRA DIRECTA				
CASERO/RECOLECTOR	PERMANENTE	1	2.122,00	2.122,00
TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA				
MANO DE OBRA INDIRECTA				
ADMINISTRADOR	EVENTUAL	1	2.122,00	2.122,00
TOTAL MANO DE OBRA INDIRECTA				
TOTAL MANO DE OBRA				
				4.244,00

ANEXO FINANCIERO N°2

CUADRO DE DEPRECIACION					
DEPRECIACION	MONTO	VIDA UTIL	DEPRECIACION %	DEPRECIACION	VALOR RESIDUAL
GALLINAS	210.000,00	5	20%	42.000,00	0,00
MAQUINARIA	28.700,00	5	20%	5.740,00	0,00
MUEBLES EN GENERAL	840,00	10	10%	84,00	10.874,00
ARTICULOS COMPLEMENTARIOS	30.000,00	5	20%	6.000,00	0,00
INFRAESTRUCTURA	54.312,00	40	3%	1.357,80	47.523,00
DEPRECIACION POR AÑO				55.181,80	58.397,00



ANEXO FINANCIERO N°3

CUADRO DE AMORTIZACION DE CREDITO					
CRONOGRAMA DE PAGO POR PRESTAMO (TASA EFECTIVA ANUAL 7 %)					
AÑOS	SALDO INICIAL	INTERESES	AMORTIZACION	CUOTA ANUAL	SALDO FINAL
1	342.123,27	23.948,63	59.492,05	83.440,68	282.631,22
2	282.631,22	19.784,19	63.656,49	83.440,68	218.974,72
3	218.974,72	15.328,23	68.112,45	83.440,68	150.862,27
4	150.862,27	10.560,36	72.880,32	83.440,68	77.981,95
5	77.981,95	5.458,74	77.981,94	83.440,68	0,01
		75.080,14	342.123,26		

ANEXO FINANCIERO N°4

CUADRO DE INSUMOS				
Imsumos	Unidad	Cantidad Por Mes	Costo Unitario En (Bs.)	Costo Total En (Bs.)
ALIMENTOS BALANCEADO	qq	11,25	135,00	1.518,75
MEDICAMENTOS Y VITAMINAS	DOSIS	83	3,50	291,67
TOTAL MATERIA PRIMA				1.810,42

ANEXO FINANCIERO N°5

MATERIALES INDIRECTOS DE FABRICACION				
Materiales e Insumos	Unidad	Cantidad Mes	Costo Unitario En (Bs.)	Costo Total En (Bs.)
ENERGIA ELECTRICA	KW	33,33	1,20	40,00
AGUA POTABLE	M3	200	0,10	20,00
CINTA DE AGUA	CARRETA	1	18,00	18,00
MAPLES	CARTON	950	0,40	380,00
TRANSPORTE INTERNO	L	80	3,70	296,00
TOTAL COSTOS INDIRECTOS				754,00

ANEXO FINANCIERO N°6

EQUIPAMIENTO Y MAQUINARIA			
CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO EN (Bs.)	MONTO TOTAL EN (Bs.)
2	CLASIFICADORA DE HUEVOS /M.	100,00	200,00
1	MOLINO	3.500,00	3.500,00
1	DESGROSADORA	2.800,00	2.800,00
50	COMEDEROS	75,00	3.750,00
15	BEBEDEROS	50,00	750,00
250	NIDALES	12,00	3.000,00
20	BANDEJAS DE RECOLECCION	25,00	500,00
1	MOTOCAR	14.000,00	14.000,00
1	HERRAMIENTAS EN GENERAL	200,00	200,00
TOTAL EQUIPAMIENTO Y MAQUINARIA			28.700,00



ANEXO FINANCIERO N°7

MOBILIARIO			
CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO EN (Bs.)	MONTO TOTAL EN (Bs.)
1	ESCRITORIO	300,00	300,00
2	SILLA	70,00	140,00
1	MESA	200,00	200,00
1	VIARIOS OFICINA	200,00	200,00
TOTAL MOVILIARIO			840,00

ANEXO FINANCIERO N°8

MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL GALPON/ GALLINERO.					
Nombre	Cantidad	Unidad de medida	Medida	Precio unitario (Bs)	Precio Total (Bs)
Malla/gallinero.	2	ROLLOS	50X10mts.	150,00	300,00
Malla/gallinero.	1	ROLLOS	20X10mts.	60,00	60,00
Calaminas	9	QQ	3mts.	350,00	3.150,00
Calaminas.	8	QQ	2,60mts.	330,00	2.640,00
Postes laterales.	12	PZ	3,5mts.	160,00	1.920,00
Postes centrales.	6	PZ	4mts.	180,00	1.080,00
Vigas techo.	28	PZ	2x5x5,5mts.	70,00	1.960,00
Vigas cumbreras.	5	PZ	2x5x4,5mts.	50,00	250,00
Vigas laterales.	10	PZ	4,5mts.	60,00	600,00
Vigas listones techo.	70	PZ	2x2x4mts.	20,00	1.400,00
Madera.	350	Pie Tablar		4,00	1.400,00
Clavos para calaminas.	6	Kg.	2 ½ Pulgadas	20,00	120,00
Clavos para postes.	8	Kg.	4 Pulgadas	18,00	144,00
Clavos para madera.	4	Kg.	2 ½ Pulgadas	18,00	72,00
Pernos.	36	Unidad	4 ½ Pulgadas	6,00	216,00
Total					15.312,00



ANEXO FINANCIERO N°9

CUADRO DE INFRA ESTRUCTURA			
CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO EN (Bs.)	MONTO TOTAL EN (Bs.)
1	GALPON	19.312,00	19.312,00
1	BODEGA	5.000,00	5.000,00
1	TERRENO	30.000,00	30.000,00
TOTAL INFRAESTRUCTURA			54.312,00

ANEXO FINANCIERO N°10

PROYECCIÓN DE VENTAS			
PERIODOS	PRECIO PROMEDIO/MES	CANTIDAD	INGRESO ANUAL
1ER. AÑO	0,65	346.750	225.387,50
2DO. AÑO	0,69	384.893	265.190,93
3ER. AÑO	0,73	427.231	312.023,65
4TO. AÑO	0,77	474.226	367.127,03
5TO. AÑO	0,82	526.391	431.961,66



ANEXO FINANCIERO N°11

COSTO DE PRODUCCIÓN EN (Bs.)				
AÑOS	MATERIALES E INSUMOS	MANO DE OBRA DIRECTA	GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	COSTO DE PRODUCCION
1ER. AÑO	22.026,74	51.635,33	9.173,67	82.835,74
2DO. AÑO	24.449,68	57.315,22	10.182,77	91.947,67
3ER. AÑO	27.139,14	63.619,89	11.302,87	102.061,91
4TO. AÑO	30.124,45	70.618,08	12.546,19	113.288,72
5TO. AÑO	33.438,14	78.386,07	13.926,27	125.750,48

ANEXO FINANCIERO N°12

RESUMEN DE COSTOS:

COSTOS	RESUMEN DE COSTOS				
	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DE PRODUCCION	82.835,74	91.947,67	102.061,91	113.288,72	125.750,48
MATERIALES E INSUMOS	22.026,74	24.449,68	27.139,14	30.124,45	33.438,14
MANO DE OBRA DIRECTA	51.635,33	57.315,22	63.619,89	70.618,08	78.386,07
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	9.173,67	10.182,77	11.302,87	12.546,19	13.926,27
GASTOS DE OPERACION	17.973,00	19.950,03	22.144,53	24.580,43	27.284,28
GASTOS GENERALES	1.200,00	1.332,00	1.478,52	1.641,16	1.821,68
GASTOS ADMINISTRATIVOS	11.373,00	12.624,03	14.012,67	15.554,07	17.265,01
GASTOS DE VENTAS	5.400,00	5.994,00	6.653,34	7.385,21	8.197,58
GASTOS FINANCIEROS	23.948,63	19.784,19	15.328,23	10.560,36	5.458,74
INTERESES	23.948,63	19.784,19	15.328,23	10.560,36	5.458,74
TOTAL DE COSTOS	124.757,36	131.681,88	139.534,67	148.429,51	158.493,50



ESTRUCTURA DE COSTOS					
RUBRO	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS FIJOS					
DEPRECIACION	55.181,80	55.181,80	55.181,80	55.181,80	55.181,80
AMORTIZACION INTANGIBLE	1.140,00	1.140,00	1.140,00	1.140,00	-
GASTOS GENERALES	1.200,00	1.332,00	1.478,52	1.641,16	1.821,68
GASTOS ADMINISTRATIVOS	11.373,00	12.624,03	14.012,67	15.554,07	17.265,01
GASTOS DE VENTAS	5.400,00	5.994,00	6.653,34	7.385,21	8.197,58
GASTOS FINANCIEROS	23.948,63	19.784,19	15.328,23	10.560,36	5.458,74
COSTO FIJO TOTAL	98.243,43	96.056,02	93.794,56	91.462,59	87.924,82
COSTOS VARIABLES					
MATERIALES E INSUMOS	22.026,74	24.449,68	27.139,14	30.124,45	33.438,14
MANO DE OBRA	51.635,33	57.315,22	63.619,89	70.618,08	78.386,07
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	9.173,67	10.182,77	11.302,87	12.546,19	13.926,27
COSTO VARIABLE TOTAL	82.835,74	91.947,67	102.061,91	113.288,72	125.750,48

PUNTO DE EQUILIBRIO ECONOMICO					
RUBRO	AÑOS				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO FIJO TOTAL	98.243,43	96.056,02	93.794,56	91.462,59	87.924,82
COSTO VARIABLE UNITARIO	0,24	0,24	0,24	0,24	0,24
COSTO FIJO UNITARIO	0,28	0,25	0,22	0,19	0,17
PRECIO UNITARIO DEL PRODUCTO	0,65	0,69	0,73	0,77	0,82
PUNTO DE EQUILIBRIO (CANTIDAD)	238.972	212.933	190.986	172.211	151.305
PUNTO DE EQUILIBRIO (BS)	114.707	102.208	91.673	82.661	72.627



8.2. ANEXOS GENERALES.

ANEXO N°1

INFORME DE ENTREVISTA A GRUPOS FOCALES SOBRE LA PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIO: PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HUEVOS

INTRODUCCIÓN.

La entrevista a grupos focales, se ha realizado con fines netamente académicos, dado que nos servirá como herramienta metodológica de análisis y diagnóstico preliminar en la elaboración del plan de negocio: ***“Producción y Comercialización de Huevo Extra Frescos - Granja Avícola El Maná S.R.L.”***, para el mercado local de Rurrenabaque.

OBJETIVO.

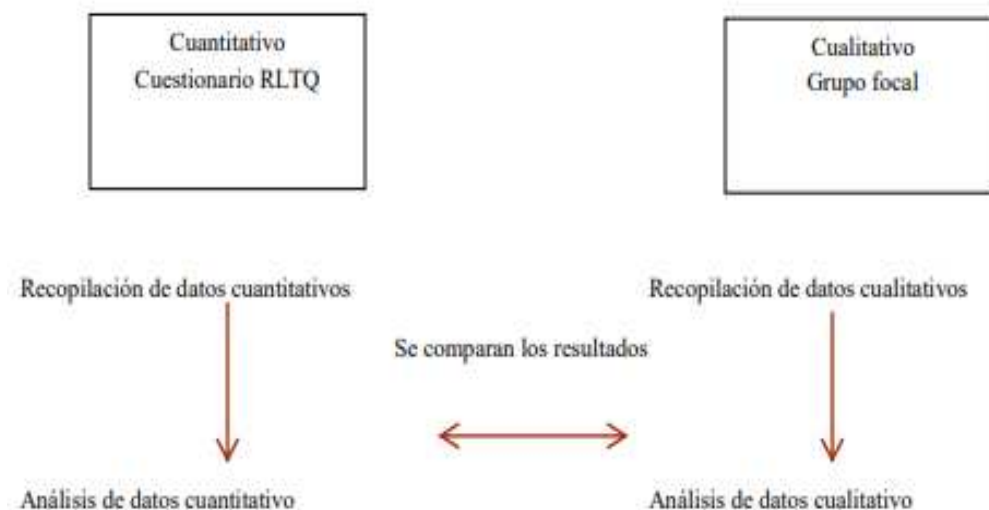
Recabar información necesaria y precisa sobre la factibilidad de implementar una microempresa de: **“Producción y Comercialización de Huevos Extra Frescos”**, en la ciudad de Rurrenabaque.

METODOLOGÍA.

Los grupos focales son un método de evaluación e investigación cualitativa, donde las intervenciones de los participantes se utilizan como un medio para generar entendimiento profundo de las experiencias y creencias de los mismos.

TÉCNICA UTILIZADA EN LOS GRUPOS FOCALES.

La técnica utilizada en los grupos focales, fue la de métodos mixtos y se utilizó el diseño de triangulación concurrente (Con el objetivo de darle profundidad al análisis de investigación).



En este tipo de diseño se recopilan datos cuantitativos y cualitativos en un mismo lugar y tiempo. Luego se comparan los resultados cuantitativos y cualitativos para determinar si existe concordancia, diferencias o corroboración. Por último, los hallazgos en la reunión se integran. Este diseño es ventajoso porque ambas fuentes de datos, pueden ser comparadas. Además, la recolección de los datos es ventajosa porque resulta en periodo de tiempo más corto comparado con otros métodos.

la metodología cualitativa consistió en el momento de la charla o intervención de los participantes en la entrevista a grupos focales, mientras que la metodología cuantitativa fue la administración del cuestionario previamente preparada por los organizadores., cuyo propósito era evaluar el comportamiento del producto huevo en el mercado local actual y lo relacionado a ello.



POBLACIÓN DE ESTUDIO.

La población identificada fueron personas quienes están inmersos en el mercado local en la comercialización de huevos (almacenes y tiendas) y consumidores finales, se realizaron tres grupos focales:

a) Posibles intermediarios mayoristas: Con la participación de 6 personas dueñas de almacenes, conocedoras del mercado local con relación al producto.

Ámbito geográfico:

La entrevista a este primer grupo focal, se la realizo en el domicilio particular de Cesar A. Gonzales C. (postulante), ubicado en C/Vaca Diez entre C/Ayacucho y Guachalla zona central de Rurrenabaque, tomado como ambiente estratégico y de confianza, por ser conocido este lugar por los participantes invitados (amigos).

b) Posibles clientes minoristas: Con la participación de 10 personas dueñas de medianas tiendas y tiendas de barrio en zonas periurbanas de Rurrenabaque, conocedoras del mercado local.

Ámbito geográfico:

La entrevista a este segundo grupo focal, se la realizo en el salón de reuniones del Corregimiento Municipal de Rurrenabaque, ubicado en C/Abaroa, esquina Campero, zona central de Rurrenabaque, tomado como ambiente estratégico y de confianza, por ser conocido este lugar por los participantes invitados (amigos).

c) Consumidores finales: Con la participación 12 personas como consumidores del producto huevo, que viven en zonas periurbanas de Rurrenabaque.



Ámbito geográfico:

La entrevista a este tercer y último grupo focal, se la realizó en el domicilio particular de Iris Supa Puro (postulante), ubicado en el B/25 de enero, en la zona norte de Rurrenabaque (zona periurbana), tomado como ambiente estratégico y de confianza, por ser conocido este lugar por los participantes invitados (amigos).

El tiempo de duración del diálogo en los grupos focales, no excedió a los 60 minutos.

INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN.

a) En la fase cualitativa.

En esta primera parte se presentó la temática por la cual fueron convocados, dando a conocer la idea del plan de negocio y la presentación de cada uno de los participantes, promoviendo charlas dinámicas y motivadoras generando un ambiente de confianza para obtener información abierta e íntima por medio de experiencias vividas de los participantes dentro del mercado local, con relación a la comercialización del producto (huevo).

En la presente etapa se pudo obtener el consumo del producto huevo, de forma somera dentro del mercado local (Rurrenabaque), como una de las informaciones claves de la entrevista a grupos focales según Segmentación Geodemográfica.

Rurrenabaque cuenta con 13.446 habitantes en el área urbana, de los cuales el 70% consumen el producto (huevo) de forma directa regularmente, estos son hombres y mujeres en diferentes edades con tendencias



crecientes en el consumo de un huevo más sano, extra fresco, natural y saludable de aves ponedoras (gallinas).

Un 14% de los habitantes consumen el producto de forma irregular, por la inexistencia del producto en zonas periurbanas teniendo que adquirirlos en el centro de la ciudad de Rurrenabaque, mientras que el 7% de las personas no consume el producto de forma directa, debido a que tienen un sistema digestivo irregular, pero si lo consumen de acuerdo a la ocasión (de casualidad). El 5% son personas de alto poder adquisitivo que solo consumen el producto por que forman parte como ingredientes en algunas comidas dentro de una dieta totalmente variada. Un 3% de la población gestante los consume a través de la madre, y el restante 1% simplemente no lo consume.

Por otra parte, cabe destacar que los consumidores finales mayores de edad, son quienes tienen el poder adquisitivo suficiente para pagar el precio del producto por otra parte son conocedores del alto grado de ventajas en cuanto a vitaminas nutritivas.

b) En la fase Cuantitativa.

En esta fase se utilizó un cuestionario con preguntas claves que se muestran a continuación, las cuales nos facilitaron bastante información, destacando cada una de las intervenciones de los participantes:

a) ¿Comercializa usted huevos?

1º Grupo Focal: En su totalidad respondieron que sí.

2º Grupo Focal: En su totalidad respondieron que sí.

b) ¿Qué clase de huevos comercializa?



1º Grupo Focal: Por no haber otra opción indicaron que solo huevo de granja.

2º Grupo Focal: Por no haber otra opción indicaron que solo huevo de granja.

c) ¿De qué forma adquiere los huevos que comercializa?

1º Grupo Focal: Por cajas (una caja son 6 maples).

2º Grupo Focal: Por maples (un maple contiene 30ud. De huevos).

d) ¿Qué cantidad adquiere de este producto?

1º Grupo Focal: Entre 100 a 110 cajas en el transcurso de la semana.

2º Grupo Focal: Hasta 5 maples a la semana en pequeñas tiendas periurbana y de 10 a 15 maples en tiendas medianas.

e) ¿Cada que tiempo adquiere huevos para comercializar?

1º Grupo Focal: Lunes y jueves.

2º Grupo Focal: Solo los fines de semana.

f) ¿A qué precio los adquiere?

1º Grupo Focal: Huevos grandes 0,75ctvs; Huevos medianos 0,73ctvs; Huevos pequeños 0,70 ctvs.

2º Grupo Focal: Huevos grandes 0,83ctvs; Huevos medianos 0,83ctvs; Huevos pequeños 0,75ctvs.

g) ¿Dónde adquiere los huevos que comercializa?

1º Grupo Focal: La mayoría van a adquirirlos en la única tienda comercial en Rurrenabaque de la granja avícola Everest, ya que si hacen pedidos



puesto en la tienda comercial el proveedor adhiere un recargo económico más al producto.

2º Grupo Focal: Los adquiere en los almacenes o feria dominical de Rurrenabaque, en ambos lugares los productos (huevos) provienen de un solo productor.

h) ¿Está satisfecho con los huevos que adquiere para su comercialización?

1º Grupo Focal: Los participantes respondieron que sí, resaltando que no existe otra opción.

2º Grupo Focal: Los participantes respondieron que sí, resaltando que no existe otra opción.

i) Si la respuesta es NO, indique por qué.

1º Grupo Focal: El detalle que no les parece al momento de la adquisición del producto es tener que pagar por el recargo de entrega en el puesto comercial.

2º Grupo Focal: Por otra parte, manifestaron no estar satisfechos en cuanto al precio, ya que sumados a ello también tienen que pagar por el transporte de traslado del producto.

j) ¿Qué sugerencia tendría usted para mejorar la compra de huevos?

1º Grupo Focal: Los participantes opinaron que la entrega de productos debería ser puesto en el punto de comercio sin recargo alguno.

2º Grupo Focal: Los participantes opinaron que la entrega de productos debería ser puesto en el punto de comercio sin recargo alguno.



k) ¿Qué opina usted sobre la implementación de una granja que provea huevos cien por ciento natural a precios razonables?

1º Grupo Focal: Sería una buena idea, porque es lo que el consumidor final actualmente busca (producto sano y natural), además que los productos (huevos) deberían ser de origen ecológico por la preferencia del consumidor por productos naturales gracias a las bondades que aglutina.

2º Grupo Focal: Tendría rentabilidad y nosotros seríamos sus clientes, ya que las personas que habitan en zonas lejanas al centro de Rurrenabaque son quienes más consumen productos naturales. Manifestaron.

l) ¿Por qué medio de comunicación usted se informa o entretiene?

1º Grupo Focal: Lo que utilizan con frecuencia son las redes sociales por medio del celular y las radios locales.

2º Grupo Focal: Lo que utilizan con frecuencia son las redes sociales por medio del celular y las radios locales.

En los siguientes cuadros reflejamos resultados de las entrevistas al primer y segundo grupo focal en cuanto a: cuando y cuanto adquiere el producto (huevo).



GRUPOS FOCALES	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	MAPLES	CANT./UNIT. DEL PROD. EN CADA MAPLE	CAJAS	CANT./UNIT. DEL PROD. EN CADA CAJA
1° MAYORISTAS		2				110	180
2° MINORISTAS		1		15	30		

Fuente: *Elaboración propia.*

PRECIOS DE LA COMPETENCIA OFERTADOS A INTERMEDIARIOS DEL PRODUCTO (HUEVO)	
PRESENTACIONES	PRECIOS.
Huevos grandes.	0,75 ctvs.
Huevos medianos.	0,73 ctvs.
Huevos pequeños.	0,70ctvs.

Fuente: *Elaboración propia.*

Gracias a la entrevista al tercer grupo focal (consumidor final), se realizó el levantamiento de datos según manifestaciones en respuestas a las siguientes preguntas:



a) ¿Consume usted huevos?

Los participantes de este grupo focal dijeron que sí.

b) ¿Qué clase de huevos consume?

Un 99% de los presentes manifestaron que consumen huevos de granja y solo una persona opto por el huevo criollo por ser más saludable.

c) ¿De qué forma adquiere los huevos que consume?

El 50% los adquiere por maples; el 30% lo hace por docena y el restante 20% compra por unidad.

d) ¿Qué cantidad adquiere de este producto?

El 50% adquiere 1 a 2 maples; el 30% adquiere una docena y el restante 20% compra por media docena.

e) ¿Cada que tiempo adquiere huevos para su consumo?

El 50% adquiere 1 a 2 maples una vez a la semana; el 30% adquiere una docena dos veces por semana y el restante 20% compra por media docena tres veces por semana. Dependiendo al número de integrantes en la familia.

f) ¿A qué precio los adquiere?

Huevos grandes 0,83ctvs; Huevos medianos 0,83ctvs; Huevos pequeños 0,75ctvs.

g) ¿Dónde adquiere los huevos que consume?

El 75% realiza la compra en tiendas de barrio y el restante 25% en almacenes.

h) ¿Está satisfecho con los huevos que adquiere para su consumo?



Los participantes manifiestan sobre el huevo de granja en el mercado actual, que no hay otra opción de compra y que los huevos criollos son caros y escasos.

i) Si la respuesta es NO, indique por qué.

Porque no hay otra opción de huevos para comprar.

j) ¿Qué sugerencia tendría usted para mejorar la compra de huevos?

Que la distribución llegue hasta los barrios periurbanos de Rurrenabaque, de esa manera adquirimos en mayor cantidad y de manera continua, ya que es un producto de fácil preparación e ingrediente principal de otros productos.

k) ¿Qué opina usted sobre la implementación de una granja que provea huevos cien por ciento natural a precios razonables?

Sería una excelente idea porque los productos actuales ofertados ya están alterados con productos químicos dañinos para la salud y por un producto natural estamos dispuesto a pagar un precio razonable. Expresaron los participantes.

l) ¿Por qué medio de comunicación usted se informa o entretiene?

Lo que utilizan con frecuencia son las redes sociales por medio del celular y las radios locales.

En los siguientes cuadros reflejamos resultados de la entrevista al tercer grupo focal en base a 12 participantes en cuanto a: cuando y cuanto adquiere el producto (huevo).



3° GRUPO FOCAL (Consumidor Final)	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	MAPLES	CANT./UNIT. DEL PROD. EN CADA MAPLE	1/2 DOCENA	CANT./UNIT. DEL PROD. EN 1/2 DOCENA	DOCENA	CANT./UNIT. DEL PROD. EN CADA DOCENA
50%	1			2	30				
30%	1							1	12
20%	2					1	6		

Fuente: Elaboración propia.

PRECIOS ACTUALES DE INTERMEDIARIOS A CONSUMIDORES FINALES.

PRESENTACIONES	PRECIOS.
Huevos grandes.	0,83 ctvs.
Huevos medianos.	0,83 ctvs.
Huevos pequeños.	0,75 ctvs.

Fuente: Elaboración propia.



PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

A continuación, se define el problema en base a respuestas vertidas por los participantes a través de sus conocimientos y experiencias en sus negocios y con sus proveedores.

En nuestro municipio se ha podido constatar que la comercialización de huevos está a cargo de un único productor, el cual carece de un sistema de distribución eficiente, tanto a intermediarios grandes, como a minoristas.

Por otra parte, se ha visto que no hay interés por parte de posibles productores potenciales que llegarían a ser cada uno de los habitantes de nuestro municipio (si se lo propusieran), desarrollando granjas avícolas en base a cuidados semi - intensivos dedicados a la producción y comercialización de huevos, desaprovechando las bondades que caracteriza a nuestra región, y la demanda por el consumo de productos sanos, fresco y accesible a la economía de las familias. Además, se puede ver que no es fácil conseguir huevos naturales en nuestra región.

EQUIPO.

Las diferentes entrevistas a los grupos focales se realizó previa programación nuestra como interesados, nuestro equipo estaba compuesto de la siguiente manera:

a) Evaluadores.

Los evaluadores (Iris Supa – Cesar A. Gonzales) se encargaron de planificar, diseñar y coordinar el estudio. Realizó la búsqueda de literatura sobre diseño de estudios de grupos focales a la población de participantes en el mercado local con la comercialización de producto huevo. Diseñaron el formato de evaluación de ambas fases cualitativa y cuantitativa. Además, redactaron la guía de preguntas y otra guía de formato a seguir para el



moderador. Antes del periodo de implantación del estudio, los evaluadores adiestraron al moderador en la metodología de los grupos focales. De igual manera, coordinaron las reuniones con el equipo, con el propósito de que conocieran sus funciones y dominaran las preguntas. También presentaron el cuestionario y explicaron cómo sería administrado. Realizaron las invitaciones de forma verbal y explicaron el propósito. Los días en que se llevaron a cabo los grupos focales monitorearon la grabación, realizaron las observaciones, anotaciones y administración del cuestionario. Una vez terminado el estudio de los grupos focales, los evaluadores analizaron los datos cualitativos y los cuantitativos, y redactaron el informe final con recomendaciones.

b) El moderador.

El moderador (Cesar A. Gonzales), Introdujo el tema sobre el cual se trataría y dirigió la dinámica de los grupos focales. Aseguró la participación de todos. En caso de participantes que estuvieran monopolizando el diálogo, lo restringió de manera cordial. Mantuvo el control del grupo en un ambiente de respeto. Evitó que ocurrieran confrontaciones entre los integrantes del grupo. Como líder fue unas veces directivo y en otras ocasiones actuó como facilitador. No emitió juicio de los diferentes puntos de vista de los participantes, todos fueron tratados por igual. Demostró empatía con los participantes.

c) El filtro.

El filtro (Iris Supa), asistió al moderador en la entrevista de los grupos focales, como un intermediario para poder extraer información de los participantes, asíéndose pasar como una invitada más. A demás tomó nota siguiendo el orden de las preguntas realizadas por el moderador. En las



notas identificó a los participantes que contestaron. Asistió en la administración del cuestionario en el caso de aquellos participantes que tuvieron dificultad a contestarlo.

CONCLUSIÓN.

En conclusión, podemos destacar como propuesta de solución en la fase cualitativa los siguientes aspectos:

Propuesta de solución.

Frente a las respuestas vertidas de los participantes en la entrevista de grupos focales citadas en el planteamiento del problema, se propuso lo siguiente:

Un sistema de producción de huevos en base al cuidado semi - intensivo, de excelente calidad y precio accesible, tanto para los intermediarios, como para las familias de nuestro municipio, quienes adoptan día a día una tendencia de consumo sano y natural, cumpliendo con los estándares de calidad de huevos cien por ciento natural, implementando un sistema de distribución eficiente, de forma directa para nuestros intermediarios y al alcance del consumidor final sin recargo alguno.

RECOMENDACIONES.

Dada las conclusiones correspondientes frente a la información necesaria y precisa recabada por parte de los participantes en la entrevista a grupos focales, se recomienda la ejecución del presente Plan de Negocio: **“PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE HUEVOS EXTRA FRESCOS, GRANJA AVÍCOLA EL MANÁ SRL”** en la ciudad de Rurrenabaque.



REGISTRO FOTOGRAFICO (Grupos Focales).

a) Intermediarios Mayoristas.



b) Intermediarios Minoristas.





b) Consumidores Finales.





ANEXO N°2

ESTATUTO ORGANICO

MICROEMPRESA: PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE HUEVOS EXTRA FRESCOS EL MANÁ SRL.

CAPITULO I.

MARCO LEGAL: CONSTITUCION, SEDE, FINES Y PRINCIPIOS.

ARTICULO 1.- LA MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE HUEVOS EXTRA FRESCOS EL MANÁ S.R.L. CON ASENTAMIENTO EN RURRANABAQUE. Está amparada por la Constitución Política del Estado Art.14 párrafo I y III, Art. 21 párrafo IV Ley de Municipalidades No. 2028, en el título VI del Control Social y Participación Popular Art. 146 párrafos I al IX.

Ley de Municipalidades No. 2028 capítulo IV de los Distritos Municipales Art. 165 párrafo III y IV Art. 152 de la Ley de municipalidades de la facultad de los ciudadanos párrafo I y II; y por el uso y costumbre, conformada por los asociados o Junta de socios que conforman la organización empresarial de la microempresa, estará representada por hombres y Mujeres con sensibilidad social empresarial encargados de velar por el progreso de la microempresa sin hacer diferencias ni discriminaciones de tipo social, racial o religioso; será regulada por este estatuto y sus reglamentos, su sigla de identificación es “G.A.E.M. – S.R.L.”

ARTÍCULO 2.- NATURALEZA. Esta microempresa es un Organismo u Organización privada de producción y comercialización de productos (huevos extra frescos), con fines de lucro, de naturaleza S.R.L., integrada por los socios actuales y empleados así como los posibles asociados y



empleados a integrarlas a futuro, que unan esfuerzo para procurar un desarrollo integral, sostenible y sustentable con fundamento en el ejercicio de la democracia participativa, motivado en el anhelo de conseguir mejores condiciones de vida para que la componen e impulsar el progreso de todos de la microempresa.

ARTÍCULO 3.- TERRITORIO. La microempresa G.A.E.M. – S.R.L., desarrolla sus actividades dentro del territorio que comprende el municipio de Rurrenabaque.

ARTÍCULO 4.- ORGANIZACIÓN. La microempresa G.A.E.M. – S.R.L., está organizada por la junta de socios y empleados, las mismas que son conocedores de su respectivo organigrama.

ARTÍCULO 5.- DOMICILIO. Para todos los efectos legales, el domicilio de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., está ubicado en la calle Vaca Díez s/n entre calles Guachalla y Ayacucho.

ARTÍCULO 6.- DURACIÓN. La microempresa G.A.E.M. – S.R.L., como institución productora comercial tendrá duración indefinida.

ARTÍCULO 7.- OBJETIVO GENERAL. Los objetivos de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., es el siguiente:

Implementar una granja avícola destinada a la producción y comercialización de huevos de calidad y excelencia, aplicando el sistema de cuidado semi intensivo con la oferta de precios adecuados que permitan mejorar y fortalecer las condiciones de trabajo dentro de la granja El Maná.

ARTÍCULO 8.- VALORES. Son valores de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L.:



Valores	Descripción
Integridad	Demostrar lo que decimos ser, regulados por la moral, cumpliendo nuestros compromisos, y haciendo siempre lo correcto sin daños a terceros.
Transparencia	Brindar información corporativa de datos necesarios y suficientes de interés colectivo a miembros de la empresa, para poder promover la participación de los mismos en ciertas situaciones.
Confianza	Establecer una buena calidad de relaciones en el interior de la empresa. Si las dinámicas son fluidas y eficaces, el nivel de confianza entre los trabajadores será alto y las relaciones muy productivas. Esa misma confianza se transmitirá en el momento de tratar con los clientes.
Pasión	Todos los miembros de la empresa adoptaran empoderamiento por la misma, llegando a querer lo que hacemos y luchar día a día por mejorar nuestras ofertas. No hay nada más contraproducente en términos empresariales que un negocio que no inspire pasión por su actividad.
Responsabilidad	Adquirir conciencia de las decisiones y acciones que se toman durante la gestión empresarial. Esta responsabilidad es tanto interna como externa, hacia los propios trabajadores y a los clientes. Además, supone el respeto de ciertas normas y leyes.
Trabajo en equipo	Uno para todos y todos para uno, con el fin de tener una comunicación fluida y aumentar la eficiencia en las actividades de la empresa, así cumplir con los estándares de calidad propuestas de la empresa.
Disponibilidad al cambio	La empresa esta dispuestas a adoptar cambios cuando sea necesario para dar paso a la innovación, búsqueda de nuevos mercados y otros, ya que si son estáticas, generalmente dejan de ser productivas a mediano o largo plazo.



CAPITULO II

DE LOS FUTUROS SOCIOS QUE SOLICITEN ASOCIARSE A LA MICROEMPRESA G.A.E.M. – S.R.L.

ARTICULO 9.- REQUISITOS: Las personas que deseen asociarse a la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., deben cumplir los siguientes requisitos:

- a) Carnet de Identidad vigente.
- b) Solicitud de asociación a la junta de socios.
- c) Certificado del REJAF.
- d) Presentar plano de ubicación de su domicilio y comprobante de pago de último mes de servicios básicos.
- e) Que la solicitud de asociación haya sido aprobada por el conjunto de socios actuales de la microempresa, en una asamblea de socios.
- f) Presentar declaración jurada de bienes.
- g) Aportar como mínimo el monto económico acordado por la junta de socios.
- h) Solicitud de participación en la toma de decisiones de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L. en la asamblea de socios.

ARTICULO 10.- IMPEDIMENTOS: No podrán asociarse y/o ejercer su derecho de socio dentro de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., las personas que:

- a) Las personas que no cuente con los requisitos anteriormente citados.
 - b) Las personas que tengan antecedentes penales.
 - c) No se aceptarán reclamos posteriores a los socios que no asistan a reuniones y/o actividades programadas.
-



ARTICULO 11.- DERECHOS DE LAS PERSONAS ASOCIADAS: Las personas asociadas tienen los siguientes derechos a la microempresa G.A.E.M. – S.R.L.

- a) Derecho a voz y voto en la toma de decisiones de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L.
- b) Elegir al Gerente General de la microempresa para que en su nombre participe en las deliberaciones y decisiones de la Junta de Socios.
- c) Recibir la orientación y asesoría de la gerencia general y la unidad administrativa de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., en todas las materias que sean de interés de la Junta de Socios.
- d) Podrá participar con su asesor legal en la Junta de Socios de la microempresa.
- e) Participar de los beneficios de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L.
- f) Pertener a la junta de socios de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L.

ARTÍCULO 12.- FUNCIONES DE LA JUNTA DE SOCIOS DE LA MICROEMPRESA G.A.E.M. – S.R.L. JUNTAS VECINALES: Son funciones de la Junta de Socios:

- a) Respetar a su Gerente General de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., cuando este haya sido elegido hasta la culminación de su contrato.
- b) Conocer y cumplir el Estatuto y Reglamento interno de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., así como las disposiciones legales que regulan la actividad de la microempresa.
- c) Cualquier integrante de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., que cometa una falta gravísima en la microempresa G.A.E.M. – S.R.L.; automáticamente cesará sus funciones y asumirá el cargo, su inmediato en jerarquía.



- d) Convocar a asamblea Ordinaria o Extra Ordinaria.
- e) Con el 50% más uno de sus miembros asociados en la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., podrán tomar una decisión.
- f) Acatar los fallos que emanen de las resoluciones surgidas por la Junta de Socios, participar activamente en los planes y programas de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., presentar ante la Asamblea de Socios, programas y planes de trabajo en favor al mejoramiento común de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L.
- g) Trabajar activamente en la ejecución de los programas y planes de trabajo de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L.
- h) Adquirir copia del Estatuto y Reglamento de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L. como socio de la microempresa y obtener comunicación a tiempo sus reformas o cambios.

CAPITULO III

ORGANIZACIÓN DE LA MICROEMPRESA G.A.E.M. – S.R.L.

ARTÍCULO 13.- ORGANIZACIÓN: La estructura orgánica de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., en cuanto a planificación, organización, dirección y control, son los siguientes:

- a) Gerencia General.
- b) Unidad Administrativa.
- c) Unidad de Producción.
- d) Unidad de Comercialización.

CAPITULO IV

DEL DIRECTORIO DE LA JUNTA DE SOCIOS EN LA MICROEMPRESA G.A.E.M. – S.R.L.



ARTÍCULO 14.- DEFINICIÓN Y FUNCIONES. El directorio de la Junta de Socios, es la máxima autoridad de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., está integrado por los socios asignados en la junta de socios, cada uno de ellos con voz y voto para la toma de decisiones dentro de la microempresa, sus funciones son las siguientes:

- a) Aprobar o rechazar las sugerencias de los socios para el estatuto y reglamento, los cuales entraran en vigencia cuando sean aprobados por el directorio en pleno y la magna asamblea general de socios.
- b) Aprobar o rechazar funciones a las distintas unidades de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L.
- c) Designar los representantes de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., ante los distintos órganos o entidades el municipio de Rurrenabaque, en donde se logre la participación o gestiones que vengan a contribuir con el desarrollo de la microempresa.
- d) Aprobar los actos que sean rentables sobre el inmueble de propiedad de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L.

ARTICULO 15.- CONVOCATORIA.

- a) La convocatoria es el llamado que se hace a todos los socios integrantes de la junta de socios para que asistan a reuniones, en donde se registrara el orden del día, la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., se reunirán de forma Ordinaria una vez al año y Extra Ordinaria cuando las circunstancias ameriten.
- b) La convocatoria para las reuniones de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., será establecida por el presidente de la junta de socios, o cualquier miembro del directorio cuando este no convoque.



CAPITULO V.

VALIDES DE LAS ASAMBLEAS DE SOCIOS ORDINARIAS Y DE LA TOMA DE DESCISIONES.

ARTÍCULO 16.- QUÓRUM. La microempresa G.A.E.M. – S.R.L., se reunirá válidamente cuando concurren un número no inferior a la mitad más uno de sus socios.

ARTÍCULO 17.- VALIDES DE LAS DESCISIONES. Instalada la asamblea de socios de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., sus decisiones obligatorias con el voto afirmativo de por lo menos 2/3 partes de los socios. Si hay dos (2) o más posibilidades, la que obtenga el mayor número de votos.

ARTICULO 18.- DIRECCION DE LA ASAMBLEA DE SOCIOS. Las asambleas serán dirigidas por el presidente de la junta de socios, salvo cuando por un motivo explicado demuestre la razón de su ausencia o se trate de cuestionar su gestión, en este caso será dirigida la asamblea por el vicepresidente u otro delegado elegido por la junta de socios.

CAPITULO VI.

DE LA DIRECTIVA.

ARICULO 19.- CONFORMACION. El directorio de la junta de socios en la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., estará conformado por las siguientes carteras.

- 1.- Presidente(a).
 - 2.- Vicepresidente(a).
 - 3.- Secretaría de Hacienda.
-



5.- Secretaría de Actas.

6.- Vocal.

A las asambleas de socios ordinarias y Extra Ordinaria de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., asistirán todos los socios, con derecho a voz y voto.

ARTÍCULO 20.- DE LOS REQUISITOS PARA SER MIEMBRO DEL DIRECTORIO DE LA JUNTA DE SOCIOS: Para ser elegido miembro del Directorio de la junta de socios de la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., y poder permanecer en el cargo, se debe cumplir los siguientes requisitos:

- a) Ser mayor de 18 año.
- b) Tener residencia fija en Rurrenabaque como mínimo 2 años.
- c) Tener aportes económicos considerables dentro de la microempresa.
- d) No tener antecedentes penales.
- e) No podrá ser elegido miembro del directorio el delegado que haya sido sancionado durante el último año.

ARTÍCULO 21.- LEGALIDAD DEL DIRECTORIO DE LA JUNTA DE SOCIOS. La legalidad de los miembros del Directorio de la junta de socios en la microempresa G.A.E.M. – S.R.L., se adquiere de la elección efectuada en la asamblea general de socios y estar acreditada en el acta de elección firmada por la mitad más uno de los socios, con sujeción al principio de la Buena Fe.

CAPITULO VII

DISPOSICIONES.

ARTÍCULO 22.- DISPOSICIONES GENERALES.



El Estatuto Orgánico de la Microempresa Productora y Comercializadora de Huevos Extra Frescos Granja Avícola El Maná – S.R.L., es Ley fundamental en toda su jurisdicción empresarial, el mismo que puede ser modificado en un ampliado extraordinario a solicitud de 2/3 de los miembros de la junta de socios de dicha microempresa.

Todo reglamento circular, resolución, norma o instrucción deberá enmarcarse en el espíritu y preceptos del presente Estatuto.

ARTÍCULO 23.- APROBACION DEL ESTATUTO. El presente Estatuto entra en vigencia a partir de su aprobación en Magna Asamblea General de Socios.

ANEXOS N°3

REGLAMENTO INTERNO DE PERSONAL “GRANJA AVÍCOLA EL MANÁ S.R.L.”

CAPÍTULO I GENERALIDADES

ARTÍCULO 1. (OBJETO).

El presente Reglamento Interno de Personal, tiene por objeto regular la relación laboral entre la Granja Avícola El Maná y el personal que presta servicios en la misma microempresa.

ARTÍCULO 2. (ÁMBITO DE APLICACIÓN).

I. Es de aplicación y cumplimiento obligatorio por todo el personal de las diferentes áreas y unidades organizacionales de la microempresa “**EL MANÁ**”.

II. El Reglamento Interno de Personal se aplicará al Personal estable y eventual de la microempresa, salvo que en el contrato establezca lo contrario o se determinen las salvedades que correspondan.



ARTÍCULO 3. (BASE LEGAL).

El presente reglamento, tiene como base legal los estatutos de constitución de la microempresa.

ARTÍCULO 4. (ELABORACIÓN DEL REGLAMENTO).

La elaboración del Reglamento Interno de Personal es responsabilidad de unidad administrativa de la microempresa (Granja Avícola El Maná).

ARTÍCULO 5. (APROBACIÓN DEL REGLAMENTO).

La aprobación del Reglamento Interno de Personal es responsabilidad de la gerencia general mediante una circular a todos los empleados, bajo el visto bueno de la Junta de Socios.

ARTÍCULO 6. (DIFUSIÓN DEL REGLAMENTO).

Es responsabilidad de la unidad administrativa de la microempresa, realizar la difusión del Reglamento Interno de Personal una vez aprobado, utilizando para ello los canales y medios de comunicación interna.

ARTÍCULO 7. (REVISIÓN, ACTUALIZACIÓN Y MODIFICACIÓN DEL REGLAMENTO).

- I. Es responsabilidad de Unidad Administrativa la revisión, actualización y la modificación, custodia y preservación del Reglamento Interno de Personal en base a la experiencia empresarial en su aplicación, a la efectividad y oportunidad de sus procesos, su interrelación con los otros sistemas administrativos y de planificación, y la dinámica administrativa.
- II. La Unidad Administrativa es responsable de presentar por conducto regular a la Gerencia General, un proyecto de Reglamento Interno de Personal actualizado o modificado, según corresponda, para su consideración.



CAPÍTULO II

DERECHOS, DEBERES, PROHIBICIONES E INCOMPATIBILIDADES

ARTÍCULO 8. (DEBERES CON LA EMPRESA).

Son Deberes del personal de la empresa:

- a) Cumplir con lo dispuesto por el presente Reglamento Interno de Personal.
- b) Cumplir con la jornada laboral establecida, debiendo registrar su asistencia mediante el medio formal establecido por la empresa.
- c) Desarrollar sus labores o tareas y manejar la documentación e información a su cargo con responsabilidad y diligencia.
- d) Atención al público y/o personal de la microempresa, con calidad, calidez y oportunidad.
- e) Iniciar y desarrollar sus actividades laborales una vez que se haya constituido en su trabajo.
- f) Evitar actividades ajenas a los fines de la microempresa El Maná, salvo aquellas que tengan un fin social o que promuevan la integración social o familiar del personal.
- g) Asistir a actividades empresariales instruidos por superiores de la microempresa.
- h) Cumplir con los mandatos y disposiciones emitidos por la microempresa.
- i) Ejercer atribuciones y funciones propias de su competencia.
- j) Recabar autorización verbal o escrita del jefe inmediato superior, para retirar de la empresa documentos, bienes u otros objetos que sean de propiedad o estén a cargo de la microempresa.
- k) Abstenerse de realizar declaraciones a nombre de la microempresa sin autorización o dar publicidad por cuenta propia, de trabajos o documentos de propiedad o a cargo de la microempresa.



- l) Por ninguna circunstancia, debe presentarse al trabajo bajo efectos de bebidas alcohólicas, sustancias controladas u otras de similar efecto.
- m) Evitar la provocación, promoción o participación en actividades irregulares que afecten el normal desarrollo de actividades empresariales dentro o fuera de los ambientes de la empresa, o que dañen la imagen empresarial.
- n) Bajo ninguna circunstancia generar conductas de hostigamiento, de acoso, vejatorias u hostiles en el trabajo, de carácter psicológico, laboral o físico, en contra de uno o varios miembros del personal de la microempresa.

CAPÍTULO III

JORNADA LABORAL

ARTÍCULO 9. (JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO).

La jornada de trabajo en la microempresa El Maná será de acuerdo al contrato interno del personal convenida entre las partes interesadas (contrato de personal eventual y consultor externo).

ARTÍCULO 10. (CONTROL DE ASISTENCIA).

La asistencia del personal de la microempresa, será controlada a través de planillas de asistencias. El registro deberá efectuarse, al momento de los ingresos, y al momento de las salidas.

SECCIÓN 1

PERMISOS ESPECIALES:

ARTÍCULO 11. (PERMISOS).

Son permisos es:

- a) Comisión.
- b) Permiso por horas.
- c) Asueto.



d) Tolerancia.

ARTÍCULO 12. (COMISIÓN).

I. La Comisión deberá ser dispuesta por el jefe inmediato superior para la realización de funciones y/o actividades, en representación de la microempresa.

a) El instrumento que disponga la Comisión, deberá contener al menos información referente al lugar, tiempo de duración y motivo de la misma.

II. Concluida la Comisión, el personal comisionado deberá presentar al jefe inmediato superior un informe escrito sobre las actividades desarrolladas, salvo que el instrumento que establece la comisión determine otro tipo de descargo.

III. El personal que sea declarado en comisión de servicio fuera del municipio donde se encuentra la sede habitual de trabajo, tendrá derecho a los pasajes de ida y vuelta en el medio de transporte conveniente y adecuado. Por otra parte, tendrá derecho al reconocimiento de viáticos por el tiempo que dure la comisión, conforme a la Norma que establece la escala de viáticos y el Reglamento Interno de Pasajes y Viáticos.

ARTÍCULO 13. (PERMISO POR HORAS).

El Permiso por Horas deberá ser dispuesto por el jefe inmediato superior o superior jerárquico, para la realización de actividades inherentes al cargo u otras que la microempresa requiera, debiendo en estos casos registrar las salidas e ingresos en la planilla de control de asistencia.

En la planilla de control de asistencia se especificará el motivo del permiso, el lugar de destino, los horarios de salida y de retorno, el nombre de quien usa el permiso y la autoridad que lo ha dispuesto.

En los casos en que el Permiso por Horas consigne horarios de salida o de retorno que coincidan con los horarios de ingreso o salida de la empresa



respectivamente, éstos deberán ser consignados en la respectiva planilla de control de asistencia.

ARTÍCULO 14. (ASUETO).

I. Los asuetos que otorgue la microempresa, podrán ser individuales, grupales o empresariales.

La autoridad ejecutiva responsable de una determinada área organizacional, gestionará los asuetos grupales o individuales del personal a su cargo, a través de un memorándum debiendo ser autorizados por el jefe inmediato superior o superior jerárquico de la autoridad ejecutiva que lo gestiona.

La otorgación del asueto para ambos casos, podrá ser dispuesta en sub grupos de acuerdo a las necesidades y la demanda laboral de la microempresa.

II. Se otorgará asueto en los siguientes casos:

a) Día del Padre/Madre, medio día de asueto;

Para lo cual, la Unidad Administrativa comunicará al interior de la microempresa, el día hábil que corresponda al mencionado asueto, con al menos dos (2) días hábiles de anticipación.

b) Día de cumpleaños, medio día de asueto;

Para lo cual, la Unidad Administrativa, publicará la última semana de cada mes la lista del personal que cumple años el mes siguiente, así también, comunicará al beneficiario y a su jefe inmediato superior, con al menos dos días hábiles de anticipación, la fecha del día hábil que corresponda al mencionado asueto.

Cuando la fecha de cumpleaños sea 29 de febrero, para los años no bisiestos a los efectos de lo establecido en el presente Artículo, se tendrá como fecha de cumpleaños el 1 de marzo.

c) Fallecimiento de parientes, hasta tres (3) días hábiles de asueto;



Para lo cual, el personal que solicitó el asueto debe presentar una copia del Certificado de Defunción pertinente, dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a su reincorporación, a la microempresa.

- d) Otros que el Estado otorgue en día laboral a través de la repartición estatal facultada para el efecto.

Estos asuetos, serán de aplicación inmediata de acuerdo a lo que establezca el comunicado.

III. (TOLERANCIA).

I. Las tolerancias otorgadas por la microempresa, sean individuales, grupales o empresariales, se habilitarán mediante memorándum mismo que también deberá definir si la tolerancia es o no susceptible de compensación laboral.

La autoridad ejecutiva responsable de un área organizacional, gestionará las tolerancias individuales o grupales del personal a su cargo, a través del memorándum debiendo ser autorizados por el jefe inmediato superior de la autoridad ejecutiva que lo gestiona.

ARTÍCULO 15. (SOLICITUD EXCEPCIONAL DEL PERMISO PERSONAL SIN GOCE DE HABERES POR ATENCIÓN MÉDICA).

Cuando la persona que requiera el permiso se vea imposibilitada de solicitarlo personalmente, podrá hacerlo excepcionalmente mediante algún familiar o persona allegada, ante el jefe inmediato superior o superior jerárquico mediante fotocopia de certificado médico dentro las veinticuatro (24) horas posteriores al inicio de la inasistencia.



CAPÍTULO IV VACACIONES

ARTÍCULO 16. (RÉGIMEN DE VACACIONES).

- I. Las vacaciones se gestionarán en días completos o medios días, y en ningún caso serán fraccionadas por horas; asimismo se computarán en días hábiles de trabajo.
- II. El régimen de vacaciones se sujetará a lo siguiente:
 - a) A los efectos del presente reglamento, se entiende por Vacación Adquirida, aquella vacación que se adquiere por cada año de trabajo transcurrido, asimismo, se entenderá por Vacación Ganada aquella que aún no fue adquirida pero que corresponde a las duodécimas de vacación del último año de servicios prestados en la microempresa; y Vacación Acumulada a la sumatoria de Vacaciones Adquiridas y Vacaciones Ganadas;
 - b) Las vacaciones una vez adquiridas, deberán ser tomadas por el personal de la empresa a lo largo de la Gestión inmediata posterior a su adquisición, mediante una programación anual. Es responsabilidad de Unidad Administrativa velar por el cumplimiento de la programación de vacaciones del personal.
 - c) A los efectos de que la programación de vacaciones del personal de una determinada unidad o área organizacional, no comprometa el normal desarrollo de actividades laborales, es responsabilidad del jefe inmediato superior tomar las previsiones correspondientes en la programación del cronograma de vacaciones del personal a su cargo.
 - d) El personal podrá excepcionalmente reprogramar sus vacaciones, mediante una carta que deberá contar con el visto bueno del jefe inmediato superior o superior jerárquico y comunicado a la Gerencia General.



- e) El jefe inmediato superior de una unidad o área organizacional, podrá modificar la Programación Anual de Vacaciones del personal a su cargo, cuando sea producto de cambios operados en su Plan de Operaciones.
- f) Con carácter previo a una desvinculación, la empresa preferentemente deberá otorgar las vacaciones acumuladas pendientes de uso a la persona que vaya ser desvinculada;
- g) Cuando la persona presente su renuncia, ésta podrá optar por tomar sus vacaciones acumuladas con carácter previo a su desvinculación de la microempresa.
- h) De requerirse la compensación económica de vacaciones, ésta deberá efectuarse de conformidad a lo establecido en la normativa vigente.

CAPÍTULO V

REMUNERACIONES, AGUINALDO

ARTÍCULO 17. (REMUNERACIÓN).

La remuneración del personal de la microempresa se regulará por la Unidad Administrativa.

ARTÍCULO 18. (AGUINALDO DE NAVIDAD).

El Aguinaldo de Navidad, será cancelado al personal de la empresa que corresponda, en el marco de lo que establece la normativa vigente, y las disposiciones emitidas por las reparticiones estatales facultadas para el efecto.

CAPÍTULO VI

RÉGIMEN DISCIPLINARIO

ARTÍCULO 19. (RÉGIMEN DISCIPLINARIO).

El Régimen disciplinario de la microempresa se desarrollará conforme a la afectación positiva o negativa a la gestión por parte del personal de la empresa, y contendrá Incentivos, así como faltas y sanciones.



ARTÍCULO 20. (INCENTIVOS SOCIALES Y LABORALES).

- I. La microempresa podrá otorgar incentivos de carácter social y/o laboral a su personal, de acuerdo a los criterios de calidad, calidez, oportunidad y compromiso social en el desarrollo de su gestión.
- II. Son incentivos sociales y laborales los siguientes:
 - a) Incentivos de carácter social.
 - b) Incentivos de carácter laboral.
 - c) Tolerancias o Asuetos conforme a lo dispuesto por el presente Reglamento.
- III. La definición, elección y forma de otorgación de los incentivos sociales y/o laborales al personal de la microempresa, serán desarrolladas en normativa interna de la microempresa.

ARTÍCULO 21. (FALTAS Y SANCIONES).

- I. Las faltas cometidas por el personal de la microempresa El Maná SRL; en contra de lo establecido por el presente Reglamento Interno, así como por su recurrencia. Las Faltas se clasifican en: Leves, Graves y Gravísimas.
- II. Las sanciones a las faltas cometidas por el personal de la microempresa, podrán ser administrativas y/o económicas.
- III. Las faltas cometidas y las sanciones determinadas, deberán registrarse en el expediente personal del infractor.

FALTAS Y SANCIONES ADMINISTRATIVAS				
Sanción Falta	Verbal	Escrita	Económica	Retiro
Leve				
Grave				
Gravísima				



ARTÍCULO 22. (FALTAS LEVES).

Las faltas leves son faltas de escasa relevancia o cuyos efectos no afecten de manera significativa la gestión institucional. Las faltas leves son sancionadas con Amonestación Verbal, con Amonestación Escrita y por Atraso con sanción económica.

ARTÍCULO 23. (FALTAS LEVES CON AMONESTACIÓN VERBAL).

I. La amonestación verbal por falta leve es aquella que se realiza sin la utilización de instrumento formal, debiendo solamente realizarse su registro en un formulario habilitado para el efecto. Será realizada a cualquier miembro del personal de la empresa por parte de su jefe inmediato superior o superior jerárquico por alguna de las causas establecidas en el presente Reglamento.

II. Son Faltas Leves con amonestación verbal las siguientes:

- a) Negligencia en el cumplimiento de labores o tareas específicas, así como en el manejo de documentación o información a su cargo.
- b) Atención o trato descortés al público y/o personal de la empresa.
- c) No iniciar actividades laborales luego de constituirse en su trabajo, o dejar de realizarlas sin la autorización correspondiente.
- d) Promover actividades ajenas a los fines de la empresa que revistan fines de lucro u otros de similar naturaleza.
- e) Atender asuntos ajenos al trabajo dentro de la jornada de trabajo.

ARTÍCULO 24. (FALTAS LEVES CON AMONESTACIÓN ESCRITA).

I. La amonestación escrita por falta leve es aquella que se realiza mediante Memorándum, a cualquier miembro del personal de la microempresa por parte de su jefe inmediato superior o superior jerárquico, cuando así se determine, por alguna de las causas establecidas en el presente Reglamento Interno.

II. Son Faltas Leves con amonestación escrita las siguientes:



- a) Reincidir por segunda vez en la comisión de una determinada conducta, consignada en “Faltas Leves con Amonestación Verbal”;
- b) No asistir a eventos o actividades dispuestos por la empresa e instruidos por autoridad competente.
- c) Incumplir mandatos y disposiciones emitidos por la microempresa e instruidos por autoridad competente.
- d) Ejercer atribuciones o funciones ajenas a su competencia.
- e) Retirar sin autorización verbal o escrita del jefe inmediato superior, superior jerárquico o de la autoridad correspondiente, documentos, bienes u otros objetos, que sean de propiedad o estén a cargo de la microempresa, siempre y cuando estos hechos no constituyan conductas penalmente sancionables.
- f) Realizar cualquier tipo de declaración a nombre de la microempresa, sin autorización y/o coordinación de la autoridad correspondiente, en medios de comunicación escritos, orales, digitales u otros medios, y/o dar publicidad por cuenta propia, de trabajos o documentos de propiedad o a cargo de la empresa;
- g) Incumplir con los deberes establecidos conforme el presente Reglamento, cuando éstas no se encuentren sancionadas en otro acápite del mismo o contengan sanción en normativa específica.

ARTÍCULO 25. (FALTAS LEVES CON SANCIÓN ECONÓMICA POR ATRASOS, INASISTENCIAS Y AUSENCIAS EN EL PUESTO DE TRABAJO).

I. Atrasos en los horarios de ingreso: Los minutos de atraso que se registren posteriores a los cinco (5) minutos de tolerancia en los horarios de ingreso a la microempresa, generarán sanciones económicas en la remuneración mensual, debiendo ser comunicadas mediante Memorándum emitido por la Unidad Administrativa de acuerdo a la siguiente escala:



CAUSAL En minutos de atraso acumulados en el mes	SANCIÓN En días de la remuneración mensual
1 a 30	Sin sanción
31 a 45	Medio (½) día
46 a 60	Un (1) día
61 a 90	Dos (2) días
90 a 120	Tres (3) días
121 o más Por primera vez en la Gestión	Cuatro (4) días

II. Inasistencia y Ausencia en el Puesto de Trabajo: Se considera inasistencia cuando alguien del personal de la microempresa injustificadamente no asista al trabajo todo el día o registre su asistencia pasados treinta (30) minutos de la hora fijada para el ingreso sin la correspondiente justificación ante la Unidad Administrativa.

Se considera ausencia en el puesto de trabajo cuando después de registrar su asistencia se ausente injustificadamente de su fuente de trabajo.

CAUSAL En días de inasistencia o ausencia en el puesto de trabajo	SANCIÓN En días de la remuneración mensual
Medio (½) día	Un (1) día
Un (1) día	Dos (2) días



Las inasistencias y ausencias en el puesto de trabajo, se computarán por separado.

ARTÍCULO 26. (FALTAS DISCIPLINARIAS QUE CONSTITUYEN RACISMO Y DISCRIMINACIÓN).

I. Según el Artículo 15, Decreto Supremo N°762, las faltas disciplinarias se clasifican en:

- a) **Faltas Leves:** Agresiones verbales, que consiste en toda expresión o ataque verbal, que de forma directa realiza una persona hacia otra por motivos racistas o discriminatorios con la intención de ofender su dignidad como ser humano. Denegación de acceso al servicio, entendido como la restricción o negación injustificada o ilegal de un servicio por motivos racistas o discriminatorios.
- b) **Faltas Graves:** el incurrir en la comisión de una falta leve, habiendo sido anteriormente sancionado por otra leve;
- c) **Faltas Gravísimas:** Maltrato físico, psicológico y sexual, que consiste en todo acto o comportamiento que tenga motivos manifiestamente racistas o discriminatorios, que cause daño psicológico y/o físico, que no constituya delito; Así también, la comisión de una falta leve, habiendo sido sancionado anteriormente por otra grave.

II. Estas faltas serán sancionadas de conformidad al Artículo 29 de la Ley N°1178.

ARTÍCULO 27. (CÓMPUTOS).

A los efectos de la realización de los cómputos correspondientes para la aplicación de las sanciones establecidas precedentemente, se entenderá por Gestión al periodo de tiempo que transcurre desde el 1 de enero al 31 de diciembre del mismo año.



ARTÍCULO 28. (REPRESENTACIÓN).

Cuando el personal que vaya a ser sancionado considere que el motivo de la sanción que se le impone no corresponde, podrá efectuar su Representación de forma escrita explicando o fundamentando las razones por las cuales considera la no pertinencia de la sanción dentro de los plazos establecidos en el presente Reglamento Interno de Personal. De no efectuarse la Representación en el plazo establecido, el derecho habrá caducado.



**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Y ORGANIZACIONES PÚBLICAS
CRUNA - SAN BUENAVENTURA**



ANEXO N°4

REGISTROS LEGALES.

a) Fundempresa.

REGISTRO DE COMERCIO DE BOLIVIA
FORMULARIO 0020/10
SOLICITUD DE MATRICULA DE COMERCIO

1. AÑO DE REGISTRO
Año: _____

2. TIPO DE ORGANIZACIÓN JURÍDICA
 Empresa Unipersonal
 Sociedad Anónima
 Sociedad de Responsabilidad Limitada
 Sociedad Comunal
 Sociedad en Comandita por Acciones
 Sociedad Anónima
 Sociedad en Comandita por Acciones

3. DATOS DE LA EMPRESA, UNIPERSONAL O SOCIEDAD COMERCIAL
 Nombre: _____
 Dirección: _____
 Calle y Avenida (para elegir con precisión el domicilio): _____
 No. _____ Zona: _____ Dpto.: _____
 Número de Edificio: _____
 Municipio: _____ Provincia: _____ Departamento: _____
 Teléfono: _____ Fax: _____ Correo Electrónico de contacto: _____

4. OBJETO DE LA EMPRESA
(Especificar y detallar): _____

5. INFORMACIÓN FINANCIERA
 CAPITAL:
 Bs.: _____ Bolivianos
 CAPITAL ASIGNADO a las participaciones o acciones en el momento:
 Bs.: _____ Bolivianos

6. INFORMACIÓN FECHA DE CIERRE DE GESTIÓN FISCAL
 Actividad Comercial: 31 de Diciembre
 Actividad Industrial: 31 de Marzo
 Actividad Ganadera, Cudalesa, Pesca, Cacería y Agrícola: 30 de Junio
 Actividad Minera: 30 de Septiembre

7. INFORMACIÓN DE LA PUBLICACIÓN
 SOLICITO RESERVAR EL ESPACIO RESERVADO PARA USAR EL LOGO POR TENER A LA VENTA Y ACEPTACIÓN DEL TESTIMONIO POR EL REGISTRO DE COMERCIO:

8. ESPACIO RESERVADO PARA USO DE FUNDEMPRESA
 Control de documentos

TESTIMONIO DE:
 BALANCE DEPOSITO BANCARIO
 OTRO DOCUMENTO
 FECHA DE PUBLICACIÓN: _____
 N° FACTURA: _____
 NÚMERO DE OPERACIÓN: _____
 MONEDA: PRIVADO
 FECHA Y SELLO DE FUNCIONARIO: _____
 FECHA DE RENOVACIÓN: _____

9. INFORMACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL O PROPIETARIO
 NOMBRE: _____
 FIRMA: _____
 NÚMERO DE CÉDULA DE IDENTIDAD: _____ DORSAL: _____

Toda la información proporcionada en este formulario es de carácter de Declaración Jurada. No se penaliza la falsedad, omisión ni ambigüedad.

REGISTRO DE COMERCIO DE BOLIVIA
FORMULARIO 0020/10
SOLICITUD DE MATRICULA DE COMERCIO

10. INFORMACIÓN COMERCIAL
 Tipo de actividad: _____
 No. de Empleado: _____
 No. de Empleados a Tiempo Parcial: _____
 No. de Empleados a Tiempo Completo: _____
 No. de Empleados a Tiempo Parcial y a Tiempo Completo: _____
 Dirección de correo electrónico: _____

GRUPOS DE CLASIFICACIÓN

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DEL FORMULARIO:

- EN AÑO DE REGISTRO: Es el año en el cual procede a la presentación del trámite.
- EN TIPO DE ORGANIZACIÓN JURÍDICA: Identificar con una X el tipo de empresa o sociedad que se crea.
- EN DATOS DE LA EMPRESA UNIPERSONAL O SOCIEDAD COMERCIAL: convalidar lo siguiente: Si Nombre, Razon Social o Denominación coincide al nombre que tendrá la actividad económica a registrar. Completar la Dirección, Calle o Avenida, No. Zona (UV Entidad Vecinal), Municipio, Nombre del Dpto. o País (Obras Municipales Provincias y Departamentos).
- EN OBJETO DE LA EMPRESA: A efectos de la actividad económica a la que se dedicará la empresa de forma precisa y detallada.
- EN INFORMACIÓN FINANCIERA: completar lo siguiente:
Capital asignado: En el caso de empresas constituidas en el extranjero, indicar el capital asignado.
EN INFORMACIÓN DE CIERRE DE GESTIÓN FISCAL: marcar con una X la actividad de la sociedad o empresa según el cierre de gestión fiscal.
- EN INFORMACIÓN DE LA PUBLICACIÓN: marcar con una X cuando se requiere presentar la publicación después de haber sido convalidado el testimonio por el Registro de Comercio de Bolivia.
- EN INFORMACIÓN COMERCIAL: indicar con la palabra de contacto el número de su representante legal o propietario de la empresa, la dirección, la actividad económica, el correo electrónico, el número de teléfono, el fax y los grupos que produce o presta que ofrece la empresa.
- EN INFORMACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL: indicar el nombre completo del representante legal o propietario de la empresa unipersonal, la cédula de identidad y la firma del mismo.
- No tener en cuenta RESERVADO PARA USAR EL LOGO de FUNDEMPRESA.

Para cualquier consulta, asistencia o para obtener mayor información, puede comunicarse a la línea 800-60-8566, que opera de lunes a viernes, de 8:00 a 18:00 horas, o conectarse al portal Web: www.fundempresabolivia.bo

REGISTRO DE COMERCIO DE BOLIVIA
FORMULARIO 0020/10

NOTA: No se permiten cambios ni devolución de factura, por lo favor detallar y verificar sus datos para la emisión controlada de la misma.

NOMBRE: _____ NIT: _____

Registro de comercio.

REGISTRO DE COMERCIO DE BOLIVIA

DORSAL DE TRÁMITE: 00074743
No. de OPERACIÓN: 0704933001

MATRICULA DE COMERCIO

EL REGISTRO DE COMERCIO, ORGANO CONCESIONADO A LA FUNDACION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL - FUNDEMPRESA, RESOLUCION DE CONCEPCION DE FECHA 17 DE DICIEMBRE DE 2001, EN VIRTUD A LAS FACULTADES ESTABLECIDAS EN EL DECRETO SUPLENTO 2215 Y EN CUMPLIMIENTO A LAS NORMAS ESTABLECIDAS EN EL CODIGO DE COMERCIO;

OTROSIA:
 LA MATRICULA DE COMERCIO No 00232830 AL COMERCIANTE INDIVIDUAL O EMPRESA UNIPERSONAL, CUYOS DATOS SE DETALLAN A CONTINUACION:

NOMBRE COMERCIAL: Castero Bracco S.R.L.
 Manufactura y Comercialización de alimentos

CAPITAL: Bs. 30.000,00 (Treinta Mil 00/100 Bolivianos)

DOMICILIO: Calle Campesina entre Bolívar y Avaroa
 Murumalacque

PROPIETARIO: Juan De Dios Mejía Helgar

CEDULA DE IDENTIDAD: 7609806 Meni

REPRESENTANTE LEGAL: Juan De Dios Mejía Helgar

CEDULA DE IDENTIDAD: 7609806 Meni

FORMULARIO: 0020/10

LIBRO DE REGISTRO: 170

No. DE REGISTRO: 00241670

FECHA DE REGISTRO: 03 de noviembre de 2010 mil diez y ocho

CUMPLIDAS LAS FORMALIDADES REQUERIDAS POR EL CODIGO DE COMERCIO, EL CITAADO COMERCIANTE INDIVIDUAL O EMPRESA UNIPERSONAL, PODRA EJERCER ACTIVIDADES COMERCIALES EN SU RUBRO.

SANTA CRUZ, 03 DE JUNIO DE 2013

Juan De Dios Mejía Helgar
 GERENTE DE AREA ORIENTAL
 REGISTRO DE COMERCIO - FUNDEMPRESA

Fundempresa Concesionario del Registro de Comercio de Bolivia

N° 124803 Papel vigente a partir del 01/01/2004



b) INPUUESTOS NACIONALES

Número de Identificación Tributaria (NIT)



c) SENASAG.

Registro sanitario.

ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA
SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD AGROPECUARIA E INOCUIDAD ALIMENTARIA
SENASAG
LEY NACIONAL 2061

CERTIFICADO DE REGISTRO SANITARIO
No. 0168/2017

SE CERTIFICA

Que la Empresa : **MARCO ANTONIO TORREZ ZAMORA**
Cumple con los Requisitos Sanitarios según Informe Técnico : UNIA-REG-INFTEC-02-033-2017
Quedando registrada con el R.S. No.

02	03	03	15	0004
----	----	----	----	------

1.- Nivel de Mercado : **Nacional**
2.- Tipo de Empresa : **ARTESANAL**
3.- Grupo de Productos : **Alimentos para regimenes especiales**
4.- Certificado Válido Hasta : **16 de febrero de 2019**

Este certificado debe exhibirse en forma permanente en la empresa.
Es cuanto certifica :

Que la Empresa : **MARCO ANTONIO TORREZ ZAMORA**
Cumple con los Requisitos Sanitarios exigidos por el SENASAG

SELLOS

Cochabamba, 17 de febrero de 2017

NOTA: Cualquier emienda o corrección va al presente documento levantada en vigencia.

Nº 79305



d) GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE RURRENABAQUE
Licencia de funcionamiento.

 GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE RURRENABAQUE

REGISTRO UNICO MUNICIPAL
N° ADA0000351

LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO PMC: 10004556

RAZÓN SOCIAL O NOMBRE DEL PROPIETARIO IRIS SUPA PURO C.I. N° 8407219 LP
RÓTULO COMERCIAL COMERCIAL "ARCO IRIS"
CLASE DE ACTIVIDAD NEGOCIO VENTA DE CALZADOS AL POR MAYOR Y MENOR
DIRECCIÓN CALLE SAN PEDRO S/N ZONA CENTRAL
AUTORIZACIÓN FUNCIONAMIENTO PAGO COMPROBANTE N° DE FECHA 04/07/2017
AUTORIZACIÓN MEDIANTE ORDENANZA MUNICIPAL N° 30/98 031 DE FECHA 04/07/2018
(Si el establecimiento requiere resolución especial)
SOLVENCIA MUNICIPAL N° DE FECHA

Rurrenabaque, 04 de JULIO de 2017


TESORERO
Gobierno Autónomo Municipal Rurrenabaque


H. ALCALDE MUNICIPAL
RURRENABAQUE - BUN


INTENDENTE MUNICIPAL

LA PRESENTE AUTORIZACIÓN TIENE VALIDEZ AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017 A PARTIR DE LA FECHA DE SU OTORGAMIENTO Y DEBE SER EXHIBIDA EN LUGAR VISIBLE.

NOTA: El cierre de toda actividad económica sea DEFINITIVA o TEMPORAL, obligatoriamente deberá comunicarse mediante oficio a la H. Alcaldía Municipal, caso contrario los TRIBUTOS MUNICIPALES serán exigidos conforme a las Ordenanzas en vigencia

