

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



**PROYECTO DE GRADO**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y  
COMERCIALIZACIÓN DE MERMELADAS A BASE DE  
PAPAYA Y NARANJA CON MIEL EN EL MUNICIPIO DE  
CARANAVI”**

Postulantes: **Univ. Beatriz Quispe Palli**  
**Univ. Efraín Quispe Quispe**

Tutora : **Lic. Vanessa Mariela Callisaya Morales**

La Paz - Bolivia  
2022

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto dedicamos a Dios y a nuestros padres. A Dios porque ha estado con nosotros guiándonos y dándonos las fuerzas para continuar, a nuestros padres porque son ellos los que diariamente se preocuparon por nuestro bienestar y educación siempre en las buenas y las malas.

## **AGRADECIMIENTO**

El presente proyecto va en agradecimiento:

- A Dios por guiarnos en un camino correcto y cuidarnos en cada momento de nuestras vidas.
- A nuestros padres por habernos apoyado moralmente y económicamente día a día de manera incondicional.
- A la Universidad Mayor de San Andrés, a la carrera Administración de Empresas por acogernos en sus aulas y brindarnos la oportunidad de convertirnos en profesionales.
- De manera especial agradecemos a nuestra tutora Lic. Vanessa Callisaya Morales quien nos guío todo este tiempo durante el avance de nuestro proyecto.
- A todos nuestros facilitadores de la carrera por habernos compartido sus conocimientos y experiencias durante el proceso de nuestra formación académica.

## ÍNDICE DEL CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO .....	1
I. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.....	4
1.1. Naturaleza del negocio .....	4
1.2. Concepto del negocio .....	5
1.2.1. Nombre del producto .....	6
1.2.2. Justificación del nombre .....	6
1.2.3. Justificación de la marca .....	6
1.2.4. Justificación del slogan .....	6
1.2.5. Justificación del logotipo .....	7
1.2.6. Análisis FODA.....	7
1.3. El producto y generación de valor.....	9
1.3.1. Producto .....	9
1.3.2. Generación de valor .....	9
1.4. Determinación de misión, visión y valores .....	11
1.4.1. Determinación de la misión .....	11
1.4.2. Determinación de la visión .....	11
1.4.3. Valores que sustentan la cultura .....	11
1.5. Declaración de objetivos empresariales estratégicos .....	12
1.6. Claves de gestión.....	12
1.7. Estrategias competitivas .....	14
1.8. Estrategias empresariales .....	15
II. PLAN DE MARKETING .....	19
2.1. Descripción del producto mercadotécnico .....	19
2.1.1. El consumidor .....	19
2.1.2. Satisfacción de necesidades o deseos .....	19
2.2. Mercado potencial .....	19
2.3. Competencia.....	20
2.4. Barreras de entrada y salida .....	25
2.5. Participación de mercado .....	26
2.6. Segmentación de mercado.....	27

2.7.	Investigación de mercado.....	28
2.8.	Potencial de ventas .....	30
2.9.	Pronostico de ventas.....	31
2.10.	Cliente objetivo.....	35
2.11.	Comportamiento del consumidor .....	35
2.11.1.	Influencias externas .....	36
2.11.2.	Influencias internas .....	38
2.12.	Enfoque de decisión de compra.....	39
2.13.	Objetivo de marketing .....	40
2.13.1.	Objetivos específicos de marketing .....	40
2.14.	Estrategias de marketing.....	40
2.14.1.	Producto .....	40
2.14.2.	Precio .....	43
2.14.3.	Promoción.....	44
2.14.4.	Plaza o distribución.....	51
2.15.	Detalle de la inversión para el área de comercialización.....	54
2.16.	Detalle de la planilla de sueldos y salarios del área de comercialización. ....	56
2.17.	Descripción de los puestos y funciones del personal de comercialización. ....	56
2.18.	Estrategias de ingreso .....	56
2.19.	Estrategias de posicionamiento .....	57
2.20.	Estrategia a lo largo de la vida de un producto.....	57
III.	PLAN DE OPERACIONES .....	60
3.1.	Objetivos para el área operativa .....	60
3.2.	Diseño y desarrollo del producto .....	60
3.2.1.	Descripción técnica y funcional del producto.....	62
3.3.	Proceso de producción .....	64
3.3.1.	Diagrama de flujo de procesos.....	64
3.3.2.	Descripción detallada de fases y tareas por puestos .....	67
3.3.3.	Descripción detallada del proceso de producción de la mermelada .....	69
3.3.4.	Detalle de la planilla de sueldos y salarios del área de producción .....	72
3.3.5.	Características laborales del área de producción .....	72

3.4.	Requerimientos de maquinaria, equipos, mobiliario y otros similares .....	73
3.4.1.	Herramientas y/o utensilios.....	76
3.4.2.	Materiales de limpieza .....	77
3.4.3.	Implementos de seguridad industrial .....	77
3.5.	Capacidad de producción .....	78
3.6.	Materia prima, insumos y presentación.....	79
3.7.	Programación de la producción.....	80
3.7.1.	Programación de la producción para los primeros tres años.....	80
3.7.2.	Programación de la materia prima e insumos y C.I.F. para los primeros tres años	82
3.7.3.	Costo unitario de cada producto .....	86
3.8.	Planta.....	88
3.8.1.	Ubicación .....	89
3.8.2.	Diseño de planta.....	89
3.8.4.	Detalle de la inversión en terreno e infraestructura .....	91
3.8.5.	Detalle de la inversión en la construcción de la planta.....	92
IV.	PLAN FINANCIERO .....	95
4.1.	Objetivo del plan financiero.....	95
4.2.	Presupuesto de inversión .....	95
4.2.1.	Inversión en activos fijos .....	95
4.2.2.	Inversiones pre operativas.....	97
4.2.3.	Capital de trabajo .....	98
4.3.	Presupuesto de operaciones.....	99
4.3.1.	Presupuesto de ventas .....	99
4.3.2.	Presupuesto de costos de producción.....	100
4.3.3.	Presupuesto de gastos de operación .....	103
4.3.4.	Presupuesto de gastos financieros.....	105
4.3.5.	Depreciaciones .....	105
4.4.	Costo unitario de producción .....	106
4.5.	Punto de equilibrio .....	107
4.6.	Financiamiento .....	108
4.6.1.	Amortización del préstamo .....	109

4.7.	Estado de resultados .....	110
4.8.	Flujo de caja .....	111
4.9.	Evaluación financiera.....	112
4.10.	Análisis de sensibilidad .....	113
4.11.	Anexos financieros .....	114
V.	SUPUESTOS ESCENARIOS .....	121
5.1.	Supuestos sobre incremento de mano de obra indirecta .....	121
5.2.	Supuestos sobre inversión en activos fijos.....	124
5.3.	Supuestos sobre precios del producto .....	128
VI.	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL .....	133
6.1.	Objetivo para el área de organización administrativa legal .....	133
6.2.	Personería jurídica.....	133
6.3.	Registro legal (la documentación adjuntada ver anexo 5) .....	134
6.3.1.	FUNDEMPRESA o SEPREC.....	134
6.3.2.	Servicios de Impuestos Nacionales.....	135
6.3.3.	Gobierno Municipal .....	135
6.3.4.	Caja Nacional de Salud.....	137
6.3.5.	Administradoras de fondos de pensiones (BBVA PREVISIÓN AFP S.A. y FUTURO DE BOLIVIA S.A. AFP).....	138
6.3.6.	Ministerio de trabajo .....	138
6.3.7.	SENASAG .....	139
6.4.	Organización empresarial.....	140
6.4.1.	Nombre de la empresa .....	140
6.4.2.	Logo y slogan de la empresa.....	141
6.4.3.	Organigrama .....	141
6.5.	Personal .....	142
6.6.	Detalle de la inversión para el área administrativo legal. ....	146
6.7.	Procedimientos técnico administrativos.....	149
6.7.1.	Políticas de contratación, capacitación y manejo del personal .....	152
6.7.2.	Riesgos de seguridad industrial .....	153
6.7.3.	Políticas ambientales.....	154

VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	155
7.1. Conclusiones .....	155
7.2. Recomendaciones.....	156
BIBLIOGRAFÍA .....	157
ANEXOS .....	159

### ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Características de la empresa .....	5
Cuadro 2 Análisis FODA de la empresa.....	8
Cuadro 3 Análisis FODA de Gloria S.A.....	21
Cuadro 4 Análisis FODA de Pil Andina S.A.....	22
Cuadro 5 Productos sustitutivos.....	22
Cuadro 6 Perfil del consumidor .....	35
Cuadro 7 Influencias externas sobre el comportamiento de la compra .....	37
Cuadro 8 Influencias internas sobre el comportamiento de la compra.....	38
Cuadro 9 Marca, slogan y logotipo de la empresa.....	41
Cuadro 10 Características del producto .....	42
Cuadro 11 Descripción del sistema de evaluación de resultados .....	46
Cuadro 12 Diseño del contenido y alcance del medio publicitario .....	47
Cuadro 13 Descripción del sistema de evaluación de resultados .....	48
Cuadro 14 Material audiovisual.....	49
Cuadro 15 Definición de los medios de interacción con el público .....	49
Cuadro 16 Descripción del sistema de evaluación de resultados .....	53
Cuadro 17 Características del producto .....	62
Cuadro 18 Proceso de producción de la mermelada.....	68
Cuadro 19 Proceso de comercialización de la mermelada por el canal directo.....	68
Cuadro 20 Proceso de comercialización de la mermelada por el canal indirecto.....	68
Cuadro 21 Características laborales del área de producción .....	72
Cuadro 22 Maquinaria y/o equipos.....	73
Cuadro 23 Mobiliario.....	75
Cuadro 24 Equipos de seguridad industrial .....	76



Cuadro 25 Herramientas y/o utensilios (expresado en bolivianos) .....	77
Cuadro 26 Materiales de limpieza (expresado en bolivianos) .....	77
Cuadro 27 Indumentaria y/o ropa de trabajo (expresado en bolivianos) .....	77
Cuadro 28 Matriz de calificación para la ubicación de la empresa .....	88
Cuadro 29 Perfil del gerente general .....	142
Cuadro 30 Perfil del jefe de producción .....	142
Cuadro 31 Perfil del operador de producción .....	143
Cuadro 32 Perfil del jefe de comercialización .....	144
Cuadro 33 Perfil del vendedor .....	145

### **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 Tamaño de la producción de mermelada .....	23
Tabla 2 Costos para el desarrollo de la actividad al mes .....	24
Tabla 3 Información nutricional del producto .....	24
Tabla 4 Participación de la empresa en el mercado local .....	27
Tabla 5 Población del municipio de Caranavi año 2021 .....	29
Tabla 6 Proyección de ventas 1 (canal directo el 40%) .....	33
Tabla 7 Proyección de ventas 1 (canal indirecto el 60%) .....	33
Tabla 8 Proyección de ventas 2 (canal directo el 40%) .....	34
Tabla 9 Proyección de ventas 2 (canal indirecto el 60%) .....	34
Tabla 10 Proyección de ventas atendiendo ambas presentaciones .....	34
Tabla 11 Precios de la competencia .....	43
Tabla 12 Precios del producto .....	44
Tabla 13 Presupuesto de inversión para promoción directa .....	45
Tabla 14 Presupuesto para publicidad .....	47
Tabla 15 Presupuesto para relaciones públicas .....	50
Tabla 16 Resumen de gastos para promoción en general por año .....	51
Tabla 17 Presupuesto para distribución .....	54
Tabla 18 Resumen de gastos para promoción (3PS) y distribución por año .....	54
Tabla 19 Inversión en equipos y/o accesorios .....	54
Tabla 20 Inversión en mobiliario y/o materiales .....	55

Tabla 21 Inversión en indumentaria .....	55
Tabla 22 Resumen de inversión para el área de comercialización .....	55
Tabla 23 Sueldos y salarios para el área de comercialización .....	56
Tabla 24 Ficha técnica para elaborar 250 gramos de mermelada .....	61
Tabla 25 Ficha técnica para elaborar 500 gramos de mermelada .....	62
Tabla 26 Diagrama de flujo de procesos para la elaboración de mermeladas .....	65
Tabla 27 Fases y tareas por puestos .....	67
Tabla 28 sueldos y salarios para el área de producción .....	72
Tabla 29 Resumen de inversión para el área de producción .....	78
Tabla 30 Capacidad de producción .....	78
Tabla 31 Descripción del requerimiento de materia prima e insumos al mes .....	79
Tabla 32 Descripción de costos indirectos de fabricación al mes .....	79
Tabla 33 Programa de producción para el primer año .....	81
Tabla 34 Programa de producción para el segundo año .....	81
Tabla 35 Programa de producción para el tercer año .....	82
Tabla 36 Proyección de la producción para los tres años .....	82
Tabla 37 Requerimiento de materia prima e insumos para el primer año .....	83
Tabla 38 Costos indirectos de fabricación para el primer año .....	83
Tabla 39 Requerimiento de materia prima e insumos para el segundo año .....	84
Tabla 40 Costos indirectos de fabricación para el segundo año .....	84
Tabla 41 Requerimiento de materia prima e insumos para el tercer año .....	85
Tabla 42 Costos indirectos de fabricación para el tercer año .....	85
Tabla 43 Proyección de costos de materia prima e insumos y C.I.F. para los tres años .....	86
Tabla 44 Costo unitario de producción de producto 1 .....	86
Tabla 45 Costo unitario de producción de producto 2 .....	87
Tabla 46 Descripción de áreas de la planta .....	90
Tabla 47 Detalle de la inversión en terreno e infraestructura .....	91
Tabla 48 Presupuesto de inversión para la construcción en obra gruesa .....	92
Tabla 49 Presupuesto de inversión para la construcción en obra fina .....	93
Tabla 50 Presupuesto de inversión en activos fijos .....	95
Tabla 51 Presupuesto de inversiones pre operativas .....	98

Tabla 52 Inversión en capital de trabajo (expresado en bolivianos).....	98
Tabla 53 Pronóstico de ventas por producto 1 .....	99
Tabla 54 Pronóstico de ventas por producto 2.....	99
Tabla 55 Pronóstico de costo de ventas por producto 1.....	100
Tabla 56 Pronóstico de costo de ventas por producto 2.....	100
Tabla 57 Costo de materia prima e insumos por año (expresado en bolivianos) .....	101
Tabla 58 Costo mano de obra directa por año (expresado en bolivianos) .....	102
Tabla 59 Costos indirectos de fabricación por año (expresado en bolivianos).....	102
Tabla 60 Proyección de costos de producción (expresado en bolivianos).....	103
Tabla 61 Mano de obra indirecta por año (expresado en bolivianos).....	103
Tabla 62 Gastos generales por año (expresado en bolivianos).....	104
Tabla 63 Gastos administrativos por año (expresado en bolivianos) .....	104
Tabla 64 Gastos de ventas por año (expresado en bolivianos).....	104
Tabla 65 Proyección de los gastos de operación (expresado en bolivianos) .....	105
Tabla 66 Gastos financieros por año (expresado en bolivianos) .....	105
Tabla 67 Depreciación de activos fijos (expresado en bolivianos).....	105
Tabla 68 Resumen de costos del proyecto (expresado en bolivianos).....	106
Tabla 69 Costo unitario de producción (mermelada en sachet de 250 gr.).....	106
Tabla 70 Costo unitario de producción (mermelada en frasco de 500 gr.).....	107
Tabla 71 Punto de equilibrio multiproducto por año .....	108
Tabla 72 Estructura del financiamiento .....	109
Tabla 73 Amortización del préstamo bancario (expresado en bolivianos).....	109
Tabla 74 Estado de ganancias y pérdidas proyectados (expresado en bolivianos).....	110
Tabla 75 Flujo de caja económico (expresado en bolivianos).....	111
Tabla 76 Flujo de caja financiero (expresado en bolivianos) .....	111
Tabla 77 Indicadores de evaluación (expresado en bolivianos) .....	112
Tabla 78 Escenarios de producción (mermelada de 250 gramos) .....	113
Tabla 79 Escenarios de producción (mermelada de 500 gramos) .....	114
Tabla 80 Planilla de sueldos y salarios (expresado en bolivianos).....	114
Tabla 81 Balance de apertura.....	115
Tabla 82 Materiales de escritorio (expresado en bolivianos) .....	116

Tabla 83 Gastos de organización (expresado en bolivianos).....	116
Tabla 84 Artículos de limpieza (expresado en bolivianos).....	116
Tabla 85 Mantenimiento de maquinaria (expresado en bolivianos).....	116
Tabla 86 Gastos diversos (expresado en bolivianos).....	117
Tabla 87 Maquinaria y equipos (expresado en bolivianos) .....	117
Tabla 88 Equipos de computación (expresado en bolivianos).....	118
Tabla 89 Herramientas y/o utensilios (expresado en bolivianos) .....	118
Tabla 90 Mobiliario (expresado en bolivianos) .....	119
Tabla 91 Infraestructura (expresado en bolivianos).....	119
Tabla 92 Equipos y/o mobiliario para administración .....	146
Tabla 93 Materiales de oficina.....	147
Tabla 94 Gastos de constitución legal de la empresa .....	148
Tabla 95 Resumen de inversión para el área administrativo legal.....	148
Tabla 96 Procedimiento para la representación legal de la empresa .....	149
Tabla 97 Procedimiento para la contratación del personal de la empresa .....	149
Tabla 98 Procedimiento para el contacto y negociación con proveedores .....	150
Tabla 99 Procedimiento para la adquisición de materia prima e insumos.....	150
Tabla 100 Procedimiento para la administración de ventas y marketing .....	151
Tabla 101 Procedimiento para la administración de producción y operaciones.....	151
Tabla 102 Población del municipio de Caranavi y la distribución por edades .....	170

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Grafico 1 Diseño del producto .....	14
Grafico 2 La comercialización basado en el liderazgo de mejor precio .....	15
Grafico 3 Logotipo de Gloria S.A.....	20
Grafico 4 Logotipo de Pil Andina S.A.....	21
Grafico 5 Mermelada a base de papaya y naranja con miel .....	41
Grafico 6 La distribución por el canal directo .....	51
Grafico 7 Diseño del punto de venta móvil .....	52
Grafico 8 La distribución por el canal indirecto .....	52
Grafico 9 La estructura de distribución de la empresa .....	53

Grafico 10 Ubicación de la empresa .....	89
Grafico 11 Diseño de planta .....	90
Grafico 12 Punto de equilibrio multiproducto por año .....	108
Grafico 13 Escenarios de producción (mermelada de 250 gramos) .....	113
Grafico 14 Escenarios de producción (mermelada de 500 gramos) .....	114
Grafico 15 Proceso para la conformación legal de la empresa .....	134
Grafico 16 Organigrama de la empresa .....	141

## RESUMEN EJECUTIVO

En el presente plan de negocios se propone la creación de una microempresa de carácter privado bajo el denominativo MERCAR S.R.L., misma que se constituye como una iniciativa innovadora dentro de la industria alimentaria, a través de la elaboración y comercialización de mermeladas a base de papaya y naranja con miel en el municipio de Caranavi, departamento de La Paz.

El producto (mermelada de papaya y naranja con miel), vendrá a tener una ventaja competitiva ya que brindará al consumidor un producto alimenticio de excelente calidad, nutritivo, sabor innovador, presentación atractiva y portable de fácil preparación, satisfaciendo las necesidades de alimentación a precios justos; destinado a un mercado de hombres y mujeres entre las edades de 18 a 50 años, puesto que muchos de ellos buscan aprovisionarse de alimentos ricos en nutrientes.

El mercado potencial de la empresa estará compuesta por el siguiente público: hombres y mujeres entre las edades de 18 a 50 años que satisfagan las necesidades de consumo de toda la familia; que cuidan de su salud; que gustan alimentarse bien sin privarse de un buen gusto; que buscan aprovisionarse de productos elaborados de fácil preparación (por no disponer de mucho tiempo); y que tienden a enterarse de las ofertas de la empresa por redes sociales, radio y tv; todos ellos localizados en los cinco distritos de la ciudad de Caranavi y parte de las comunidades aledañas. La competencia del producto viene principalmente de mermeladas producidas por la empresa PIL, GLORIA y ARCOR. Se tiene identificada una demanda efectiva de 5.469 personas, pretendiendo prevenir una venta del 80%, cifra justificada en el apartado potencial de ventas de este trabajo.

Los consumidores del municipio de Caranavi, buscan alimentos con altos valores nutricionales, esto con el fin de dotar de la mejor alimentación a los hijos y demás miembros de la familia; tienen una gran costumbre de consumir productos como la mermelada especialmente en el desayuno y

## PROYECTO: MERCAR S.R.L.

horas del “té”, además que lo utilizan en la elaboración de productos de repostería como ser: tortas, queques y masitas.

La estrategia para comercializar los productos (mermeladas de 250 gr. y de 500 gr.) es la ciudad de Caranavi, a través de dos canales de distribución: el 40% de las ventas se realizará por el canal directo que va del productor hacia el consumidor final y el 60% por el canal indirecto que va del productor hacia el intermediario y de éste al consumidor final. Además, la iniciativa empresarial busca incrementar su participación en el mercado, a través de estrategias como: descuentos por compras al mayor, degustaciones del producto y distribución de afiches a toda la población.

La empresa producirá al primer año una cantidad de 52.499,00 unidades de ambos productos y hasta el tercer año un volumen de 163.073,00 unidades, siendo el proceso para la obtención de mermeladas: elección de materia prima, pesado, selección, lavado, despulpado, licuado, cocción, trasvase, envasado, etiquetado, empaquetado y almacenamiento, estando la empresa localizada en la ciudad de Caranavi, comunidad Bautista Saavedra, km2 camino a Alto Beni.

La inversión inicial del proyecto asciende a Bs. 171.482, siendo los costos en activos fijos de Bs. 166.058 y los costos pre operativos de Bs. 5.424, el financiamiento será pagado al equivalente de 46% con recursos propios y el restante 54% será financiado por el Banco de Desarrollo Productivo. El punto de equilibrio para el primer producto (mermelada de 250 gr.), es de 24.054 unidades/año, para el segundo producto (mermelada de 500 gr.), es de 11.320 unidades/año. Los indicadores de rentabilidad muestran los siguientes resultados: el Valor Actual Neto (VANE) = Bs. 243.203,45; la Tasa Interna de Retorno (TIR) = 30%; la Relación Costo Beneficio = Bs. 2,02. Por lo tanto, visualizando toda la información presentada en el proyecto se muestran resultados positivos, permitiendo concluir la factibilidad para la ejecución del mismo.

## CAPÍTULO I

# DEFINICIÓN DEL NEGOCIO





## I. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

La preocupación del consumidor en relación al producto a consumir está ligado especialmente al cuidado de su salud y va aumentando en el tiempo. La decisión de compra del producto se decide considerando variables como: sabor, presentación, nutrientes, precio, higiene, etc.

Es así, en el presente plan de negocios se propone la creación de una microempresa denominada MERCAR S.R.L., constituida como una iniciativa innovadora dentro la industria alimentaria que se dedica a la elaboración y comercialización de mermeladas a base de papaya y naranja con miel en el municipio de Caranavi, departamento de La Paz. La cual, busca brindar a los consumidores un producto alimenticio de excelente calidad, nutritivo y sabor diferenciado, generar beneficios económicos de la población, contribuir con la nutrición y el bienestar de las personas.

Descripción de las propiedades nutritivas del producto:

- La papaya es una de las frutas perennes de buen sabor, contiene vitaminas A y C, y gran cantidad de nutrientes. Entre sus principales beneficios es protectora del sistema inmune, digestivo, cardiovascular, además se ha consagrado de forma universal como regulador hormonal (Ceballos, 2016).
- En tanto, la naranja es una fruta cítrica comestible, rica en carbohidratos, vitamina C y se encuentra entre los alimentos bajos en grasa. (Alimentos, 2002)

### 1.1. Naturaleza del negocio

La microempresa MERCAR, se constituye en una iniciativa privada de Sociedad de Responsabilidad Limitada<sup>1</sup> S.R.L., reúne las características del sector secundario<sup>2</sup>, pertenece al

---

<sup>1</sup> (Mateo, 2018) **Sociedad de Responsabilidades Limitadas:** Es un tipo de sociedad mercantil, en la cual la responsabilidad está limitada al capital aportado por los socios.

<sup>2</sup> (Estela, 2020) **Sector Secundario:** Sector económico que se ocupa de la transformación de la materia prima en productos de consumo o en bienes de equipo.

rubro de la industria alimentaria<sup>3</sup> a través de la elaboración y comercialización de mermeladas a base de papaya y naranja con miel y que busca consolidarse en el mercado específico del municipio de Caranavi.

En el siguiente cuadro se describen las características más importantes que definen la naturaleza del negocio:

**Cuadro 1** Características de la empresa

<b>Nombre/ razón social de la empresa</b>	Mermeladas Caranavi “MERCAR”
<b>Tamaño</b>	Microempresa
<b>Tipo de sociedad</b>	Sociedad de Responsabilidad Limitada
<b>Rubro</b>	Industria alimentaria
<b>Sector</b>	Secundario
<b>Actividad económica</b>	Elaboración y comercialización de mermeladas a base de papaya y naranja con miel en el Municipio de Caranavi
<b>Propietario/representante</b>	Beatriz Quispe Palli y Efraín Quispe Quispe
<b>Dirección</b>	Km2 camino a Alto Beni, La Paz, Bolivia
<b>Número de teléfono</b>	Celular: 740307837
<b>E-mail</b>	@mercar11@gmail.com

**Fuente:** Elaboración propia

## 1.2. Concepto del negocio

“MERCAR S.R.L.”, es una iniciativa empresarial que propone al mercado caranaveño la elaboración y comercialización de mermeladas a base de papaya y naranja con miel, producto alimenticio de grandes beneficios nutritivos y de gran demanda de consumo de productos saludables en la ciudad de Caranavi; este producto de gran valor nutricional contiene: vitaminas, proteínas y carbohidratos<sup>4</sup>; el mismo viene en dos tipos de presentaciones: recipientes de vidrio (frasco de 500 gr.) y láminas de polietileno (sachet de 250 gr.).

<sup>3</sup> (Rivera, 2015) **Industria Alimentaria:** Es la parte de la industria que se encarga de todos los procesos relacionados con la cadena alimentaria.

<sup>4</sup> (Jesús, 2019) **Carbohidratos:** Son moléculas altamente energéticas y fundamentales para el desarrollo de la vida. Están compuestos principalmente por los átomos carbono (C), hidrogeno (H) y oxígeno (O).

La implementación de la planta de mermeladas, generará ingresos por la venta de la producción y satisficará la demanda alimenticia a precios justos de los pobladores del municipio de Caranavi.

### 1.2.1. Nombre del producto

Se denominará: **MERCAR S.R.L.**, en alusión al lugar donde se desarrollará la empresa y también se hace mención al tipo de producto que se propone en el plan de negocios, el significado es: “Mermeladas Caranavi”.

### 1.2.2. Justificación del nombre

El nombre de la empresa es **MERCAR S.R.L.**, hace énfasis al producto como tal: la mermelada y al mercado objetivo a explotar que será Caranavi.

### 1.2.3. Justificación de la marca

## **MERCAR S.R.L.**

Proviene de la creatividad basada en la mermelada y el mercado a atender. Las frutas integradas en la imagen pueden reflejar lo saludables que son para tener una buena alimentación, y los otros elementos asociados en su elaboración transmitirán al consumidor atributos emocionales y nutricionales para el posterior consumo y preferencia.

### 1.2.4. Justificación del slogan

*“Más sabor, menos calorías”*

Significa que la mermelada es elaborada a base de frutas frescas oriundas<sup>5</sup> de la región, el cual hace que el producto tenga un sabor exquisito y sea de excelencia. El poco uso de aditivos y

---

<sup>5</sup> (Apaza, 2019) **Frutas oriundas:** En Bolivia las frutas cítricas que más resaltan por su explotación en regiones tropicales son: la papaya, la naranja, la mandarina, la lima y entre otros.

conservantes<sup>6</sup> hace que el producto contenga menos calorías; por lo tanto se evita perjudicar la buena salud de los consumidores.

### 1.2.5. Justificación del logotipo

En el logotipo<sup>7</sup> se usó una tipografía orgánica resaltando los colores amarillo y naranja, estos logran una estimulación mental y simbolizan a los componentes base de la mermelada; finalmente las frutas reflejan la predominancia de los cítricos que más se producen en la región.



### Simbología de los colores (Desing, 2017)

- **Amarillo:** Representa inteligencia, las emociones, curiosidad y es usado para llamar la atención en las vitrinas.
- **Naranja:** Representa una marca amigable, alegre, confiable y crea un llamado a la acción de compra.

### 1.2.6. Análisis FODA

La industria de la fabricación de mermeladas tiene un crecimiento continuo, además de su evolución en el mercado; pudiéndose identificar variables importantes a tener en cuenta para establecer el negocio. En este sentido, el Análisis FODA permite diseñar estrategias para afrontar

---

<sup>6</sup> (García, 2018) **Aditivos y conservantes:** Son sustancias que se añaden a los alimentos para preservar su sabor, mejorar su sabor, o mejorar su aspecto.

<sup>7</sup> (Graus, 2019) **Logotipo:** Es un diseño gráfico que representa la imagen corporativa e identidad visual de una marca. En su concepto más amplio, es la forma visual rápida en la memoria del público.

los cambios en el contexto externo (oportunidades y amenazas) a partir del análisis interno (fortalezas y debilidades).

En el siguiente cuadro se muestra el diagnóstico de la situación interna y externa de la empresa:

**Cuadro 2** Análisis FODA de la empresa

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● La empresa tendrá inicio pionero en el Municipio de Caranavi.</li><li>● Se cuenta con una infraestructura debidamente equipada.</li><li>● Precios accesibles del producto.</li><li>● Se posee un producto innovador de buena calidad.</li><li>● Se cuenta con una receta propia para elaborar el producto.</li><li>● Se dispone del personal capacitado en el rubro.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Falta de experiencia en el mercado.</li><li>● Portafolio actual de productos poco diversificado.</li><li>● Elevada inversión en promoción por ser un producto nuevo.</li><li>● Baja capacidad financiera para crecimiento acelerado.</li><li>● Dependencia de la materia prima.</li></ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Mercado local más abierto debido a que existen pocos competidores directos en el rubro.</li><li>● Presencia de marcas competidoras con bajo posicionamiento en el mercado local</li><li>● Productos de la competencia a mayor precio.</li><li>● Posibilidad de captar nuevos mercados que aún no son cubiertos por la distancia de su localización.</li><li>● Creciente demanda por consumir productos sanos y nutritivos.</li><li>● Disponibilidad de materia prima local durante todo el año.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Alta competencia de productos sustitutos.</li><li>● Consolidación de nuevas marcas dentro de la industria alimentaria.</li><li>● Expansión de la competencia en mercados donde solo operaría la empresa.</li><li>● Escasez de materia prima por afectación de fenómenos naturales.</li><li>● Incremento en los precios de la materia prima.</li><li>● Cambios en el poder adquisitivo de los consumidores ocasionados por una situación de crisis económica en el país.</li></ul>

**Fuente:** Elaboración Propia

### **1.3. El producto y generación de valor**

#### **1.3.1. Producto**

“MERCAR S.R.L.”, es una marca de mermeladas prácticamente novel en el rubro que ofrece al mercado de Caranavi la mermelada a base de papaya y naranja con miel, producto alimenticio de consistencia pastosa<sup>8</sup>, color anaranjado, obtenida por la cocción y concentración a base de la pulpa de materia prima e insumos orgánicos que serán de producción local; la misma busca satisfacer las necesidades de alimentación de los consumidores de manera saludable, confiable, a un precio módico ajustado a la economía de la población.

Para brindar calidad y garantizar una mayor durabilidad del producto, la mermelada viene en dos presentaciones: recipientes de vidrio (frasco de 500 gr.) y láminas de polietileno (sachet de 250 gr.), ya que estos dos tipos de envase según sus características de diseño ofrecen una mayor conservación y dan una mejor apariencia, no requieren refrigeración si no han sido abiertos y el producto puede durar hasta tres meses sin deteriorarse.

#### **1.3.2. Generación de valor**

La población de Caranavi, les da una importancia a todos aquellos productos considerados “saludables” para su consumo, que no tengan ingredientes químicos en su elaboración, motivo por el cual el endulzado de la mermelada será con miel de abejas, además que el resto de la materia prima será de producción orgánica.

El valor creado por la empresa equivale al desarrollo de un producto alimenticio de excelente calidad, innovador y portable de fácil preparación que lleva el nombre de MERCAR; mismo que es elaborado bajo características particulares entre lo nutritivo, vistosidad, olor agradable, sabor

---

<sup>8</sup> (Alegsa, 2010) **Consistencia pastosa:** Masa espesa

único, envase novedoso (presentación), marca atractiva y precios accesibles que llega a constituirse en una propuesta diferenciada y bastante competitiva entre el resto.

**Pilares básicos para la generación de valor:**

- **¿Que vendemos?**

Vendemos un producto alimenticio de excelente calidad, nutritivo, sabor innovador, presentación atractiva y a precios accesibles del mercado. Se ofrece una mermelada altamente saludable para su consumo, siendo una buena opción para las personas que quieran cuidar de su salud, no dispongan de mucho tiempo (al ser fácil de preparar) y deseen saciar el apetito. Además, el producto ofrece un añadido de mayor conservación debido a las características de diseño de los envases.

- **¿A quién vendemos?**

Hombres y mujeres entre las edades de 18 a 50 años, que satisfagan las necesidades de consumo de toda la familia; que cuidan de su salud; que gustan alimentarse bien sin privarse de un buen gusto; que buscan aprovisionarse de productos elaborados de fácil preparación (por no disponer de mucho tiempo); y que tienden a enterarse de las ofertas de la empresa por redes sociales, radio y tv; todos ellos localizados en los distritos 1, 2, 3, 4 y 5 de la ciudad de Caranavi y parte de las comunidades aledañas.

- **¿Qué necesidades satisfacemos?**

La mermelada como tal, está destinada a satisfacer las necesidades de alimentación de todas las familias de consumo; que cuidan de su salud; que deseen saciar el apetito; y que buscan aprovisionarse de productos elaborados de fácil preparación acorde al estilo de su vida actual.

- **¿Por qué nos eligen a nosotros?**

Se les brindará a los consumidores un producto alimenticio de calidad, sin ingredientes químicos, nutritivo, presentación atractiva y sabor diferente a los tradicionales, además la empresa ofrecerá

un mejor trato al cliente en todos los canales de comercialización y se otorgará una serie de beneficios por la compra de productos.

#### **1.4. Determinación de misión, visión y valores**

##### **1.4.1. Determinación de la misión**

Somos una empresa que se dedica a la elaboración y comercialización de mermeladas a base de papaya y naranja con miel, cuyo objetivo social es la satisfacción de necesidades y fidelización del consumidor a través de la calidad y el exquisito sabor que proporciona el producto.

##### **1.4.2. Determinación de la visión**

Ser la marca líder dentro la industria alimentaria, a través de la elaboración y comercialización de mermeladas que brinden calidad, bienestar e innovación, aportando a la nutrición de los clientes y consumidores de forma confiable.

##### **1.4.3. Valores que sustentan la cultura**

“MERCAR S.R.L.” para cumplir o alcanzar sus objetivos empresariales sustentará su trabajo bajo los siguientes valores:

- **Integridad:** Se actúa con honestidad, transparencia y juicio en el manejo de la información de la empresa.
- **Proactividad<sup>9</sup>:** Se busca innovación y la mejora continua.
- **Respeto:** Se acepta la diversidad de formas y pensamientos, además de los lineamientos establecidos dentro de la empresa.
- **Compromiso:** El trabajo en equipo es el fundamento de la empresa, haciendo las cosas bien desde el principio dando lo mejor de cada uno y ofreciendo soluciones efectivas.

---

<sup>9</sup> (Coelho, 2017) **Proactividad:** Se refiere a la actitud que asumen ciertas personas para atender sus situaciones o tareas que precisan de ser controladas. Es una gestión responsable y una alta capacidad de respuesta.



- **Liderazgo:** Se demuestra credibilidad al tomar contacto con los proveedores y los clientes para conquistar su lealtad.

### **1.5. Declaración de objetivos empresariales estratégicos**

#### **Objetivo general**

“MERCAR S.R.L.” tiene como objetivo desarrollar productos altamente competitivos dentro de la industria alimentaria, satisfaciendo la demanda, necesidades y requerimientos nutricionales de los consumidores del Municipio de Caranavi, que buscan productos alimenticios de calidad y saludables a través del consumo de la mermelada de papaya y naranja con miel, cuyo posicionamiento en el mercado se espera lograr a los dos años de la puesta en marcha del proyecto.

#### **Objetivos específicos**

- Elaborar un plan estratégico de marketing que permita a la empresa MERCAR S.R.L. ingresar al mercado de forma competitiva y posicionar el producto.
- Desarrollar metodologías que permitan una correcta función de las operaciones técnicas, optimizando el manejo de recursos y producción dentro de los estándares de calidad, comprendiendo la necesidad de la población consumidora o clientes.
- Llevar ordenadamente las cuentas de la empresa con el fin de saber y conocer la situación económica y/o financiera de la misma.
- Consolidar en las instancias que corresponda el registro legal de la empresa conforme indica la normativa boliviana actual, asimismo, establecer un reglamento administrativo interno para el buen funcionamiento institucional.

### **1.6. Claves de gestión**

“MERCAR S.R.L.” tendrá en cuenta principalmente los siguientes puntos, para una eficiente gestión empresarial:

- **Planificación:** La misma que permitirá realizar el cumplimiento de las metas, a través de la planeación, monitoreo y ajuste de los diferentes procesos operativos.
- **Organización:** Esto como parte de una correcta planificación, se la deberá realizar al interior de la empresa.
- **Dirección:** Una correcta dirección ejecutiva, llevará al éxito de la implementación y ejecución del presente plan de negocios.
- **Control:** El monitoreo y control periódico de las actividades operativas, nos permitirán evaluar y ajustar el desempeño productivo de la planta.

La empresa también tomará en cuenta la estructura Joel Arthur Barker, que establece tres elementos claves de la Gestión Estratégica para quienes deseen ser competitivos hoy en día: Innovación, Excelencia y Anticipación. (Betancourt, 2006)

- **Innovación constante:** Elaborar mermeladas a partir de frutas frescas de la región y de origen ecológico para diversificar la oferta de productos y no tener que competir con las mermeladas de sabores tradicionales, como son: fresa, durazno y piña.
- **Excelencia<sup>10</sup>:** Tener extremo cuidado con la higiene durante el manejo de los insumos y en todo el proceso de elaboración y comercialización de las mermeladas; contar con buenas prácticas de manufactura que garanticen la calidad de los insumos y productos terminados.
- **Anticipación:** Contar con una red de intermediarios y vendedores para que impulsen las ventas y promuevan el crecimiento continuo de la empresa.

---

<sup>10</sup> (Mordecki, 2013) **Excelencia:** Cualidad de lo que es extraordinariamente bueno y también de lo que excede las normas ordinarias. Deriva de una idea simple: “hacer las cosas bien de primera”

### 1.7. Estrategias competitivas

**Estrategia de diferenciación<sup>11</sup>:** Es la principal estrategia adoptada por “MERCAR S.R.L.”, puesto que la mermelada a ofrecer es innovador y único dentro del mercado meta.

El desarrollo de la estrategia consistirá en ofrecer un producto alimenticio de excelente calidad, innovador y portable de fácil preparación; mismo que es elaborado bajo características particulares entre lo nutritivo, viscosidad, olor agradable, sabor único, envase novedoso (presentación) y marca atractiva que llega a constituirse en una propuesta diferenciada y bastante competitiva entre el resto.

Pilares básicos para la estrategia de diferenciación:

- **Diseño del producto:** En la presentación se empleará dos tipos de envase:

**Grafico 1** Diseño del producto

TIPO DE PRESENTACIÓN	
<b>Sachet de 250 gr.</b> 	<b>Frasco de vidrio de 500 gr.</b> 

**Fuente:** Elaboración propia

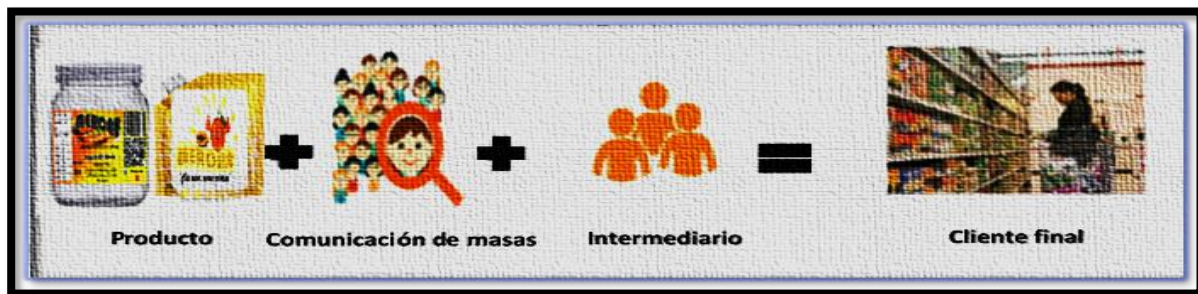
- **Imagen del producto:** Se resalta el contenido nutritivo y el sabor diferenciado.
- **Ciente:** Se dará más valor al cliente, tanto en el trato y la calidad del producto ofertado.
- **Certificaciones:** A futuro la empresa buscará obtener la certificación a la calidad (ISO).
- **Originalidad:** En el mercado local aún no existen empresas que ofrezcan mermeladas a base de papaya y naranja con miel.

<sup>11</sup> (Simple, 2017) **Diferenciación:** Es la estrategia de marketing fundamentada en la creación de una percepción por parte del usuario que lo diferencia de los competidores.

**Estrategia de liderazgo de mejor precio:** La estrategia consistirá en ofrecer la mermelada a un precio accesible<sup>12</sup> a los diferentes intermediarios establecidos en el mercado local; así también, mediante el uso de la herramienta de comunicación de masas<sup>13</sup> se llegará al consumidor final con ofertas del producto a precios competitivos del mercado. Básicamente, con la utilización de esta estrategia se busca obtener una mayor participación en el mercado y ser especialmente una opción de compra óptima para los consumidores sensibles al precio.

Cuyo gráfico de la estrategia de comercialización basado en el liderazgo de mejor precio es el siguiente:

**Gráfico 2** La comercialización basado en el liderazgo de mejor precio



**Fuente:** Elaboración propia

## 1.8. Estrategias empresariales

**Estrategias de integración horizontal:** Se refiere a la unión de dos o más empresas productoras de un mismo bien, con el objetivo de producirlo en una organización única para lograr ventajas competitivas. (SlideShare, 2015)

Se establecerán las siguientes acciones:

<sup>12</sup> (Anónimo, 2019) **Precio accesible:** Generalmente indica que una empresa está abierta a la negociación de precios para algunos productos o servicios.

<sup>13</sup> (Pelález, 2006) **Comunicación de masas:** La publicidad, la promoción de ventas y las relaciones públicas son las principales herramientas de comunicación de masa con la que cuentan los mercadólogos.

- Formación de alianzas con pequeños productores de frutas y cítricos del medio local, para asegurarse de contar con materia prima e insumos durante todo el año y reducir el riesgo de abastecimiento por la escasez o el periodo de estacionalidad.
- Por medio de intermediarios se desarrollarán estrategias de comercialización que afiancen el vínculo comercial<sup>14</sup> con el cliente y ayuden a incrementar las ventas. Para ello, la empresa ofrecerá los siguientes beneficios: descuentos por la compra al mayor (el 10% por paquete), y se establece una distribución de productos con envíos directos hasta el propio establecimiento de los intermediarios.

**Estrategia de crecimiento:** Opción estratégica mediante la cual la empresa se plantea como objetivo un aumento de tamaño o de dimensión. Generalmente, se traduce en una mejora de la posición competitiva ya alcanzada por parte de la empresa. (Kluwer, 2010)

Las acciones que se establecen son las siguientes:

- Se desarrollará actividades de promoción directa durante los días martes y miércoles de feria en el municipio, donde se ofrecerá a los clientes una pequeña degustación del producto y también se repartirán afiches<sup>15</sup> con información de la marca, precios, promociones y otros beneficios que ofrece la empresa.
- Se tendrá presencia activa en redes sociales y medios tradicionales (radio y tv) para la promoción masiva del producto dentro del mercado meta (municipio de Caranavi).

**Estrategias funcionales:** Son aquellas estrategias que se definen en los departamentos de la empresa de acuerdo a las funciones clásicas: Producción, mercadeo, finanzas y talento humano (Gascón, 2012)

---

<sup>14</sup> (Sempertegui, 2014) **Vínculo comercial:** Es aquella en donde se lleva a cabo algún tipo de actividad comercial entre dos o más partes. La relación entre un proveedor y un cliente es un vínculo comercial.

<sup>15</sup> (Miderd, 2019) **El afiche:** Es un texto a través del cual se difunde un mensaje en una campaña publicitaria con la intención de promover un producto o servicio. El objetivo es convencer al lector a adquirir el bien o servicio.

- **Producción:** Se implementará un programa de mantenimiento preventivo de la maquinaria y equipos para evitar fallas que perjudiquen el plan de producción. Además, se podrá detectar a tiempo los equipos en mal estado y retirarlos para su reparación.
- **Mercadeo:** Se desarrollarán diferentes estrategias de comercialización del producto, a través de estudios de mercado y encuestas periódicas de precios de mercado y demanda.
- **Finanzas:** Mediante constantes evaluaciones de tipo administrativo, se hará un seguimiento al manejo financiero de la empresa, además de contar con personal capacitado en el área contable.
- **Talento Humano:** Se evaluará y también se realizará una capacitación continua a todo el personal en diversas áreas de procesamiento, producción, comercialización y otros temas relacionados de interés de la empresa.

# PLAN DE MARKETING



## II. PLAN DE MARKETING

### 2.1. Descripción del producto mercadotécnico

El producto final ofrecido por la empresa será una mermelada elaborada a base de papaya y naranja con miel de abejas; que satisficará la demanda de productos alimenticios y saludables a precios justos, además de tener un tipo de consumo sencillo precisamente por tener una textura unttable<sup>16</sup> sobre panes, galletas, tortas, queques y masitas, contribuyendo a solucionar los problemas nutricionales y que sean de fácil acceso para la población del municipio.

#### 2.1.1. El consumidor

“MERCAR S.R.L.”, tiene como segmento de compra a hombres y mujeres entre las edades de 18 a 50 años, que satisfagan las necesidades de consumo de toda la familia, que cuidan de su salud, que no dispongan de mucho tiempo (al ser fácil de preparar) y que deseen saciar el apetito, sin privarse de un buen gusto.

#### 2.1.2. Satisfacción de necesidades o deseos

La mermelada como tal, está destinada a satisfacer las necesidades de alimentación de todas las familias de consumo; que cuidan de su salud; que deseen saciar el apetito; y que buscan aprovisionarse de productos elaborados de fácil preparación acorde al estilo de su vida actual.

### 2.2. Mercado potencial

La empresa MERCAR S.R.L., tendrá como mercado potencial de compra a personas mayores de 18 a 50 años; que satisfagan las necesidades de consumo de toda la familia; que cuidan de su salud; que gustan alimentarse bien sin privarse de un buen gusto; que buscan aprovisionarse de alimentos elaborados de fácil preparación (por no disponer de mucho tiempo); y que tienden a

---

<sup>16</sup> (ALEGSA, 2010) **Untable**: Cubrir una superficie con alguna sustancia pastosa o viscosa.



enterarse de las ofertas de la empresa por redes sociales, radio y tv; todos ellos localizados en los distritos 1, 2, 3, 4 y 5 de la ciudad de Caranavi y parte de las comunidades aledañas.

### **2.3. Competencia**

#### **Competencia directa**

En la actualidad, se puede observar que existen muchas empresas fabricantes de mermeladas de sabores muy conocidos en el mercado nacional, tales como: fresa, durazno, piña y frambuesa.

Entre las marcas más reconocidas en el país, están el grupo Gloria, Pil y Arcor.

En cuanto al mercado local de Caranavi, aún no existen empresas que ofrezcan mermeladas a base de papaya y naranja con miel, mucho menos un producto elaborado en el propio municipio y a base de frutas e insumos de producción orgánica.

A continuación, se muestra el logotipo y el análisis FODA de la competencia:

- **Situación de la empresa Gloria S.A.**

**Grafico 3** Logotipo de Gloria S.A.



**Fuente:** Gloria S.A.-SCRIBD

**Cuadro 3** Análisis FODA de Gloria S.A.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto elaborado por personal preparado y de calidad.</li> <li>• Uso de tecnología avanzada en la elaboración del producto.</li> <li>• Altos capitales para la inversión en el producto y la distribución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de comunicación con los trabajadores, no entienden la estrategia de la empresa.</li> <li>• Dependencia de la leche Gloria y no hay tanta inversión en sus otros productos.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestigio obtenido por la calidad y por los altos contenidos nutricionales que poseen sus productos.</li> <li>• Mercado más abierto debido a que varios competidores cerraron.</li> <li>• Aprovechar el avance de la tecnología en el mejoramiento de los productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos de la competencia a menos precio.</li> <li>• Aumento de los impuestos debido a la mayor adquisición de los servicios.</li> <li>• Expansión de la competencia en mercados donde solo operaba la empresa.</li> </ul>

**Fuente:** Gloria S.A.-SCRIBD

- **Situación de la empresa Pil Andina S.A.**

**Grafico 4** Logotipo de Pil Andina S.A.



**Fuente:** Pil Andina S.A.-SCRIBD

**Cuadro 4** Análisis FODA de Pil Andina S.A.




FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Amplia cobertura de mercado.</li> <li>● Accesibilidad de la materia prima.</li> <li>● Ubicación estratégica de las agencias distribuidoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El elevado costo del producto con respecto a otros.</li> <li>● Fuentes de ideas.</li> <li>● Costo de almacenamiento.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Cultura organizacional.</li> <li>● Información comercial disponible.</li> <li>● Ubicación estratégica de la planta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Consolidación de otras marcas.</li> <li>● Incremento en el costo de la materia prima.</li> <li>● Restricciones que cuentan imponer los proveedores.</li> </ul>



**Fuente:** Pil Andina S.A.-SCRIBD

### Competencia indirecta

Entre los productos sustitutivos existentes en el municipio de Caranavi, que pueden cumplir la misma función y satisfacer la misma necesidad que la mermelada, podemos citar los siguientes:

**Cuadro 5** Productos sustitutivos

PRODUCTOS SUSTITUTIVOS		
PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	GRÁFICO
Miel	La miel es un fluido dulce y viscoso producido por abejas, extraída principalmente del néctar de las flores. <b>Marcas con presencia local: Tómalá miel y miel real.</b>	
Crema de chocolate/ cacao	La crema de cacao es una pasta de chocolate que se consume principalmente untándola sobre un pan o tostada <b>Marcas con presencia local: Ceibo.</b>	
Mantequilla/ Margarina	La mantequilla es resultado del batido de la emulsión de grasa, agua y sólidos lácteos. Usualmente se consume untando sobre un pan, tostada y galleta. <b>Marcas con presencia local: Pil y Gloria.</b>	

Dulce de Leche/ Manjar	El manjar es un dulce tradicional, cuyo ingrediente principal es la leche de vaca y azúcar. <b>Marcas con presencia local: Pil.</b>	
Queso crema	El queso crema es un producto unttable que se obtiene al cuajar una mezcla de leche y nata. <b>Marcas con presencia local: Pil; Gloria.</b>	

Fuente: Elaboración propia

### Tamaño

El tamaño al que alcanzará el mercado potencial del municipio de Caranavi y parte de las comunidades aledañas, tendrá una producción desde el primer año de operaciones de acuerdo al siguiente detalle en la tabla:

**Tabla 1** Tamaño de la producción de mermelada

PERIODO (Año)	UNIDADES	
	Sachet (250 gr)	Frasco (500 gr)
1	35.699,00	16.800,00
2	36.949,00	17.388,00
3	38.242,00	17.996,00
4	39.580,00	18.626,00
5	40.966,00	19.278,00
<b>TOTAL (Unid)</b>	<b>191.436,00</b>	<b>90.088,00</b>

Fuente: Elaboración propia

### Participación

TIPO DE PARTICIPACIÓN	PARTICIPANTES
<b>Directa</b>	Productores de papaya, naranja, limón y miel
	Trabajadores contratados del municipio
	Consumidores del municipio
<b>Indirecta</b>	Propietarios de tiendas de barrio
	Recolectores de residuos orgánicos

**Costos**

**Tabla 2** Costos para el desarrollo de la actividad al mes

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>Bs.</b>
Costos de materia prima e insumos (250 gr)	2.976,00
Costos de materia prima e insumos (500 gr)	2.801,00
Costos de mano de obra directa	7.200,00
Costos indirectos de fabricación (250 gr)	1.392,00
Costos indirectos de fabricación (500 gr)	1.253,00
Costos de mano de obra indirecta	11.600,00
Costos operativos (generales, administrativos y ventas)	5.776,00
Costos financieros	289,00

**Fuente:** Elaboración propia

**Calidad.**

La calidad está definida por la elaboración del producto bajo estrictos controles de higiene e inocuidad, con materia prima e insumos de producción orgánica, que hacen que el producto final contenga más fruta y ningún tipo de colorante ni saborizante artificial y la cantidad mínima de conservante que nos garantice que la mermelada tenga un tiempo perezcoero ideal.

El análisis de calidad del producto refleja los siguientes valores nutricionales:

**Tabla 3** Información nutricional del producto

<b>Tamaño de porción:</b>	14 gr. una cucharada
	<b>CANTIDAD POR PORCIÓN</b>
Energía (Kj/Kcal)	125/30
Grasa total (gr)	0,00
Carbohidratos (gr)	8,10
Sodio (gr)	0,23
Potasio (gr)	0,57
Calcio (gr)	0,30
Proteínas (gr)	3,00
Vitamina A (gr)	1,00
Vitamina C (gr)	0,90

**Fuente:** Elaboración propia

## 2.4. Barreras de entrada y salida

### Barrera de entrada<sup>17</sup>:

- **Consolidación legal de la empresa:** Por su significancia, dicha barrera está relacionada al control sanitario (SENASAG) y el cumplimiento de los requisitos correspondientes para poder obtener el certificado de comercio de la empresa. La alta demanda por consumir productos saludables refleja que este mercado se encuentra en constante crecimiento, y posiblemente se dé el ingreso de nuevos competidores en el mediano y largo plazo.
- **Acceso a recursos y/o financiación:** Las trabas para financiar una planta industrializadora de mermeladas similar a MERCAR S.R.L. son relativamente bajas, debido a la poca inversión que se requiere para la puesta en marcha. El financiamiento bancario y otras formas de financiamiento pueden garantizar en inicio del negocio para cumplir con la infraestructura adecuada, producción, distribución y promoción del producto.
- **Acceso a tecnología:** No existe mayor dificultad para incorporar una maquinaria moderna y actualizada dentro de la industria de mermeladas
- **Regulaciones gubernamentales de entrada y de operación:** Las normas vigentes y regulaciones establecidas para esta actividad no son complicadas de cumplir, y no requiere de una gran inversión económica.
- **Riesgo de globalización:** La posibilidad de inversión extranjera o el ingreso de productos similares al país, representaría una barrera de entrada para nuevos competidores locales.
- **Efecto de la experiencia:** Las empresas fabricantes de mermeladas cuentan con una amplia experiencia en los diversos procesos del producto. Por lo tanto, los nuevos

---

<sup>17</sup> (Millán, 2019) **Barreras de entrada:** Suelen ser un coste o un impedimento (fiscal, legal o cultural) que trata de restringir el acceso al mercado de ciertos negocios o competidores.

participantes en el rubro deben contar con el personal capacitado en los procesos de elaboración y comercialización de mermeladas.

- **Contrabando:** El ingreso de productos similares vía contrabando, podrían afectar al posicionamiento del producto.

#### **Barreras de salida<sup>18</sup>:**

- **Costo de Inversión:** En caso de que el proyecto no culminara en su totalidad, se consideraría una pérdida significativa de dinero y de tiempo.
- **Liquidación de activos fijos:** Por su inversión, se debe considerar que los activos adquiridos pierden su valor en el tiempo. Por lo que representaría una pérdida sustancial para los inversionistas liquidar esos bienes.
- **Barreras emocionales:** Las empresas fabricantes y comercializadoras de mermeladas se encuentran muy bien posicionadas en el mercado nacional, con una amplia distribución a diversos mercados. Estas son las barreras emocionales no atractivas para que los inversionistas ingresen a la industria de mermeladas.
- **Restricciones gubernamentales:** No existen barreras gubernamentales para retirarse, lo cual es altamente atractivo para el inversionista.

### **2.5. Participación de mercado**

Para determinar el porcentaje de participación de MERCAR S.R.L. en el mercado, se ha considerado analizar a tres marcas de mermeladas con presencia en el medio local, tomando en cuenta los siguientes criterios: el tipo de presentación en que ofrecen sus productos, cantidad de distribuidores con los que trabajan, ventas promedio y total de ventas por semana, y finalmente se define el porcentaje de participación que tendrían las empresas. Cuyo análisis es el siguiente:

---

<sup>18</sup> (Galán, 2020) **Barreras de salida:** Son obstáculos que impiden o dificultan a una empresa la salida del mercado, ya que las obliga a permanecer en la industria, a pesar de obtener malos resultados económicos e incluso pérdidas.

**Tabla 4** Participación de la empresa en el mercado local

EMPRESAS	TIPO DE PRESENTACIÓN	CANTIDAD DE ESTABLECIMIENTOS	VENTAS PROMEDIO POR SEMANA	TOTAL VENTAS	PARTICIPACIÓN
GLORIA	Frasco	8	2 paquete	16	18,8%
PIL	Frasco	10	1 paquete	10	11,8%
ARCOR	Pote	5	1 paquete	5	5,9%
MERCAR	Sachet y frasco	18	3 paquetes	54	<b>63,5%</b>
<b>TOTAL</b>				<b>85</b>	100%

**Fuente:** Elaboración propia

Según se muestra los resultados en la tabla, el porcentaje de mercado que llegaría a cubrir la competencia es totalmente inferior al de la empresa. Con ello, se puede evidenciar que el interés por cubrir mercados regionales no es prioridad por parte de las grandes empresas, más les importa competir en las ciudades capitales del país.

Viendo este panorama, la empresa mediante una oferta de productos novedosos de excelente calidad, sabor único y precios accesibles, se perfila como el único fabricante de mermeladas líder en el medio local. Teniendo el 63,5% de participación en el mercado.

## **2.6. Segmentación de mercado**

Dentro del mercado objetivo que se considera en el plan de negocios, se encuentra el siguiente público:

- Hombres y mujeres entre las edades de 18 y 50 años que satisfagan las necesidades de consumo de toda la familia; que cuidan de su salud, que gustan alimentarse bien sin privarse de un buen gusto; que buscan aprovisionarse de productos elaborados de fácil preparación (por no disponer de mucho tiempo); y que tienden a enterarse de las ofertas de la empresa



por redes sociales, radio y tv; todos ellos localizados en los distritos 1, 2, 3, 4 y 5 de la ciudad de Caranavi y parte de las comunidades aledañas.

- Personas profesionales y jóvenes deportistas.
- Si bien los niños no tendrían capacidad de compra, ellos si se constituyen como consumidores de la mermelada.

## **2.7. Investigación de mercado**

La investigación o estudio de mercado es el proceso que comprende las acciones de identificación, recopilación, análisis y difusión de información con el propósito de mejorar la toma de decisiones de marketing. Su implementación se produce por dos razones: (1) para resolver problemas, por ejemplo, determinar el potencial de un mercado; (2) para identificar problemas, por ejemplo, para conocer porqué un producto no tiene el consumo esperado. En esencia se busca conocer al cliente cumpliendo así con el establecimiento correcto de la política de mercado. (Benassini, 2019)

Para la investigación de mercado de MERCAR S.R.L. se decidió aplicar el tipo de estudio descriptivo de enfoque deductivo, en razón a que implica una recolección sistemática de datos basado en fuentes de información primaria y secundaria para llegar a una idea clara respecto al mercado que tendrá el negocio.

### **Técnicas para la recolección de la información.**

Se desarrollará una metodología de recolección de datos basada en: fuentes de información primaria y secundaria.

- **Fuentes de información primaria.**

La recolección de los datos sobre la oferta y demanda de la mermelada, se hará mediante la aplicación de encuestas a una población determinada de consumidores e intermediarios (**el diseño**

y los resultados de la encuesta ver en anexos de este trabajo). Este instrumento fue seleccionado debido a que es idóneo para determinar la introducción de los productos en el mercado, siendo una herramienta muy útil para interactuar, conocer las necesidades y expectativas de los consumidores finales.

- **Fuentes de información secundaria.**

La recolección de los datos de la población y del mercado, se hará a través de fuentes como el Internet, bibliografía relacionada y datos del INE. (Los datos demográficos del municipio de Caranavi ver en anexos 4)

#### **Determinación del universo y la muestra**

- **Población o universo.**

La microempresa MERCAR S.R.L. tiene como segmento de compra a hombres y mujeres entre las edades de 18 a 50 años. El cual, del total de la población del municipio representa un margen de 51%; a ello, multiplicando con los datos de la población total urbana, se obtiene un mercado potencial de 7.226 personas aproximadamente.

A continuación, se muestra en la tabla los datos de la población del municipio de Caranavi:

**Tabla 5** Población del municipio de Caranavi año 2021

<b>POBLACIÓN POR ÁREA</b>	<b>%</b>	<b>CANTIDAD</b>
Rural	74%	39.453.-
Urbano	26%	14.169.-
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>53.622.-</b>

**Fuente:** Datos del Instituto Nacional de Estadísticas

- **Marco de la muestra.**

Para determinar el tamaño de la muestra se considera los siguientes parámetros:

- Universo: (N = 7226)
- Nivel de confianza: 95% ( $z^2 = 1.96$ )
- Margen de error: 7% ( $e = 0.07$ )
- Probabilidad de éxito: ( $p = 0.5$ )
- Probabilidad de fracaso: ( $q = 0.5$ )

Nivel de confianza	Z <sub>alfa</sub>
99.7%	3
99%	2,58
98%	2,33
96%	2,05
95%	1,96
90%	1,645
80%	1,28
50%	0,674

Fórmula para determinar el tamaño de la muestra de una población finita:

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

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,5) * (0,5) * 7226}{(0,07)^2(7226 - 1) + (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)}$$

$$n = 191$$

Para el presente estudio se encuestaron a 191 personas.

## 2.8. Potencial de ventas

Por medio de la investigación de mercado se pudo identificar una demanda real (mercado efectivo) de 5.469 personas; del cual, la empresa pretende captar el 80% teniendo un mercado meta de 4.375 personas.

Sin embargo, considerando la frecuencia de consumo de cada persona que es 1 vez al mes y sería 12 veces al año; la empresa anualmente tendría 52.499 unidades de mermelada como potencial de ventas. Cuya preferencia según el tipo de presentación del producto, es el siguiente:

- El 68% prefiere la mermelada en sachet de 250 gramos. Teniendo una demanda anual de 35.699 unidades de mermelada.
- El 32% prefiere la mermelada en frasco de vidrio de 500 gramos. Teniendo una demanda anual de 16.800 unidades de mermelada.

## 2.9. Pronóstico de ventas

El pronóstico de ventas es una estimación esperada de ventas por la empresa, que abarca un determinado periodo de tiempo y un mercado específico (Thompson, 2006).

Los pasos a seguir para realizar el pronóstico de ventas de MERCAR S.R.L., son los siguientes:

### Paso 1: Definición de datos iniciales

- **Unidad de medida:** Unidades de mermelada.
- **Horizonte de tiempo:** 5 años, periodo anual.

A continuación, se muestra el diseño de la tabla para la proyección de ventas de la empresa:

PROYECCIÓN DE VENTAS			
PERIODOS	PRECIO (Bs)	CANTIDADES	INGRESOS (Bs)
1er. año	xx	xx	xx
2do. año	xx	xx	xx
3er. año	xx	xx	xx
4to. año	xx	xx	xx
5to. año	xx	xx	xx

### Paso 2: Determinación del mercado efectivo

- **Mercado potencial**

Hombres y mujeres de 18 a 50 años, se tiene un mercado de 7.226 personas.

- **Mercado disponible**

Para este cálculo se considera la pregunta: ¿usted consume mermelada?

RESPUESTA	%
Si	88%
No	12%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Mercado disponible = Mercado potencial x % de respuesta sí

Mercado disponible = 7.226 x 88%

Mercado disponible = 6.359 personas

- **Mercado efectivo**

Para este cálculo se considera la pregunta: si existiera la oferta de una mermelada a base de papaya y naranja con miel ¿cuán interesado estaría usted en adquirirla?

RESPUESTA	%
Muy interesado	40%
Interesado	46%
Me es indiferente	4%
Poco interesado	9%
Desinteresado	1%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

$$\text{Mercado efectivo} = \text{Mercado disponible} \times \% \text{ interesado} + \text{muy interesado}$$

$$\text{Mercado efectivo} = 6.359 \times 86\%$$

$$\text{Mercado efectivo} = 5.469 \text{ personas}$$

**Paso 3:** Determinación del mercado objetivo.

Inicialmente el proyecto no abastecerá la demanda de mercado al 100 %, esto a raíz de que el producto ofertado es nuevo y se irá incrementando la participación en el mercado de forma gradual. Para el siguiente cálculo se establece que MERCAR S.R.L. captará el 80% de su nicho de mercado.

$$\text{Mercado objetivo} = \text{Mercado efectivo} \times \% \text{ de demanda que se pretende cubrir}$$

$$\text{Mercado objetivo} = 5.469 \times 80\%$$

$$\text{Mercado objetivo} = 4.375 \text{ personas}$$

**Paso 4:** Determinación del crecimiento anual de las ventas.

Considerando la proyección de la economía del país y el comportamiento y tendencias de mercado, se establece que cada año las ventas crecerán en función al PIB Actual. Cuya proyección anual es:

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%

**Paso 5:** Proyección de las ventas.

Las ventas de la empresa se proyectarán en función a los datos de la demanda por cada producto y según la frecuencia de consumo anual. Las cantidades para la proyección son los siguientes:

PREFERENCIA DE COMPRA	%	PERSONAS	FRECUENCIA DE CONSUMO ANUAL	CANTIDAD TOTAL
Sachet de 250 gr.	68%	2.975	12	<b>35.699.-</b>
Frasco de 500 gr.	32%	1.400	12	<b>16.800.-</b>

A continuación, la empresa realiza la proyección de ventas para cada producto de la siguiente manera:

**Tabla 6** Proyección de ventas 1 (canal directo el 40%)

PROYECCIÓN DE VENTAS (MERMELADA EN SACHET DE 250 GR.)			
PERIODO	PRECIO (Bs)	CANTIDAD	INGRESO (Bs)
1er. año	7.0	14.280	99.958.-
2do. año	7.2	14.779	106.074.-
3er. año	7.4	15.297	112.564.-
4to. año	7.5	15.832	119.451.-
5to. año	7.7	16.386	126.760.-
<b>TOTAL</b>		<b>76.574</b>	<b>564.807.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 7** Proyección de ventas 1 (canal indirecto el 60%)

PROYECCIÓN DE VENTAS (MERMELADA EN SACHET DE 250 GR.)			
PERIODO	PRECIO (Bs)	CANTIDAD	INGRESO (Bs)
1er año	6.3	21.420	134.943.-
2do año	6.5	22.169	143.200.-
3er año	6.6	22.945	151.962.-
4to año	6.8	23.748	161.259.-
5to año	7.0	24.579	171.126.-
<b>TOTAL</b>		<b>114.862</b>	<b>762.490.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 8** Proyección de ventas 2 (canal directo el 40%)

<b>PROYECCIÓN DE VENTAS (MERMELADA EN FRASCO DE 500 GR.)</b>			
<b>PERIODO</b>	<b>PRECIO (Bs)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>INGRESO (Bs)</b>
1er año	15.0	6.720	100.798.-
2do año	15.4	6.955	106.965.-
3er año	15.8	7.198	113.510.-
4to año	16.2	7.450	120.455.-
5to año	16.6	7.711	127.825.-
<b>TOTAL</b>		<b>36.035</b>	<b>569.554.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 9** Proyección de ventas 2 (canal indirecto el 60%)

<b>PROYECCIÓN DE VENTAS (MERMELADA EN FRASCO DE 500 GR.)</b>			
<b>PERIODO</b>	<b>PRECIO (Bs)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>INGRESO (Bs)</b>
1er año	13.5	10.080	136.077.-
2do año	13.8	10.433	144.403.-
3er año	14.2	10.798	153.239.-
4to año	14.6	11.176	162.614.-
5to año	14.9	11.567	172.564.-
<b>TOTAL</b>		<b>54.053</b>	<b>768.897.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En la siguiente tabla se proyectan las ventas atendiendo ambas presentaciones del producto:

**Tabla 10** Proyección de ventas atendiendo ambas presentaciones

<b>PROYECCIÓN DE VENTAS ATENDIENDO AMBAS PRESENTACIONES</b>			
<b>PERIODO</b>	<b>INGRESO MERMELADA EN SACHET 250 GR.</b>	<b>INGRESO MERMELADA EN FRASCO 500 GR.</b>	<b>INGRESO TOTAL PROYECTADO (Bs)</b>
1er año	234.901	236.875	471.776.-
2do año	249.274	251.368	500.642.-
3er año	264.526	266.749	531.274.-
4to año	280.711	283.070	563.780.-
5to año	297.886	300.389	598.276.-
<b>TOTAL</b>	<b>1.327.297</b>	<b>1.338.451</b>	<b>2.665.748.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

## 2.10. Cliente objetivo

El público más propenso a adquirir la mermelada está compuesto por hombres y mujeres entre las edades de 18 a 50 años (con capacidad de compra), ubicados en los distritos 1, 2, 3, 4 y 5 de la ciudad de Caranavi y parte de las comunidades aledañas.

## 2.11. Comportamiento del consumidor

Para determinar el comportamiento de los sujetos de investigación “consumidores de mermeladas”, se detalla un perfil del consumidor mediante un curso de interrogantes con base en los datos de la investigación de mercado:

**Cuadro 6** Perfil del consumidor

<b>EL PERFIL DEL CONSUMIDOR</b>	
<b>¿Quién compra?</b>	Por la capacidad de compra, son las personas mayores de 18 a 50 años de edad.
<b>¿Quiénes usan?</b>	Las usan todos los miembros de las familias caranaveñas: hijos, padres, abuelos y demás familiares.
<b>¿Por qué compra?</b>	Compran la mermelada viéndose atraído por los beneficios nutricionales que posee, además por ser un producto de fácil preparación.
<b>¿Para qué compra?</b>	Para obtener un producto alimenticio de gran beneficio nutritivo, saludable, disponible y que tenga precio accesible.
<b>¿Cómo lo compra?</b>	El cliente evalúa las alternativas de compra de las mermeladas existentes, preferentemente basándose en la calidad, sabor, presentación, nutrientes y precios.



¿Cuándo compra?	Cuando creen que el producto les genera valor para satisfacer sus necesidades de gusto, además se sienten fascinados por el buen sabor y otras cualidades.
¿Dónde compra?	Generalmente, las personas prefieren comprar la mermelada en la feria de minoritas, multi-tiendas y tiendas de barrio con preferencia a su comodidad.
¿Cuánto paga?	Paga un precio accesible de Bs. 7/unid sachet 250 gr. (canal directo); Bs. 6,3/unid sachet 250 gr. (canal indirecto); Bs. 15/unid frasco 500 gr. (canal directo); Bs. 13.5/unid frasco 500 gr. (canal indirecto).
¿Cuánto compra?	Se observó que las personas compran la mermelada de 1 a 3 veces por mes dependiendo de su dieta.
¿Cómo lo utiliza?	Lo utilizan como un producto alternativo en su dieta, apto para saciar el apetito.
¿Cómo se informa?	El cliente se entera de las ofertas del producto por las redes sociales, radio, tv y paseando en las ferias.
¿Qué quiere?	Quiere un producto elaborado de excelente calidad, de alto beneficio nutritivo, disponible en el mercado, a un precio módico ajustado a la economía de los pobladores del municipio de Caranavi.
¿Qué no quiere?	No quiere un producto mal elaborado (sucio), que tenga ingredientes químicos, que no tenga oferta o disponibilidad del producto constante y que tenga un alto precio de compra.

**Fuente:** Elaboración propia

### 2.11.1. Influencias externas

Mediante la investigación de mercado se identificó diversos factores externos que influyen en el comportamiento de compra de los consumidores, entre ellos: los factores culturales, económicos, sociales y personales. Cuya descripción es el siguiente:

**Cuadro 7** Influencias externas sobre el comportamiento de la compra

<b>INFLUENCIAS EXTERNAS SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE LA COMPRA</b>	
<b>VARIABLES</b>	<b>INFLUENCIAS</b>
<b>Culturales</b>	<p>La alimentación en las familias paceñas es uno de los ritos más importantes, se realiza de 3 a 4 comidas al día, desde el desayuno, almuerzo, té y cena.</p> <p>Los hábitos de consumo de las personas se diferencian de acuerdo al estilo de vida que llevan, estas se clasifican en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas que comen de todo: Se reduce considerablemente el consumo de vegetales y aumentan los productos cárnicos, grasas, azúcares y platos precocinados.</li> <li>• Personas que cuidan su dieta: Para la adquisición de productos van prescindiendo de su valor nutritivo y dependiendo de la similitud en el contenido de nutrientes que tengan sus alimentos: leche, carne, pescados, huevos y cereales.</li> <li>• Personas vegetarianas: Es el régimen alimentario que tiene como principio la abstención del consumo de carne.</li> <li>• Personas que siguen una dieta macrobiótica: La alimentación macrobiótica consiste en comprender las especificaciones de cada alimento.</li> </ul> <p>Las familias bolivianas en general, tienen una gran costumbre de consumir productos como la mermelada especialmente en el desayuno y horas del “té”, además que lo utilizan en la elaboración de productos de repostería como ser: tortas, queques y masitas.</p>
<b>Económicos</b>	<p>El dinero es un factor que de cierta forma influye en el poder adquisitivo de algún bien o servicio. Es por ello, que las personas buscan productos accesibles en relación a su economía.</p>
<b>Sociales</b>	<p>La integración de la mujer en el mundo del trabajo introduce cambios en el reparto de las tareas domésticas y en los roles de comprador y consumidor. Hoy en día, las personas que viven solas y las familias monoparentales dan lugar a nuevas necesidades y demandas de consumo.</p> <p>El hábito de consumo de alimentos que tienen las familias bolivianas, ejercen una influencia social sobre todos los miembros de la familia: madre, padre, hijos, abuelos y demás familiares, además de parientes y círculos de amistades.</p>

<b>Personales</b>	La influencia personal es un factor esencial para la decisión de compra de algún bien o servicio. Esto llega, gracias al poder de convencimiento del producto que se ofrece a los clientes.
-------------------	---

**Fuente:** Elaboración propia con base en datos de Investigación de Mercado

### 2.11.2. Influencias internas

Los factores internos que posiblemente influyan en el comportamiento de compra del consumidor se describen en el siguiente cuadro:

**Cuadro 8** Influencias internas sobre el comportamiento de la compra

<b>INFLUENCIAS INTERNAS SOBRE EL COMPORTAMIENTO DE LA COMPRA</b>	
<b>VARIABLES</b>	<b>INFLUENCIAS</b>
<b>Religión</b>	La mayoría de los habitantes del municipio de Caranavi, se declaran católicos, esto hace que no exista algún tipo de limitación para que la mermelada no sea consumida.
<b>Racionales</b>	Se asocian generalmente a características observables u objetivas del producto, tales como: tamaño, sabor, color, presentación, durabilidad y entre otros.
<b>Estilo de vida</b>	Hoy en día van cambiando los gustos y las formas de consumo de cada producto. En muchos casos, las personas tienden a tomar en cuenta los servicios posventa, la presentación, la información recibida y la buena atención al momento de comprar algo.
<b>Valor nutricional</b>	Las familias de Caranavi, buscan alimentos con altos valores nutricionales, esto con el fin de dotar de la mejor alimentación a toda la familia que permita satisfacer sus necesidades alimenticias, en el caso de los niños y jóvenes brindar de alimentos que permitan un desarrollo físico, emocional e intelectual de la mejor calidad posible.

**Fuente:** Elaboración propia

## 2.12. Enfoque de decisión de compra

De acuerdo al estudio de mercado realizado, el consumidor tiene un enfoque de decisión de compra basado en las siguientes características:

- **Calidad:** Se fijan en el buen aspecto físico del producto y su durabilidad.
- **Sabor:** Les interesa experimentar nuevos sabores.
- **Presentación:** Buscan productos en porciones pequeñas.
- **Nutrientes:** Existe la tendencia por consumir productos saludables.
- **Precio:** Procuran ser económicos a la hora de adquirir algo.

Tomando en cuenta otras cuestiones que inciden en la decisión de compra de los clientes, podemos citar los siguientes:

- **Enfoque motivacional<sup>19</sup>:** El producto a ofrecer otorga beneficios nutritivos al consumidor y posee cualidades atractivas que lo diferencian de la competencia. Motiva su adquisición.
- **Actores de compra:** Son todas las personas que se ven envueltas en la decisión de compra y pueden desempeñar varios papeles al momento de realizar una compra, tales como:

**Indicador:** Individuo que toma la iniciativa de sugerir la adquisición de un producto en específico.

**Influyente:** Persona que aconseja de manera convincente y tiene cierto peso en la decisión final del futuro comprador.

**El que decide:** Sujeto que decide si compra, como se compra y cuando se compra el producto, la misma llega a ser toda la población.

**Comprador:** Es la persona que realiza la compra directa e indirecta de los productos.

**Usuarios:** Los usuarios llegan a ser todas las personas desde los 18 a 50 años de edad.

---

<sup>19</sup> (Durán, 2016) **Enfoque motivacional:** Se considera que el aspecto motivacional es la fuerza impulsadora que empuja a las personas a la acción, misma que es provocada por un estado de tensión debido a una necesidad insatisfecha.

### **2.13. Objetivo de marketing**

Elaborar un plan estratégico de marketing que permita a la empresa MERCAR S.R.L. ingresar al mercado de forma competitiva y ayude al posicionamiento de la mermelada como un producto alimenticio de excelente calidad, nutritivo, sabor innovador y portable de fácil preparación, que satisfice las necesidades, demanda y requerimientos alimenticios de los consumidores con altos beneficios para la salud y a un precio módico ajustado a la economía de la población.

#### **2.13.1. Objetivos específicos de marketing**

- Consolidar el producto en el mercado meta.
- Captar el 100% del mercado objetivo en el primer año.
- Posicionar la mermelada como un producto saludable y sabor diferenciado.
- Considerar precios accesibles del producto para los clientes potenciales.
- Incrementar la participación en el mercado de forma gradual.

### **2.14. Estrategias de marketing**

El marketing mix o también conocido como mezcla de marketing viene a ser una combinación de los elementos fundamentales que se aplican para posicionar una determinada oferta dentro de un mercado en específico.

Por lo tanto, MERCAR S.R.L. ha definido las siguientes estrategias creativas del marketing mix bajo las cuales espera motivar la compra del producto. La clave está en que deben alinearse con la estrategia de la empresa, la idea de negocio, el comportamiento y tendencias del mercado y las necesidades y deseos de los clientes.

#### **2.14.1. Producto**

El producto que se ofrece al mercado caraqueño es la mermelada a base de papaya y naranja con miel de alto valor nutricional. Cuyas características competitivas son:

- **Personificación:** La mermelada es un producto alimenticio de consistencia pastosa, color anaranjado, obtenida por la cocción y concentración a base de la materia prima e insumos que serán de producción orgánica. Siendo bastante saludable su consumo.

**Grafico 5** Mermelada a base de papaya y naranja con miel



**Fuente:** Elaboración propia

- **Atributos:** La mermelada es un producto alimenticio de excelente calidad, elaborado bajo características particulares entre lo nutritivo, vistosidad, olor agradable, sabor innovador, presentación novedosa y marca atractiva.
- **Usos:** Por el alto contenido en vitaminas, proteínas y carbohidratos, la mermelada puede incluirse en la alimentación básica de niños, jóvenes y adultos.

Entre otras características competitivas que se establecen en el producto, se describen a continuación:

**Cuadro 9** Marca, slogan y logotipo de la empresa

<b>Marca</b>	MERCAR S.R.L.
<b>Slogan</b>	Más sabor, menos calorías
<b>Logotipo</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

**Cuadro 10** Características del producto

DELINEACIÓN		
<b>Envase</b>	En la presentación del producto se empleará dos tipos de envase:	
	<p><b><u>Sachet de 250 gr.</u></b></p> 	<p><b><u>Frasco de vidrio de 500 gr.</u></b></p> 
<b>Etiqueta</b>	La etiqueta está diseñada en función a los ingredientes y los colores que se emplean en el desarrollo del producto. Se cumple con las reglas establecidas de diseño, presentación atractiva, el código de barras, sitios de referencias y el tablero nutricional.	
	<p><b><u>Sachet de 250 gr.</u></b></p> 	<p><b><u>Frasco de vidrio de 500 gr.</u></b></p> 
<b>Empaque</b>	Se usarán cajones de cartón para almacenar, transportar y distribuir los productos. En el interior de cada paquete se podrá conservar 12 unidades de mermelada.	
	<p><b><u>Sachet</u></b></p> 	<p><b><u>Frasco de vidrio</u></b></p> 
<b>Plazos de entrega</b>	Serán de acuerdo a la capacidad de producción de la empresa y se entregaran por los medios de distribución ya establecidos.	

<b>Garantía del producto</b>	La mermelada estará certificada por SENASAG según normas de calidad ISO.
------------------------------	--

**Fuente:** Elaboración propia

**Estrategias del producto a emplear:**

- Se adopta una nueva presentación en el producto (sachet) y se consolidará en el mercado una marca atractiva para lograr el respectivo posicionamiento.
- La mermelada es elaborada a base de frutas e insumos magníficamente potenciales para el cuidado de la salud, ofrecerá grandes beneficios nutritivos al consumidor.

**2.14.2. Precio**




Para ganar participación de mercado en el corto plazo, MERCAR S.R.L. adoptará las siguientes estrategias de precios:

- Realizar descuentos por la compra al mayor (el 10% por paquete).
- Considerar precios accesibles del producto para la introducción competitiva al mercado.

**2.14.2.1. Análisis de precios de la competencia**

A continuación, se muestra en la tabla el detalle de los precios de la competencia directa:

**Tabla 11** Precios de la competencia

MARCA	SABOR	PRESENTACION	PESO	PRECIO (Bs)
<b>PIL</b> 	Durazno y fresa	Frasco de plástico	410 gr.	17.-
			720 gr.	25.-
<b>GLORIA</b> 	Fresa	Frasco de vidrio	320 gr.	15.-
			1 kg.	35.-
		Pote	340 gr.	17.-
			810 gr.	30.-
<b>ARCOR</b> 	Fresa y durazno	Frasco de vidrio	300 gr.	10.-
			450 gr.	18.-

**Fuente:** Elaboración propia



### Descripción de las estrategias de precios de la empresa:

- Descuentos por la compra al mayor.

Se pretende beneficiar a aquellos intermediarios y consumidores finales que compren más de dos paquetes de los productos que ofrece la empresa, mismos que podrán gozar de un descuento del 10% por cada paquete.

- Precios accesibles del producto.

Considerando que el producto es nuevo en el mercado, MERCAR S.R.L. está apostando por desarrollar una oferta basado en precios accesibles, para obtener una mayor participación en el mercado y ser especialmente una opción de compra óptima para los consumidores sensibles al precio.

Cuya política de precios de la empresa MERCAR S.R.L. es el siguiente:

**Tabla 12** Precios del producto

PRODUCTO	CANTIDAD	PRESENTACIÓN	PRECIO
Sachet 	1	250 gramos	Bs 7.-
Frasco de vidrio 	1	500 gramos	Bs 15.-

Fuente: Elaboración propia

#### 2.14.3. Promoción

Para la presente estrategia existen tres factores a considerar: Promoción, Publicidad y Relaciones Publicas. Los mismos se detallan a continuación:

##### 2.14.3.1. Promoción directa

En cuanto a la promoción de la marca MERCAR S.R.L., se pretende desarrollar las siguientes estrategias:

- Durante los seis primeros meses de funcionamiento del negocio, se ofrecerá a los consumidores una pequeña degustación que consistirá en una galleta esparcida con

mermelada, mismas que serán repartidas a lo largo de los lugares comerciales y en los alrededores de la plaza del municipio.

- Se visitará a los diferentes intermediarios que trabajan en el medio local, a los cuales se les llegará con una pequeña degustación y se propondrá ventas periódicas del producto a cambio de algunos beneficios que otorgará la empresa.
- Se distribuirán volantes relacionados al producto con el lema “piensa en ti, consume lo natural”.
- Se ofrecerá descuentos para la compra al mayor (el 10% por paquete).

A continuación, se muestra en la tabla el presupuesto de inversión al semestre para realizar las actividades de promoción directa:

**Tabla 13** Presupuesto de inversión para promoción directa

<b>PRESUPUESTO DE INVERSIÓN PARA PROMOCIÓN DIRECTA AL SEMESTRE</b>			
<b>ÍTEM</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNIT. (Bs)</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
<b>Material</b>	Volantes: 600 hojas	1.-	600.-
<b>Degustación</b>	Galletas: 12 paquetes	27.-	324.-
	Mermelada de 500 gr: 44 unidades	15.-	660.-
<b>TOTAL</b>			<b>1.584.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

La inversión en las acciones de comunicación directa que se tendrá con los clientes en los espacios ya mencionados (ferias, agencias distribuidoras y lugares públicos), alcanza al semestre una suma de Bs. 1.584.- Cabe resaltar que el tiempo de duración de la promoción directa solo será los primeros seis meses, cuyo costo se detalla en el ítem de inversión inicial pre operativa del proyecto. En el siguiente cuadro se muestra la descripción de los resultados obtenidos por la realización de las actividades de promoción directa:

**Cuadro 11** Descripción del sistema de evaluación de resultados

TIPO DE MEDIOS	EVALUACIÓN DE LA CANTIDAD DE CONTACTOS	EVALUACIÓN DEL IMPACTO
<b>Degustaciones</b>	Se trabajará con las degustaciones los días martes y miércoles, dos veces a la semana. Se pretende hacer degustar por día a una cantidad de 150 personas aproximadamente.	Considerando el tiempo de duración de la promoción, que es los seis primeros meses. Se estaría llegando con las degustaciones a un aproximado de 7.200 personas.
<b>Volantes</b>	Se realizará la distribución de volantes los días jueves y viernes, dos veces a la semana. Se pretende repartir por día a una cantidad de 50 personas aproximadamente.	Considerando el tiempo de duración de la promoción, que es los seis primeros meses. Se estaría distribuyendo los volantes a un aproximado de 2.400 personas.

**Fuente:** Elaboración propia

### 2.14.3.2. Publicidad

Para que la empresa sea conocida en el mercado local, se adoptarán las siguientes estrategias de publicidad:

- Se grabarán spots publicitarios para ser difundidos por las Radios AM y Tv del medio local.
- Se implementará un letrero en gigantografía al ingreso del establecimiento de la empresa.
- Se brindará información sobre el producto y la empresa, mediante anuncios y videos promocionales por las redes sociales.

A continuación, se muestra en la tabla el presupuesto de gastos al mes para realizar las actividades de publicidad:



**Tabla 14** Presupuesto para publicidad

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS PARA PUBLICIDAD AL MES</b>				
<b>TIPO DE MEDIO</b>	<b>CANTIDAD DE MEDIOS</b>	<b>CANTIDAD ANUNCIOS</b>	<b>COSTO UNIT. (Bs)</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
<b>Radio</b>	2	16 pases al mes.	30.-	960.-
<b>Televisión</b>	2	12 pases al mes	50.-	1.200.-
<b>Facebook</b>	-	12 días al mes	15.-	180.-
<b>WhatsApp</b>	-	Permanente	Gratuito	Gratuito
<b>TOTAL MENSUAL</b>				<b>2.340.-</b>
<b>TOTAL ANUAL</b>				<b>28.080.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En el siguiente cuadro se muestra la determinación de diseño del contenido y el alcance de los medios de publicidad:

**Cuadro 12** Diseño del contenido y alcance del medio publicitario

<b>DISEÑO</b>	<b>MEDIOS</b>	<b>ALCANCE DEL MEDIO</b>
	Póster: Gigantografía	Llegan a ver el letrero todas las personas que viven y circulan en el medio local.
La elaboración de pases de spot televisivo estará a cargo de los canales.	Televisivo: RTC Y RTM	Cobertura en toda la ciudad de Caranavi.
La elaboración de pases de cuña radial estará a cargo de las radios.	Radio: Intercultural y Voz de las Mayorías	Cobertura en toda la provincia Caranavi y otros municipios aledaños de la región.
	Redes sociales: Facebook y WhatsApp	Cobertura nacional e internacional.

**Fuente:** Elaboración propia

En el siguiente cuadro se muestra la descripción de los resultados obtenidos por la realización de las actividades de publicidad:

**Cuadro 13** Descripción del sistema de evaluación de resultados

TIPOS DE MEDIOS	EVALUACIÓN DEL ALCANCE DEL MEDIO	EVALUACIÓN DE LA CANTIDAD DE CONTACTOS
<p><b>Póster:</b> <b>Gigantografía</b></p>	<p>Toda persona que vive y circula en el medio local.</p>	<p>Viendo el flujo de circulación de personas y movilidades por el lugar donde se sitúa la empresa, el letrero publicitario estaría siendo vista diariamente por más de 300 personas.</p>
<p><b>Televisivo:</b> <b>RTC Y RTM</b></p>	<p>Cobertura en toda la ciudad de Caranavi.</p>	<p>Según el rating que tienen ambos medios televisivos en el medio local, cada pase publicitario podrá ser vista por más de 200 personas aprox.</p>
<p><b>Radio:</b> <b>Intercultural y Voz de las Mayorías</b></p>	<p>Cobertura en toda la provincia Caranavi y otros municipios aledaños de la región.</p>	<p>De acuerdo al nivel de audiencia que tienen ambas radios, se espera un aumento en la demanda de 3% por trimestre.</p>
<p><b>Redes sociales:</b> <b>Facebook y WhatsApp</b></p>	<p>Cobertura nacional e internacional.</p>	<p>Una vez promocionada la página de la empresa, en Facebook se espera crecer en un 30% de likes cada mes.</p>



**Fuente:** Elaboración propia

### 2.14.3.3. Relaciones públicas<sup>20</sup>

En cuanto a las relaciones públicas de MERCAR S.R.L., se pensó en estrategias de elaborar material audiovisual y la definición de los medios para interactuar con los clientes. Cuya descripción de la estrategia es el siguiente:


<sup>20</sup> (Parra, 2019) **Relaciones públicas:** Es un proceso de comunicación estratégica que construye relaciones mutuamente ventajosas entre las organizaciones y sus respectivos públicos.




**Cuadro 14** Material audiovisual

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	PRODUCTOS	CLIENTES
<p><b>MERCAR S.R.L.</b>, es una marca de mermeladas prácticamente novel en el rubro que ofrece la mermelada a base de papaya y naranja con miel. La cual, está destinada a satisfacer las necesidades de alimentación de las personas sin privarse de un buen gusto.</p>	<p>La mermelada de papaya y naranja con miel es elaborada a base de frutas e insumos orgánicos que son parte de la producción local:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Papaya</li> <li>• Naranja</li> <li>• Limón</li> <li>• Miel de abeja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hombres y mujeres de las edades de 18 a 50 años.</li> <li>• Personas profesionales y jóvenes deportistas.</li> <li>• Si bien los niños no tendrían capacidad de compra, ellos si se constituyen como consumidores de la mermelada.</li> </ul>
<p>La imagen de la empresa será posicionada en el mercado con el apoyo de los siguientes materiales y/o medios de interacción con el público:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de video promocional</li> <li>• Volantes</li> <li>• Degustaciones</li> <li>• Ferias</li> </ul>		
		

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 15** Definición de los medios de interacción con el público

<p><b>Publicidad</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Radio</li> <li>• Televisión</li> <li>• Volantes</li> <li>• Redes sociales</li> </ul>	
--------------------------	---	---

<p><b>Ferias</b></p>	<p>Se participará con la oferta directa de productos en la principal feria de minoristas del municipio, misma que se realiza cada semana durante los días martes y miércoles.</p>	
<p><b>Degustaciones</b></p>	<p>Se ofrecerá degustaciones que consistirá en una galleta esparcida con mermelada, mismas que serán repartidas a lo largo de los lugares más concurridos de la ciudad de Caranavi.</p>	
<p><b>Call center</b></p>	<p>Para mayor información la empresa está ubicada en la comunidad Bautista Saavedra, Km2 camino a Alto Beni; teléfono celular: 740307837; e-mail: @mercar11gmail.com</p>	

**Fuente:** Elaboración propia

En la siguiente tabla se muestra el presupuesto de gastos al bimestre para desarrollar las actividades de relaciones públicas:

**Tabla 15** Presupuesto para relaciones públicas

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS PARA RELACIONES PÚBLICAS AL BIMESTRE</b>			
<b>ÍTEM</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO (Bs)</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
<b>Material audiovisual</b>	1 Spot televisivo: 30 seg.	240.-	240.-
	CD: 3 copias	5.-	15.-
	1 Cuña radial: 30 seg.	150.-	150.-
<b>Servicio de llamadas</b>	15 tarjetas	10.-	150.-
<b>TOTAL BIMESTRAL</b>			<b>555.-</b>
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>3330.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En la siguiente tabla se muestra el presupuesto de gastos anual para realizar las tres actividades de promoción:

**Tabla 16** Resumen de gastos para promoción en general por año

ITEM	COSTO (Bs)
Promoción directa	0.-
Publicidad	28.080.-
Relaciones públicas	3.330.-
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>31.410.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

La empresa “MERCAR S.R.L.”, destinará recursos económicos exclusivos para realizar las actividades de promoción en general, mostrando todas sus cualidades y características del producto. Se consideran los costos de: promoción directa (se excluye para el presente cálculo), publicidad y relaciones públicas, los cuales alcanzan al año una suma de Bs. 31.410.-

#### 2.14.4. Plaza o distribución

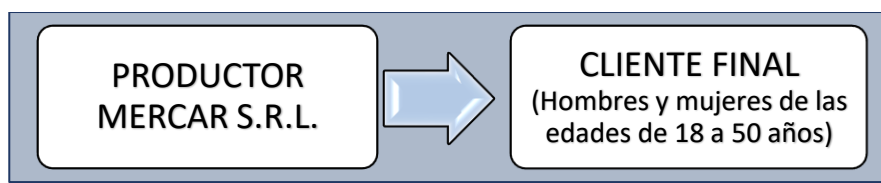
Para desarrollar las ventas de manera efectiva, la empresa MERCAR S.R.L. considera dos formas de distribución:

- **Canal directo**

Se comercializarán los productos de manera directa en la principal feria de minoristas del municipio de Caranavi, misma que se realiza cada semana durante los días martes y miércoles. El punto de venta móvil estará ubicado en la calle Km7 zona central, frente al surtidor Alvapetrol.

Cuyo gráfico de la distribución por el canal directo es el siguiente:

**Gráfico 6** La distribución por el canal directo



**Fuente:** Elaboración propia

El diseño del punto de venta móvil de la empresa se describe en el siguiente gráfico:



**Grafico 7** Diseño del punto de venta móvil

**Descripción:** Para participar en la feria se alquilará un vehículo tipo vagón personalizado, listo para ser una tienda de venta directa. Cuyo diseño es el siguiente:



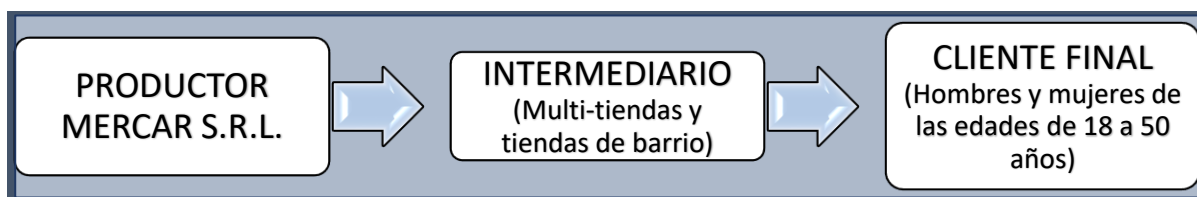
**Fuente:** Elaboración propia

- **Canal indirecto**

Se firmará contratos periódicos de ventas con las principales tiendas del comercio local, de preferencia que estén establecidos en los distritos 1, 2 y 3 de la ciudad de Caranavi. Siendo los sitios de mayor concentración de la demanda y habría una alta predisposición de compra.

Cuyo gráfico de la distribución por el canal indirecto es el siguiente:

**Grafico 8** La distribución por el canal indirecto



**Fuente:** Elaboración propia

Para la facilidad de llegada del producto tanto al intermediario y consumidor final. La empresa alquilará el servicio de un vehículo tipo vagón personalizado del Sr. Nelson Pinto para la venta directa y para la distribución indirecta se contratará el servicio de un taxi Ipsum del sindicato de radiotaxis “Villalobos”.

En el siguiente cuadro se muestra la descripción de los resultados obtenidos por la realización de las actividades de distribución:

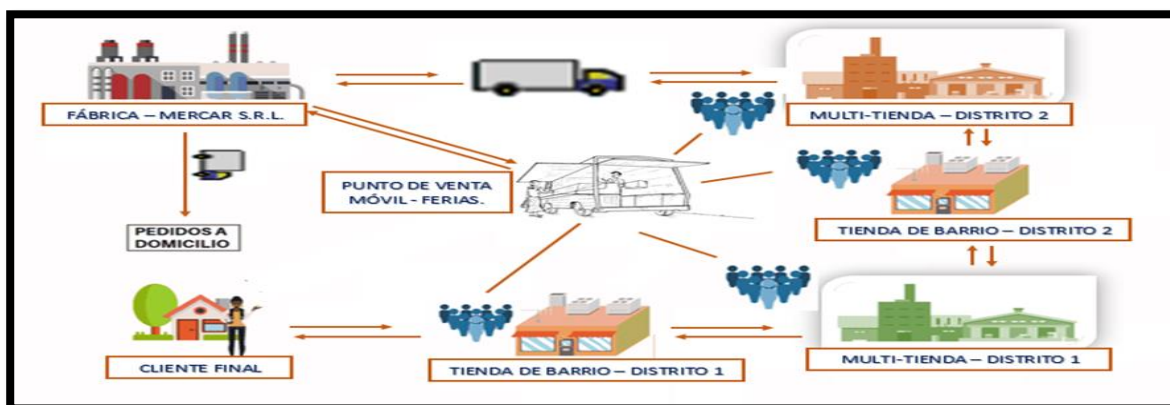
**Cuadro 16** Descripción del sistema de evaluación de resultados

TIPO DE DISTRIBUCIÓN	EVALUACIÓN DE CANTIDADES DE VENTA	EVALUACIÓN DEL IMPACTO
<b>Directa</b>	El 40% de las ventas de la empresa serán llevadas a la feria, donde se espera vender una cantidad de 220 unidades de producto por día. Se participará en la feria los días martes y miércoles de cada semana.	Considerando el total de los días al mes en los que se participaría de la feria y la cantidad de ventas que se tendría por día. Se establece que mediante el canal directo se estaría vendiendo al mes un aprox. de 1.760 unidades de mermelada.
<b>Indirecta</b>	El 60 % de las ventas de la empresa serán surtidas a intermediarios. Inicialmente se pretende atender entre 18 a 19 tiendas, esperando que cada uno llegue a adquirir un paquete del producto por día. Se hará distribuciones los días lunes, jueves y viernes de cada semana.	Considerando el total de los días al mes en los que se distribuirán a las tiendas y la cantidad de productos que adquirirían por día. Se establece que mediante el canal indirecto se estaría vendiendo al mes un aprox. de 2.640 unidades de mermelada.

**Fuente:** Elaboración propia

En el siguiente gráfico se muestra la estructura matriz de distribución de la empresa:

**Grafico 9** La estructura de distribución de la empresa



**Fuente:** Elaboración propia

En la siguiente tabla se muestra el presupuesto de gastos al mes para realizar las actividades de distribución:

**Tabla 17** Presupuesto para distribución

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS PARA DISTRIBUCIÓN AL MES</b>			
<b>ÍTEM</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNIT. (Bs)</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
<b>Contrato de transporte</b>	12 días	40.-	480.-
<b>Alquiler de vehículo</b>	8 días	80.-	640.-
<b>Combustible</b>	8 días	25.-	200.-
<b>Refrigerio</b>	2 personas	200.-	400.-
<b>TOTAL MENSUAL</b>			<b>1.720.-</b>
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>20.640.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En la siguiente tabla se muestra el presupuesto de gastos anual para realizar las actividades de promoción (3PS) y distribución:

**Tabla 18** Resumen de gastos para promoción (3PS) y distribución por año

<b>ITEM</b>	<b>COSTO (Bs)</b>
<b>Promoción en general</b>	31.410.-
<b>Distribución y/o ventas</b>	20.640.-
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>52.050.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### 2.15. Detalle de la inversión para el área de comercialización

A continuación, se muestra la descripción de las inversiones para el área de comercialización, todos ellos cotizados en el mercado interno de la ciudad de Caranavi:

**Tabla 19** Inversión en equipos y/o accesorios

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNIT. (Bs)</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
<b>Teléfono celular</b>	1	1.000.-	1.000.-
<b>Laptop Hp</b>	1	3.200.-	3.200.-
<b>Megáfono</b>	1	60.-	60.-
<b>Flash (60GB)</b>	1	80.-	80.-
<b>TOTAL</b>			<b>4.340.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 20** Inversión en mobiliario y/o materiales

MOBILIARIO Y/O MATERIALES	CANTIDAD	COSTO UNIT. (Bs)	COSTO TOTAL (Bs)
Vitrina	1	200.-	200.-
Mesa de plástico	1	120.-	120.-
Sillas de plástico	2	70.-	140.-
Charolas de acero inoxidable (40x65cm)	2	75.-	150.-
Mantel (3x2)	2	48.-	96.-
Banner (2x1)	2	120.-	240.-
Gigantografía	1	500.-	500.-
<b>TOTAL</b>			<b>1.446.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 21** Inversión en indumentaria

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNIT. (Bs)	COSTO TOTAL (Bs)
Gorros	2	45.-	90.-
Chalecos	2	80.-	160.-
<b>TOTAL</b>			<b>250.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

A continuación, se muestra en la tabla el resumen de la inversión para el equipamiento del área de comercialización:

**Tabla 22** Resumen de inversión para el área de comercialización

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	VALOR (Bs)
1	Equipos y/o accesorios	4.340.-
2	Mobiliario y/o materiales	1.446.-
3	Indumentaria	250.-
<b>TOTAL</b>		<b>6.036.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### 2.16. Detalle de la planilla de sueldos y salarios del área de comercialización.

En la siguiente tabla se muestra la descripción de la planilla de sueldos y salarios para el personal del área de comercialización:

**Tabla 23** Sueldos y salarios para el área de comercialización

PUESTO	Nº DE PERSONAS	SUELDO MENSUAL (Bs)
Jefe de comercialización	1	3.600.-
Vendedor	1	3.500.-
<b>TOTAL</b>		<b>7.100.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

El personal del área comercial está conformado por el jefe de comercialización y un vendedor, para ambos se contempla un sueldo mensual fijo de acuerdo al cargo que ocupan dentro de la empresa. Por lo tanto, el costo mensual de MOI asciende a Bs. 7.100.-

### 2.17. Descripción de los puestos y funciones del personal de comercialización.

Para ver el detalle de las funciones de cada puesto de trabajo del personal de comercialización, revisar la última parte del plan de negocios en el capítulo “Administrativo legal”.

### 2.18. Estrategias de ingreso

Para consolidar el ingreso competitivo del producto al mercado, la empresa MERCAR S.R.L. pretende desarrollar las siguientes estrategias:

- Introducir el producto de manera inmediata en el mercado meta, generando cantidades importantes de ventas a precios accesibles.
- Realizar actividades de promoción directa durante los primeros seis meses de funcionamiento del negocio, esto mediante degustaciones y distribución de volantes a toda la población.

- Atraer nuevos clientes o clientes adicionales que son sensibles al precio.
- Explotar al máximo la tecnología y los medios de comunicación masivo (redes sociales) para la promoción intensiva de la mermelada.

### **2.19. Estrategias de posicionamiento**

El posicionamiento está definido en base a lo que piensan los clientes del producto que adquieren, es decir, la gente comienza a valorar un producto por sus atributos más diferenciados en comparación con el producto de la competencia. (Inbuze, 2017)

Entonces buscaremos que la “Mermelada MERCAR”, sea la mermelada más deliciosa, nutritiva e higiénicamente elaborada en el mercado local, con alta demanda de consumo.

Esto se logrará a través de:

- Identificación del mejor atributo del producto, en este caso un producto de elaboración orgánica, higiénico, nutritivo y a precios accesibles al bolsillo de las familias caranaveñas.
- Conocer e identificar a los competidores con relación a ese atributo.
- Con la información recolectada, diseñar la estrategia de inserción y crecimiento del mercado de consumo, aprovechando las ventajas competitivas del producto.
- Publicitar el producto de manera constante, socializando los logros, ventajas y cualidades del mismo.

La empresa MERCAR S.R.L., brindara un producto diferente con el mejor atributo posible (calidad, nutritivo, presentación atractiva y sabor innovador), un buen trato al público en todos los canales de comercialización, entrega de producto a tiempo y sin demoras.

### **2.20. Estrategia a lo largo de la vida de un producto**

Para la estrategia a lo largo de la vida útil del producto, se debe tomar en cuenta cuatro etapas por las cuales pasa cualquier producto: introducción, crecimiento, maduración y declive.

Por lo tanto, la empresa se plantea aplicar las siguientes estrategias:

- Generar alianzas duraderas con los clientes intermediarios para promover las ventas masivas del producto.
- Satisfacer nuevas necesidades y/o deseos de nuevos grupos del mercado, se debe acaparar todo el potencial del mercado caranaveño.
- Ampliar y diversificar la cartera de productos, elaborando la mermelada con otras frutas y generar nuevos sabores de las ya existentes.
- Agregar al producto nuevos atributos que permitan mejorar el diseño, presentación, empaque y la etiqueta.
- Adicionar al producto servicios complementarios gratuitos que brinden al cliente final mayor comodidad al adquirirlo, tales como: compras online y entrega de productos a domicilio.

# PLAN DE OPERACIONES





### III. PLAN DE OPERACIONES

#### 3.1. Objetivos para el área operativa

Desarrollar metodologías que permitan una correcta función de las operaciones técnicas, optimizando el manejo de recursos y producción dentro de los estándares de calidad, comprendiendo la necesidad de la población consumidora o clientes.

#### Objetivos específicos:

- Definir la cantidad de contenido del producto en función a la investigación de mercado.
- Diseñar un proceso de producción eficiente con optimización de tiempos en las diversas etapas de desarrollo del producto.
- Identificar y seleccionar todos los procesos operativos que mejor se acoplen al modelo de negocio (producción, suministros, almacenamiento y distribución).
- Realizar alianzas estratégicas con los proveedores de la empresa.

#### 3.2. Diseño y desarrollo del producto

##### ¿Qué es la mermelada?

La mermelada es un producto alimenticio hecho a partir de frutas e insumos como ingrediente base. Se puede untar sobre panes o galletas, también se usa como relleno en productos de repostería.

Tiene alta demanda de consumo por las familias bolivianas y se puede presentar de muchos sabores. En este caso se va elaborar la mermelada a base de papaya y naranja, que son frutas fáciles de conseguir en el medio local (municipio de Caranavi).

##### ¿Qué ingredientes se necesita?

- Papaya bien madura, en buen estado. Se puede utilizar fruta de cualquier tamaño.

- Naranja madura, en buen estado. No se debe utilizar fruta que gotee parte de su jugo o que tenga olores extraños.
- **Miel:** Se usa para dar el sabor dulce a la textura de la mermelada, es conveniente que se almacene en un lugar fresco.
- **Limón:** Es considerado el ácido cítrico natural, ayuda a la conservación del producto y a mejorar la textura.
- **Leche evaporada:** Es empleada para dar una textura más cremosa y suave a la mermelada, sin aportar demasiada grasa y menos azúcar.
- **Benzoato de sodio:** Es un preservante, se usa para evitar que la mermelada se deteriore por los microorganismos.
- **Clavo de olor:** Es una sustancia vegetal con un fuerte aroma y sabor, se usa para saborizar el producto.
- **Canela:** Es empleada para aromatizar y dar una mejor apariencia a la mermelada.

### ¿Cómo se prepara?

Para elaborar 250 gr. de mermelada a base de papaya y naranja se necesitan las siguientes cantidades de cada ingrediente:

**Tabla 24** Ficha técnica para elaborar 250 gramos de mermelada

FICHA TÉCNICA PRODUCTO 1		
CANTIDAD	INGREDIENTES	PASO A PASO
160gr.	Papaya	El proceso para la obtención de la mermelada a base de papaya y naranja con miel, comienza con la elección de la materia prima, pesado, selección, lavado, despulpado, licuado, cocción, transvase, envasado, etiquetado, empaquetado y almacenamiento del producto terminado.
60ml	Naranja	
3ml.	Limón	
12.5gr.	Miel	
10gr.	Leche evaporada	
0.15gr.	Benzoato de sodio	
1gr.	Clavo de olor	
1gr.	Canela	

**Fuente:** Elaboración propia

Para elaborar 500 gr. de mermelada a base de papaya y naranja se necesitan las siguientes cantidades de cada ingrediente:

**Tabla 25** Ficha técnica para elaborar 500 gramos de mermelada


FICHA TÉCNICA PRODUCTO 2		
CANTIDAD	INGREDIENTES	PASO A PASO
320gr.	Papaya	El proceso para la obtención de la mermelada a base de papaya y naranja con miel, comienza con la elección de la materia prima, pesado, selección, lavado, despulpado, licuado, cocción, transvase, envasado, etiquetado, empaquetado y almacenamiento del producto terminado.
120ml.	Naranja	
6ml	Limón	
25gr.	Miel	
20gr.	Leche evaporada	
0.30gr.	Benzoato de sodio	
2gr.	Clavo de olor	
2gr.	Canela	




**Fuente:** Elaboración propia

### 3.2.1. Descripción técnica y funcional del producto

Las características técnicas y funcionales del producto, envase y empaque se muestran en el siguiente cuadro:

**Cuadro 17** Características del producto

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	DISEÑO
<b>El producto</b>	<p>La mermelada es obtenida por la cocción y concentración esencialmente de la papaya y naranja, también es agregada con limón, miel y otros ingredientes orgánicos.</p> <p><b>Especificaciones del producto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Color: Anaranjado</li> <li>• Textura: Consistencia pastosa</li> <li>• Sabor: Papaya y naranja</li> </ul>	

<b>Envase</b>	<p><b>Especificaciones del envase:</b></p> <p><b>Sachet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Material: Lamina de polietileno</li> <li>• Altura: 15cm.</li> <li>• Diámetro/ancho: 10cm.</li> <li>• Color: Personalizado</li> <li>• Capacidad: 250 gr.</li> </ul> <p><b>Frasco:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Material: vidrio en forma cilíndrico</li> <li>• Color: Transparente</li> <li>• Capacidad: 500gr.</li> <li>• Altura: 13cm.</li> <li>• Diámetro: 8cm.</li> <li>• Color de la tapa: Plateado</li> </ul>	
		
<b>Empaque</b>	<p><b>Especificaciones del empaque:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medida: Altura 20cm; largo 45cm; ancho 30cm.</li> <li>• Material: Cartón</li> <li>• Color: Café claro</li> </ul>	

**Fuente:** Elaboración propia

- **Características de calidad del producto ¿Qué es?**

La mermelada es elaborada bajo estrictos controles de higiene e inocuidad, con materia prima e insumos de producción orgánica, que hacen que el producto final contenga más fruta y ningún tipo de colorante ni saborizante artificial y la cantidad mínima de conservante que nos garantice que la mermelada tenga un tiempo percedero ideal.

- **Funciones ¿Qué hace?**

Por el alto contenido en vitaminas, proteínas y carbohidratos, la mermelada puede incluirse en la alimentación básica de niños, jóvenes y adultos.

Para ser un producto portable de fácil preparación, la mermelada posee una textura untable sobre panes o galletas, también se usa como relleno en productos de repostería (tortas, queques y masitas).

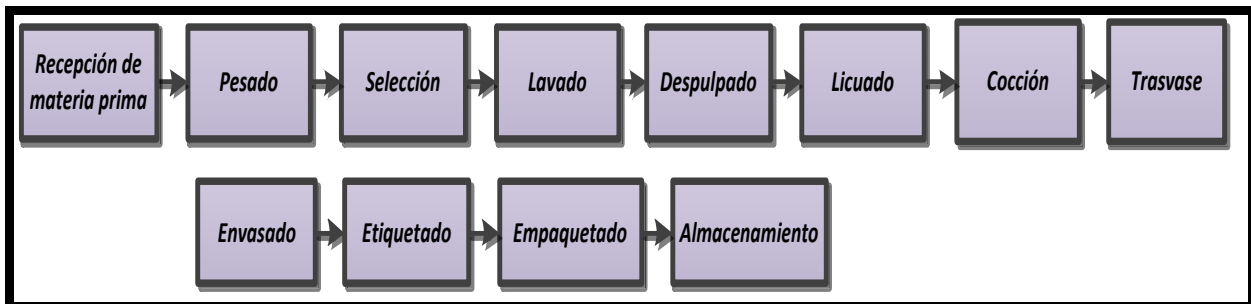
- **Beneficios ¿Qué necesidades satisface?**

La mermelada es un alimento con gran aporte nutritivo y energético para el desarrollo del ser humano. Las frutas (papaya y naranja) contienen vitaminas A y C, proteínas y carbohidratos, no aportan grasas.

Por otro lado, los insumos naturales y la miel aportan energía necesaria para el desarrollo de muchos procesos metabólicos, además de nutrientes indispensables para el organismo.

### 3.3. Proceso de producción


















El proceso para la obtención de mermeladas de alta calidad comienza con la selección de la materia prima y junto a esta disponibilidad está la buena manufactura que se tenga en las diversas etapas de transformación del producto. Cuyas operaciones se detallan a continuación:



#### 3.3.1. Diagrama de flujo de procesos

“MERCAR S.R.L.”, tiene una estrategia de operación y un proceso de transformación de la mermelada por “flujo en línea”, debido a que la materia prima y los productos en proceso se tratan de la misma manera y por tanto el flujo de trabajo es continuo hasta completar el producto terminado. Cuya descripción técnica es el siguiente:

**Tabla 26** Diagrama de flujo de procesos para la elaboración de mermeladas

DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS								
RESUMEN	MARCADOR	N°	TIEMPO (Min.)		<b>Operación:</b> Elaboración de mermeladas a base de papaya y naranja con miel. <b>Método propuesto:</b> Diagrama de flujo de procesos			
Operación		11	240					
Transporte		10	45					
Inspección		1	5					
Demora		5	30					
Almacenamiento		1	10					
<b>TOTAL</b>		<b>28</b>	<b>330</b>					
N°	DETALLE DEL PROCEDIMIENTO O ACTIVIDAD	OPERACIÓN	TRANSPORTE	INSPECCIÓN	DEMORA	ALMACÉN	DISTANCIA DE DESPLAZ. (METROS)	TIEMPO (Min.)
1	Verificación y recepción de materia prima e insumos						2	5
2	Pesar la materia prima e insumos							10
	Enviar las frutas al área de selección						3	3
3	Selección del buen estado de las frutas							20
4	Enviar las frutas al área de lavado						4	3
5	Lavar las frutas							30
6	Verificar el correcto lavado de las frutas							5
7	Enviar las frutas al área de despulpado						3	4
8	Pelar las frutas							40
9	Despulsar las frutas							20
10	Enviar la cascara y semillas a los depósitos						15	5
11	Enviar la pulpa al área de licuado						2	3

12	Licuar el concentrado de la pulpa							25
13	Enviar la pasta licuada a la marmita						2	3
14	Cocción de la pasta y agregar los insumos							30
15	Esperar su punto de Cocción							5
16	Trasvase de la mermelada a otro recipiente							10
17	Enviar la mermelada al área de envasado						4	4
18	Envasar la mermelada según el tipo de presentación							25
19	Esperar su esterilización							10
20	Esperar el enfriado							5
21	Enviar el producto al área de etiquetado						2	5
22	Preparar etiquetas							5
23	Etiquetar							15
24	Esperar el envío de cajas							5
25	Empaquetar la mermelada de acuerdo al tipo de producto							15
26	Mandar las cajas empacadas hacia almacenes						3	10
27	Almacenamiento del producto terminado							10

Fuente: Elaboración propia

Según se observa en la tabla, el proceso para la obtención de la mermelada de papaya y naranja implica involucrarse diariamente en 12 operaciones distintas y cumpliendo un tiempo de trabajo de 330 minutos (equivale a 5 h y 30 min.).

### 3.3.2. Descripción detallada de fases y tareas por puestos

**Tabla 27** Fases y tareas por puestos

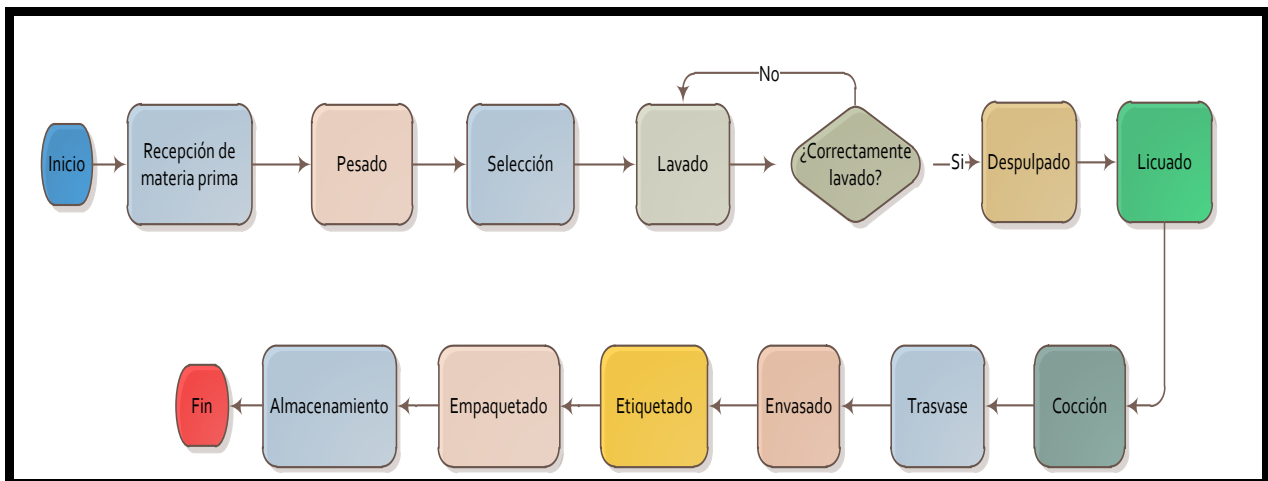
<b>FASES</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PERSONAL ENCARGADO</b>
<b>Recepción de materia prima</b>	Verificación y recepción de materia prima e insumos en almacenes.	Jefe de producción
<b>Pesado</b>	Pesar las frutas e insumos para conocer la cantidad que entrega el proveedor.	Operador de producción
	Traslado de frutas para la selección.	
<b>Selección</b>	Selección del buen estado de las frutas.	Jefe y operador de producción
	Traslado de frutas para el lavado.	
<b>Lavado</b>	Lavar las frutas para eliminar cualquier suciedad.	Operador de producción
	Verificar el correcto lavado de las frutas.	Jefe de producción
	Traslado de frutas para el pelado y despulpado.	Operador de producción
<b>Despulpado</b>	Pelar y despulpar las frutas.	Jefe y operador de producción
	Traslado de la cascara y semilla a los depósitos.	Operador de producción
	Traslado de la pulpa para el licuado.	
<b>Licuado</b>	Licuar el concentrado de la pulpa.	jefe de producción
	Traslado de la pasta licuada para la cocción.	
<b>Cocción</b>	Cocción de la pasta y agregar los insumos.	Jefe de producción
<b>Trasvase</b>	Trasvasar la mermelada a otro recipiente.	Operador de producción
	Traslado de la mermelada para el envasado.	
<b>Envasado</b>	Envasar la mermelada según el tipo de presentación.	Jefe de producción
	Traslado de productos para el etiquetado.	Operador de producción
<b>Etiquetado</b>	Etiquetar la mermelada en frasco de 500 gr.	Operador de producción
	Traslado de productos para el empaquetado.	
<b>Empaquetado</b>	Empaquetar la mermelada de acuerdo al tipo de producto.	jefe de producción
	Traslado de cajas empacadas hacia almacenes.	Operador de producción
<b>Almacenamiento</b>	Almacenar el producto terminado para su posterior comercialización.	Operador de producción

**Fuente:** Elaboración propia

El proceso para la elaboración de mermeladas de papaya y naranja puede ser visualizado mejor en el siguiente flujograma:



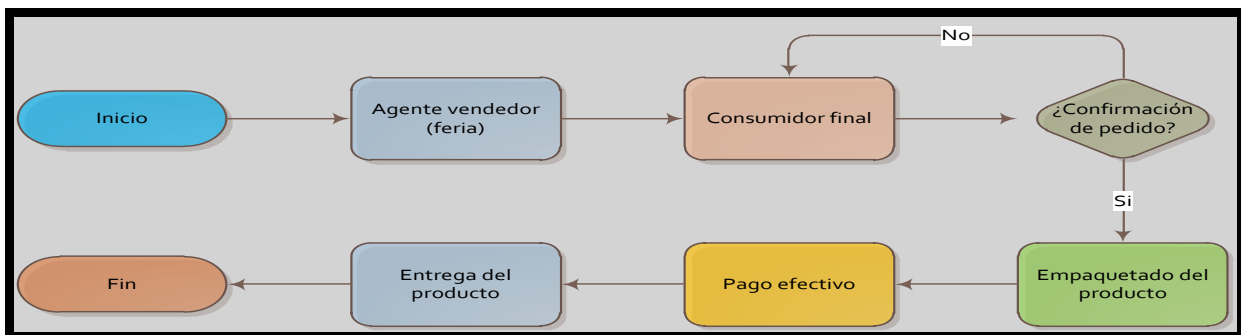
**Cuadro 18** Proceso de producción de la mermelada



**Fuente:** Elaboración propia

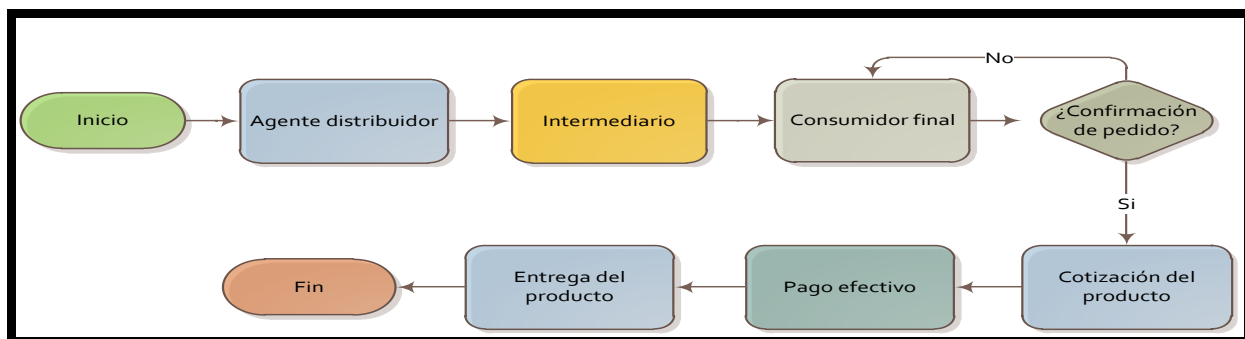
A continuación, se muestran los flujogramas para el proceso de comercialización de la mermelada de papaya y naranja con miel:

**Cuadro 19** Proceso de comercialización de la mermelada por el canal directo



**Fuente:** Elaboración propia

**Cuadro 20** Proceso de comercialización de la mermelada por el canal indirecto



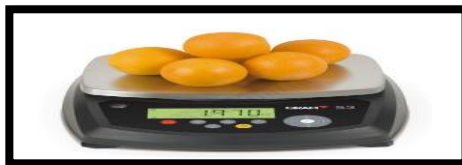
**Fuente:** Elaboración propia

### 3.3.3. Descripción detallada del proceso de producción de la mermelada

**Recepción de materia prima:** Se reciben las frutas en el área donde se va desarrollar el almacenaje. En este caso la papaya, naranja y limón deben estar frescas y maduras según las especificaciones de calidad.



**Pesado:** Esta operación es importante para conocer con exactitud la cantidad de materia prima que entrega el proveedor. Se utilizará una balanza industrial con capacidad de hasta 120 kg.



**Selección:** La fruta recolectada será sometida a un proceso de selección, donde se eliminarán aquellas frutas que estén dañadas o en putrefacción.



**Lavado:** Se realiza para eliminar cualquier tipo de partículas extrañas, suciedad y restos de tierra que pueda estar adherida a la fruta. El lavado de frutas seleccionadas consistirá en el cepillado para remover todo tipo de suciedad y luego serán lavadas con abundante agua.



**Despulpado:** Consiste en obtener la pulpa o jugo, libres de cascaras y pepas. El despulpado se realiza de forma manual empleando cuchillos de acero.



**Licuada:** Teniendo el concentrado de la pulpa de frutas ya acondicionada, se procede a licuar hasta que tenga aspecto pastoso.



**Cocción:** Se coloca la pasta licuada en la marmita y se cuece suavemente hasta antes de añadir la miel. La cocción debe ser de 15 a 20 min. para conservar el color y sabor natural de la fruta.

- **Adición de ácido cítrico y miel:** Una vez que el producto esté en cocción, se adiciona el ácido cítrico (limón) y la mitad de la miel. En esta etapa los ingredientes deben removerse hasta que se hayan disuelto por completo.
- **Cálculo de ácido cítrico:** Toda fruta tiene su acidez natural. Para la preparación de la mermelada esta acidez debe ser regulada a través del pH (refractómetro).
- **Punto de Gelificación:** Se realiza la adición del benzoato de sodio mezclándola con la miel que falta añadir. En esta etapa la masa debe ser removida lo menos posible.



**Trasvase:** La masa debe ser retirada a otro recipiente con la finalidad de evitar la sobre cocción que puede originar oscurecimiento y cristalización.



**Envasado:** Se realiza el llenado y tapado a una temperatura no menor a los 85°C y posteriormente el enfriado para garantizar una buena viscosidad del producto y asegurar la formación del vacío dentro del envase. Para este proceso se utiliza envases de sachet y frasco de las presentaciones de 250 y 500 gramos.



**Etiquetado:** Se constituye en la etapa final del proceso de producción de mermeladas. En la etiqueta se debe incluir toda la información sobre el producto.



**Empaquetado:** Los productos de ambas presentaciones se colocarán sobre cajas de cartón para su posterior almacenamiento.



**Almacenado:** El producto empacado debe ser almacenado en un lugar fresco, limpio y seco con suficiente ventilación, a fin de garantizar una buena conservación hasta el momento de su comercialización.

### 3.3.4. Detalle de la planilla de sueldos y salarios del área de producción

En la siguiente tabla se muestra la descripción de la planilla de sueldos y salarios para el personal del área de producción:

**Tabla 28** sueldos y salarios para el área de producción

PUESTO	Nº DE PERSONAS	SUELDO MENSUAL (Bs)
Jefe de producción	1	3.700.-
Operador de producción	1	3.500.-
<b>TOTAL</b>		<b>7.200.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

El personal del área de producción está conformado por el jefe de producción y un operador, para ambos se contempla un sueldo mensual fijo de acuerdo al cargo que ocupan dentro de la empresa. Por lo tanto, el costo mensual de MOD asciende a Bs. 7.200.

### 3.3.5. Características laborales del área de producción

En el siguiente cuadro se describe las características laborales de la empresa y las actividades del personal de producción:

**Cuadro 21** Características laborales del área de producción




<b>Días de trabajo:</b> Se trabajará de lunes a viernes, es decir 20 días al mes		
<b>Horarios:</b> De 8:00 am a 3:00 pm.		<b>Horas efectivas de trabajo:</b> 6 horas al día.
PUESTO	ACTIVIDADES	ÁREA
Jefe de producción	Coordinar y garantizar la producción de la empresa.	Producción
Operador de producción	Apoyar en el proceso de elaboración de la mermelada.	Sección de proceso y almacén




**Fuente:** Elaboración propia

### 3.4. Requerimientos de maquinaria, equipos, mobiliario y otros similares



A continuación, se muestra la descripción de la maquinaria, equipos y mobiliario para el área de producción, todos ellos cotizados en el mercado interno de la ciudad de La Paz:

**Cuadro 22** Maquinaria y/o equipos

CANTIDAD	DETALLE Y GRÁFICO	CARACTERÍSTICAS	PRECIO (Bs)
1	 <p><b>Exprimidora de jugos</b></p>	<p><b>Especificaciones técnicas de la exprimidora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca: Brikenia</li> <li>• Material: Acero inoxidable</li> <li>• Capacidad: 3 litro/min.</li> <li>• Color: Rojo</li> <li>• Funcionalidad: Exprimidora manual de jugos</li> </ul>	350.-
1	 <p><b>Licadora industrial</b></p>	<p><b>Especificaciones técnicas de la licadora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema basculante de una velocidad</li> <li>• Alto rendimiento</li> <li>• Vaso de acero inoxidable</li> <li>• 1.5 H.P.</li> <li>• Energía: 1.125 kw.</li> <li>• Voltaje: 110 voltios.</li> <li>• Capacidad: 25 litros</li> <li>• Medida: Alto108; largo30; ancho50 cm.</li> </ul>	800.-
1	 <p><b>Refractómetro profesional</b></p>	<p><b>Descripción física del refractómetro:</b> Posee de auto compensación de temperatura, resistente, peso ligero y cuerpo de aluminio. Es de calidad superior, el agarre es de goma y puede ser fácilmente calibrado.</p> <p><b>Especificaciones técnicas del refractómetro:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tamaño: 30 x 4cm.</li> <li>• Capacidad: Permite medir la humedad con una precisión del 0.5% en temperaturas que oscilan entre 10° y 30° C.</li> <li>• Funcionalidad: Para leer el % de azúcar o acidez contenida en una sustancia.</li> </ul>	180.-


<p>1</p>	 <p><b>Marmita de cocción</b></p>	<p><b>Descripción física de la marmita:</b>                  Son Ollas de cocción con sistema volcable, provistas de doble camisa donde el agua o el aceite térmico transfieren el calor a los productos que se van a concentrar o pasteurizar. Posee agitador con raspadores en teflón para evitar que el producto se pegue.</p> <p><b>Especificaciones técnicas de la marmita:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo: Mt 50</li> <li>• Marca: JAVAR</li> <li>• Serial: 779 – 05</li> <li>• Material: Acero inoxidable.</li> <li>• Capacidad: 150 litros.</li> <li>• Dimensión: Alto144; largo85; ancho90 cm.</li> <li>• Indicador de nivel de líquido dentro de la camisa.</li> <li>• Regulador de sobre presiones internas.</li> <li>• Quemador de gas de 10 fistos.</li> <li>• Sistema mecánico de agitación interna.</li> <li>• Conexión eléctrica monofásica 110 Voltios.</li> <li>• Motor monofásico de 1/3 HP.</li> <li>• Permite un fácil montaje y desmontaje del agitador.</li> <li>• Apta para la preparación y cocción de productos alimenticios.</li> </ul>	<p>1.800.-</p>
<p>1</p>	 <p><b>Balanza industrial</b></p>	<p><b>Especificaciones técnicas de la balanza:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca: Freund Machines</li> <li>• Modelo: PI160A</li> <li>• Capacidad: 120 kg</li> <li>• Medida: Alto20; largo60; ancho60 cm</li> <li>• Material: Acero</li> </ul> <p><b>Indicador de peso:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gabinete de plástico con cinco teclas</li> <li>• Display led de 6 cifras</li> <li>• Conexión: RS-232A PC</li> <li>• Alimentación: 220 VCA</li> </ul>	<p>370.-</p>
<p>1</p>	 <p><b>Máquina envasadora y tapado</b></p>	<p><b>Especificaciones técnicas de la envasadora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca: JERSA</li> <li>• Material: Acero inoxidable tipo sanitario</li> <li>• Capacidad: 10 a 15 envases/min.</li> <li>• Tamaño de envases: De 250 a 1000 ml.</li> <li>• Tanque de alimentación: 50 litros.</li> <li>• Válvula de llenado independiente.</li> <li>• Pistón neumático de dosificación.</li> <li>• Pedal de activación.</li> <li>• Dimensión: Alto195; largo60; ancho60 cm</li> </ul>	<p>3.800.-</p>




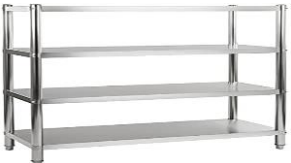
1	 <p><b>Máquina esterilizadora</b></p>	<p><b>Especificaciones técnicas de la esterilizadora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca: GMS</li> <li>• Material: Acero inoxidable 304.</li> <li>• Potencia: 15kW/h</li> <li>• Voltaje: 380 V.</li> <li>• Capacidad: 120 kg.</li> <li>• Medida: Largo87; ancho150 cm.</li> <li>• Peso: 200 kg</li> <li>• Función: Esterilizador de productos.</li> </ul>	2.100.-
1	 <p><b>Etiquetadora</b></p>	<p><b>Especificaciones técnicas de la etiquetadora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca: Sabana</li> <li>• Capacidad: Hasta 40 productos/min.</li> <li>• Maquina: Mediante pantalla táctil intuitiva.</li> <li>• Material: Acero inoxidable y Aluminio.</li> <li>• Potencia: 0.8kW.</li> <li>• Peso: 280 kg.</li> <li>• Etiquetado de los productos cuadrados, cilíndricos, ovalados, cónicos en la misma máquina (cambio rápido)</li> <li>• Memorización de 50 posicionados de etiquetas de producto.</li> <li>• Polivalencia</li> </ul>	1.800.-
<b>TOTAL</b>			<b>11.200.-</b>

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 23 Mobiliario**




CANTIDAD	DETALLE Y GRÁFICO	CARACTERÍSTICAS	PRECIO (Bs)
1	 <p><b>Mesa de acero inoxidable</b></p>	<p><b>Descripción física de la mesa:</b> Mesa de trabajo para uso industrial fabricado en acero inoxidable, acabado refinado y diseño adecuado que permite realizar una fácil limpieza.</p> <p><b>Especificaciones técnicas de la mesa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Material: Acero inoxidable</li> <li>• Calibre: 18 AISI 304</li> <li>• Medida: Alto80; largo350; ancho170 cm.</li> <li>• Uso: Preparación de ingredientes</li> </ul>	1.200.-
1	 <p><b>Stand de almacenamiento de insumos</b></p>	<p><b>Descripción física del stand:</b> Mueble de madera, elegante, accesible para el almacenamiento de objetos livianos.</p> <p><b>Especificaciones técnicas del stand:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionalidad: Para almacenar las sustancias que se incorporan en el proceso productivo.</li> <li>• Medida: alto170; largo250; ancho80 cm.</li> </ul>	1.400.-



4	 <p><b>Tarimas</b></p>	<p><b>Descripción física de la tarima:</b> Posee una resistencia y capacidad de absorción de impactos gracias a la combinación de maderas de primera, con grosores estudiados que ofrecen el más alto estándar de calidad.</p> <p><b>Especificaciones técnicas de la tarima:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medidas: Ancho90; largo200 cm.</li> <li>• Material: Madera</li> <li>• Carga estática: 800kg,</li> <li>• Carga dinámica: 700kg,</li> <li>• Peso: 14-15kg</li> </ul>	250.-
1	 <p><b>Estante de almacenamiento de productos terminados</b></p>	<p><b>Especificaciones técnicas del estante del almacenamiento1:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo: RCER-120</li> <li>• Fabricante: Royal Catering</li> <li>• Material: Acero inoxidable</li> <li>• Capacidad de carga total: 600 kg</li> <li>• Capacidad de carga por estante: 150 kg</li> <li>• Cantidad de estantes 4</li> <li>• Dimensiones: alto180; ancho50; largo300 cm.</li> </ul>	1.000.-
<b>TOTAL</b>			<b>4.600.-</b>

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 24** Equipos de seguridad industrial






CANTIDAD	DETALLE Y GRÁFICO	CARACTERÍSTICAS	PRECIO (Bs)
1	 <p><b>Extintor</b></p>	Extintor de 2.5 kg de polvo químico seco tipo ABC para evitar incendios, de forma cilíndrica fabricado en láminas calibre 14 rolada en frío.	290.-
1	 <p><b>Botiquin</b></p>	Botiquín de urgencia equipado con todo los productos e insumos necesarios para precautelar la seguridad industrial del personal en planta.	300.-
1	 <p><b>Juego de señal luminosa</b></p>	Para evitar accidentes en la área laboral.	180.-
<b>TOTAL</b>			<b>770.-</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.1. Herramientas y/o utensilios

En el siguiente cuadro se muestra la descripción de las herramientas y los utensilios para el área de producción:

**Cuadro 25** Herramientas y/o utensilios (expresado en bolivianos)




DETALLE	GRÁFICO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
Cuchillo acero inoxidable		2	30.-	60.-
Tinas de plástico (100 litros)		2	90.-	180.-
Baldes acero inoxidable (20litros)		3	70.-	210.-
Jaras acero inoxidable (2 litros)		2	40.-	80.-
Coladores acero inoxidable (30 cm)		2	35.-	70.-
Cajas de plástico		15	30.-	450.-
<b>TOTAL</b>				<b>1.050.-</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.2. Materiales de limpieza

En el siguiente cuadro se muestra la descripción de los materiales de limpieza para el área de producción de la empresa:

**Cuadro 26** Materiales de limpieza (expresado en bolivianos)




DETALLE	GRÁFICO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
Contenedor de residuos (120 litros)		3	120.-	360.-
Basurero		4	45.-	180.-
Recogedor de basura		2	30.-	60.-
Escoba industrial		3	50.-	150.-
Trapeador de goma		3	30.-	90.-
<b>TOTAL</b>				<b>840.-</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.4.3. Implementos de seguridad industrial

En el siguiente cuadro se muestra la descripción de la indumentaria para el personal del área de producción:

**Cuadro 27** Indumentaria y/o ropa de trabajo (expresado en bolivianos)

DETALLE	GRÁFICO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
Chaqueta Industrial		2	90.-	180.-
Pantalón Industrial		2	100.-	200.-
Gorros		2	45.-	90.-
<b>TOTAL ANUAL</b>				<b>470.-</b>

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se muestra en la tabla el resumen de la inversión para el equipamiento del área de producción:

**Tabla 29** Resumen de inversión para el área de producción

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	VALOR (Bs)
1	Maquinaria y/o equipos	11.200.-
2	Mobiliario	4.600.-
3	Herramientas y/o utensilios	1.050.-
4	Equipos de seguridad industrial	770.-
5	Materiales de limpieza	840.-
6	Implementos de seguridad industrial	470.-
<b>TOTAL</b>		<b>18.930.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### 3.5. Capacidad de producción

La línea de producción (maquinaria y el personal) ha sido diseñada para tener una capacidad de producción que cubra la demanda esperada al quinto año de haber iniciado las operaciones del negocio. Cabe resaltar que esta demanda ha sido obtenida tras una investigación de mercado realizada a una población determinada de consumidores e intermediarios. La descripción de la capacidad de producción de la empresa MERCAR S.R.L. se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 30** Capacidad de producción

PRODUCTO	ENVASE	PRODUCCIÓN DIARIA	TIEMPO DE PRODUCCIÓN	CAPACIDAD MENSUAL	CAPACIDAD ANUAL
Mermelada de papaya y naranja con miel	250 gr.	149 unid.	6 hrs.	2.975 unid.	35.699 unid.
	500 gr.	70 unid.	6 hrs.	1.400 unid.	16.800 unid.
<b>TOTALES</b>		<b>219 unid.</b>		<b>4.375 unid.</b>	<b>52.499 unid.</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Para la presente determinación se toma en cuenta los días de trabajo: se trabajará 20 días al mes, donde se planea producir por día 219 unidades de ambos productos.

### 3.6. Materia prima, insumos y presentación

Las cantidades del requerimiento de materia prima e insumos y C.I.F. para la producción de ambos productos al mes, se describen en la siguiente tabla:

**Tabla 31** Descripción del requerimiento de materia prima e insumos al mes

UNIDADES A PRODUCIR		4375			
COSTO DE MATERIA PRIMA E INSUMOS POR MES					
PROVEEDOR	MATERIA PRIMA E INSUMOS	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO (Bs)	CANTIDAD	COSTO TOTAL (Bs)
Productores de Alto Beni	Papaya	Unidad	3,00	412	1.237.-
Productores de Alto Beni	Naranja	Unidad	0,20	4.950	990.-
Mercado calle Cochabamba	Limón	Unidad	0,20	1.732	346.-
Productores de R. Entre Ríos	Miel	kg.	25,00	72	1.805.-
Distribuidora Gloria S.A.	Leche evaporada	Unidad	7,00	144	1.011.-
Aún sin definir	Benzoato de sodio	kg.	180,00	1	156.-
Mercado calle km7	Clavo de olor	kg.	25,00	6	144.-
Mercado calle km7	Canela	kg.	15,00	6	87.-
<b>TOTAL MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>					<b>5.776.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 32** Descripción de costos indirectos de fabricación al mes

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN POR MES					
PROVEEDOR	C.I.F.	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO (Bs)	CANTIDAD	COSTO TOTAL (Bs)
Aún sin definir	Sachet	Unidad	0,40	2.975	1190.-
Aún sin definir	Frasco	Unidad	0,70	1.400	980.-
Diseño gráfico El Rey	Etiqueta	Unidad	0,10	1.400	140.-
Aún sin definir	Caja de Cartón	Unidad	0,40	365	146.-
Aún sin definir	Cinta para embalaje	Unidad	8,00	4	30.-
Empresa DELAPAZ	Energía eléctrica	kW	0,77	101	78.-
Cooperativa COSAPAC Ltda.	Agua potable	M3	2,00	40	81.-
<b>TOTAL C.I.F.</b>					<b>2.645.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Los proveedores representados en la presente tabla, fueron escogidos por las siguientes características:

- Calidad de los productos
- Disponibilidad en el mercado
- Tiempo de entrega (logística)
- Precios

### 3.7. Programación de la producción<sup>21</sup>

#### 3.7.1. Programación de la producción para los primeros tres años

El objetivo del plan de producción es definir los niveles de producción diarios que va a tener la empresa, dependiendo de los pronósticos de ventas, los días laborales por mes y el inventario de seguridad. Cuyos parámetros para realizar el plan de producción son los siguientes:

**DONDE:**

- **Días de producción:** Son los días laborales que tiene cada mes en el año.
- **Pronóstico:** Son las proyecciones de ventas mes a mes que se calcularon en el capítulo de mercado.
- **Nivel de producción (día):**  $(\text{Pronóstico} + \text{Inventario de seguridad (0)} - \text{Inventario final del periodo anterior}) / \text{Días de producción}$ .
- **Producción:** Se multiplica el nivel de producción diario por el número de días de producción.
- **Inventario final:**  $\text{Inv. Final del periodo anterior} + \text{producción} - \text{pronóstico}$ .

Con base a estos parámetros, MERCAR S.R.L. define el plan de producción para el primer periodo 2021 de la siguiente manera:

<sup>21</sup> (Modula, 2019) **Programación de la producción:** Se ocupa de definir los planes o los programas de producción y de establecer que, cuanto y cuando producir con diferentes niveles de detalle y diferentes horizontes temporales.

**Tabla 33** Programa de producción para el primer año

PRODUCCIÓN TOTAL (UNID.)	52.499											
PROGRAMA DE LA PRODUCCIÓN - 1ER AÑO												
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
DIAS DE PRODUCCIÓN	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
NIVEL DE PRODUCCIÓN (DIA)	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219	219
PRODUCCIÓN PROMEDIO (UNID.)	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375
PRONÓSTICO (UNID.)	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375	4375
INV. FINAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

**Fuente:** Elaboración propia

Para la elaboración del plan de producción del primer año, no se tiene en cuenta el inventario de seguridad, debido a que la empresa es nueva y no tiene datos históricos de ventas para hacer una estimación acertada del inventario que debería manejar. Sin embargo, la empresa tendrá en cuenta el inventario de seguridad para periodos posteriores, según el comportamiento de la demanda presentada por el producto.

Para el segundo periodo 2022, la empresa define su plan de producción de la siguiente manera:

**Tabla 34** Programa de producción para el segundo año

PRODUCCIÓN TOTAL (UNID.)	54.336											
PROGRAMA DE LA PRODUCCIÓN - 2DO AÑO												
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
DIAS DE PRODUCCIÓN	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
NIVEL DE PRODUCCIÓN (DIA)	226	226	226	226	226	226	226	226	226	226	226	226
PRODUCCIÓN PROMEDIO (UNID.)	4528	4528	4528	4528	4528	4528	4528	4528	4528	4528	4528	4528
PRONÓSTICO (UNID.)	4528	4528	4528	4528	4528	4528	4528	4528	4528	4528	4528	4528
INV. FINAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

**Fuente:** Elaboración propia

Para el tercer periodo 2023, la empresa define su plan de producción de la siguiente manera:

**Tabla 35** Programa de producción para el tercer año

PRODUCCIÓN TOTAL (UNID.)	56.238											
PROGRAMA DE LA PRODUCCIÓN - 3ER AÑO												
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
DIAS DE PRODUCCIÓN	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
NIVEL DE PRODUCCIÓN (DIA)	234	234	234	234	234	234	234	234	234	234	234	234
PRODUCCIÓN PROMEDIO (UNID.)	4687	4687	4687	4687	4687	4687	4687	4687	4687	4687	4687	4687
PRONÓSTICO (UNID.)	4687	4687	4687	4687	4687	4687	4687	4687	4687	4687	4687	4687
INV. FINAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

**Fuente:** Elaboración propia

A continuación, se muestra en la tabla la proyección de la producción para los tres periodos anuales:

**Tabla 36** Proyección de la producción para los tres años

PROYECCIÓN DE LA PRODUCCIÓN PARA 3 AÑOS	
PERIODO	TOTAL PRODUCCIÓN (UNIDADES)
1er año	52.499
2do año	54.336
3er año	56.238
<b>TOTAL UNIDADES</b>	<b>163.073</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Según se observa en la tabla, hasta el tercer año se prevé producir 163.073 unidades de mermelada.

### 3.7.2. Programación de la materia prima e insumos y C.I.F. para los primeros tres años

La empresa MERCAR S.R.L., define su programa de requerimiento de materia prima e insumos y C.I.F. para el primer periodo 2021 de la siguiente manera:

**Tabla 37** Requerimiento de materia prima e insumos para el primer año

<b>UNIDADES A PRODUCIR: 52.499</b>					
<b>COSTO DE MATERIA PRIMA E INSUMOS AL AÑO: 1</b>					
<b>PROVEEDOR</b>	<b>MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>PRECIO UNITARIO (Bs)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
Productores de Alto Beni	Papaya	Unidad	3,00	4.950	14.850.-
Productores de Alto Beni	Naranja	Unidad	0,20	59.399	11.880.-
Mercado calle Cochabamba	Limón	Unidad	0,20	20.790	4.158.-
Productores de R. Entre Ríos	Miel	kg.	25,00	866	21.656.-
Distribuidora Gloria S.A.	Leche evaporada	Unidad	7,00	1.732	12.127.-
Aún sin definir	Benzoato de sodio	kg.	180,00	10	1.871.-
Mercado calle km7	Clavo de olor	kg.	25,00	69	1.732.-
Mercado calle km7	Canela	kg.	15,00	69	1.039.-
<b>TOTAL MATERIA PRIMA E INSUMOS POR PRIMER AÑO</b>					<b>69.313.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 38** Costos indirectos de fabricación para el primer año

<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN AL AÑO: 1</b>					
<b>PROVEEDOR</b>	<b>C.I.F.</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>PRECIO UNITARIO (Bs)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
Aún sin definir	Sachet	Unidad	0,40	35.699	14.280.-
Aún sin definir	Frasco	Unidad	0,70	16.800	11.760.-
Diseño gráfico El Rey	Etiqueta	Unidad	0,10	16.800	1.680.-
Aún sin definir	Caja de cartón	Unidad	0,40	4.375	1.750.-
Aún sin definir	Cinta para embalaje	Unidad	8,00	46	365.-
Empresa DELAPAZ	Energía eléctrica	kW	0,77	1.213	934.-
Cooperativa COSAPAC Ltda.	Agua potable	M3	2,00	485	970.-
<b>TOTAL C.I.F. POR PRIMER AÑO</b>					<b>31.738.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** En el primer año se estima producir 52.499 unidades de mermelada según el comportamiento de la demanda para dicho periodo. Por lo tanto, el costo de materia prima e insumos y C.I.F. es de Bs. 101.051.



Para el segundo periodo 2022, la empresa define su programa de requerimiento de materia prima e insumos y C.I.F. de la siguiente manera:

**Tabla 39** Requerimiento de materia prima e insumos para el segundo año

<b>UNIDADES A PRODUCIR: 54.336</b>					
<b>COSTO DE MATERIA PRIMA E INSUMOS AL AÑO: 2</b>					
<b>PROVEEDOR</b>	<b>MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>PRECIO UNITARIO (Bs)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
Productores de Alto Beni	Papaya	Unidad	3,00	5.123	15.369.-
Productores de Alto Beni	Naranja	Unidad	0,20	61.478	12.296.-
Mercado calle Cochabamba	Limón	Unidad	0,20	21.517	4.303.-
Productores de R. Entre Ríos	Miel	kg.	25,00	897	22.414.-
Distribuidora Gloria S.A.	Leche evaporada	Unidad	7,00	1.793	12.552.-
Aún sin definir	Benzoato de sodio	kg.	180,00	11	1.937.-
Mercado calle km7	Clavo de olor	kg.	25,00	72	1.793.-
Mercado calle km7	Canela	kg.	15,00	72	1.076.-
<b>TOTAL MATERIA PRIMA E INSUMOS POR SEGUNDO AÑO</b>					<b>71.739.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 40** Costos indirectos de fabricación para el segundo año

<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN AL AÑO: 2</b>					
<b>PROVEEDOR</b>	<b>C.I.F.</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>PRECIO UNITARIO (Bs)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
Aún sin definir	Sachet	Unidad	0,40	36.949	14.780.-
Aún sin definir	Frasco	Unidad	0,70	17.388	12.172.-
Diseño gráfico El Rey	Etiqueta	Unidad	0,10	17.388	1.739.-
Aún sin definir	Caja de cartón	Unidad	0,40	4.528	1.811.-
Aún sin definir	Cinta para embalaje	Unidad	8,00	47	377.-
Empresa DELAPAZ	Energía eléctrica	kW	0,77	1.255	966.-
Cooperativa COSAPAC Ltda.	Agua potable	M3	2,00	502	1.004.-
<b>TOTAL C.I.F. POR SEGUNDO AÑO</b>					<b>32.849.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** La producción en el segundo año será de 54.336 unidades de mermelada, donde se tiene un incremento en la producción de un 3,5% más que el periodo anterior; esto básicamente se establece en función a la proyección de la economía del país y el crecimiento de la demanda. Por lo tanto, el costo de materia prima e insumos y C.I.F. es de Bs. 104.588.

Para el tercer periodo 2023, la empresa define su programa de requerimiento de materia prima e insumos y C.I.F. de la siguiente manera:

**Tabla 41** Requerimiento de materia prima e insumos para el tercer año

<b>UNIDADES A PRODUCIR: 56.238</b>					
<b>COSTO DE MATERIA PRIMA E INSUMOS AL AÑO: 3</b>					
<b>PROVEEDOR</b>	<b>MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>PRECIO UNITARIO (Bs)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
Productores de Alto Beni	Papaya	Unidad	3,00	5.302	15.907.-
Productores de Alto Beni	Naranja	Unidad	0,20	63.629	12.726.-
Mercado calle Cochabamba	Limón	Unidad	0,20	22.270	4.454.-
Productores de R. Entre Ríos	Miel	kg.	25,00	928	23.198.-
Distribuidora Gloria S.A.	Leche evaporada	Unidad	7,00	1.856	12.991.-
Aún sin definir	Benzoato de sodio	kg.	180,00	11	2.004.-
Mercado calle km7	Clavo de olor	kg.	25,00	74	1.856.-
Mercado calle km7	Canela	kg.	15,00	74	1.114.-
<b>TOTAL MATERIA PRIMA E INSUMOS POR TERCER AÑO</b>					<b>74.250.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 42** Costos indirectos de fabricación para el tercer año

<b>COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN AL AÑO: 3</b>					
<b>PROVEEDOR</b>	<b>C.I.F.</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>PRECIO UNITARIO (Bs)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
Aún sin definir	Sachet	Unidad	0,40	38.242	15.297.-
Aún sin definir	Frasco	Unidad	0,70	17.996	12.597.-
Diseño gráfico El Rey	Etiqueta	Unidad	0,10	17.996	1.800.-
Aún sin definir	Caja de cartón	Unidad	0,40	4.687	1.875.-
Aún sin definir	Cinta para embalaje	Unidad	8,00	49	391.-
Empresa DELAPAZ	Energía eléctrica	kW	0,77	1.299	1.000.-
Cooperativa COSAPAC Ltda.	Agua potable	M3	2,00	520	1.039.-
<b>TOTAL C.I.F. POR TERCER AÑO</b>					<b>33.998.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Considerando que el porcentaje de la proyección de la economía del país se mantiene para este tercer año, se espera incrementar la producción en un 3,5% más que el periodo anterior. Por lo tanto, el costo de materia prima e insumos y C.I.F. es de Bs. 108.248.

En la siguiente tabla se muestra la proyección de los costos de requerimiento de materia prima e insumos y C.I.F. para los tres periodos anuales:

**Tabla 43** Proyección de costos de materia prima e insumos y C.I.F. para los tres años

<b>COSTO DE MATERIA PRIMA E INSUMOS Y C.I.F. PARA 3 AÑOS</b>				
<b>"EXPRESADO EN BOLIVIANOS"</b>				
<b>PERÍODO</b>	<b>PRODUCCIÓN (UNIDADES)</b>	<b>COSTO DE MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>	<b>C.I.F.</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
1er año	52.499	69.313.-	31.738.-	101.051.-
2do año	54.336	71.739.-	32.849.-	104.588.-
3er año	56.238	74.250.-	33.998.-	108.248.-
<b>TOTALES</b>	<b>163.073</b>	<b>215.302.-</b>	<b>98.585.-</b>	<b>313.887.-</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.7.3. Costo unitario de cada producto

A continuación, se muestra en la tabla la cotización del costo unitario de producción de la mermelada en sachet de 250 gramos:

**Tabla 44** Costo unitario de producción de producto 1

<b>COSTO DE PRODUCCIÓN POR UNIDAD DE PRODUCTO (SACHET DE 250 GR.)</b>					
<b>PROVEEDOR</b>	<b>MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>PRECIO UNITARIO (Bs)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
Productores de Alto Beni	Papaya	Unidad	3,00	0,071	0,21.-
Productores de Alto Beni	Naranja	Unidad	0,20	0,857	0,17.-
Mercado calle Cochabamba	Limón	Unidad	0,20	0,300	0,06.-
Productores de R. Entre Ríos	Miel	kg.	25,00	0,013	0,31.-
Distribuidora Gloria S.A.	Leche evaporada	Unidad	7,00	0,025	0,18.-
Aún sin definir	Benzoato de sodio	kg.	180,00	0,000	0,03.-
Mercado calle km7	Clavo de olor	kg.	25,00	0,001	0,03.-
Mercado calle km7	Canela	kg.	15,00	0,001	0,02.-
<b>TOTAL MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>					<b>1,00.-</b>
<b>PROVEEDOR</b>	<b>C.I.F.</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>PRECIO UNITARIO (Bs)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
Aún sin definir	Sachet	Unidad	0,40	1,000	0,40.-
Aún sin definir	Caja de cartón	Unidad	0,40	0,083	0,03.-
Aún sin definir	Cinta para embalaje	Unidad	8,00	0,001	0,01.-
Empresa DELAPAZ	Energía eléctrica	kW	0,77	0,018	0,01.-
Cooperativa COSAPAC Ltda.	Agua potable	M3	2,00	0,007	0,01.-
<b>TOTAL C.I.F.</b>					<b>0,46.-</b>
<b>TOTAL COSTO MATERIA PRIMA E INSUMOS Y C.I.F.</b>					<b>1,46.-</b>

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Realizando la cotización de materia prima e insumos y C.I.F. para elaborar una mermelada de 250 gramos, se obtiene un costo unitario de producción de Bs. 1,46.- El cual, nos muestra un panorama alentador en comparación al precio que estaría dispuesto a pagar la demanda por el producto, que es Bs. 8.

En la siguiente tabla se muestra la cotización del costo unitario de producción de la mermelada en frasco de 500 gramos:

**Tabla 45** Costo unitario de producción de producto 2

<b>COSTO DE PRODUCCIÓN POR UNIDAD DE PRODUCTO (FRASCO DE 500 GR.)</b>					
<b>PROVEEDOR</b>	<b>MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>PRECIO UNITARIO (Bs)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
Productores de Alto Beni	Papaya	Unidad	3,00	0,143	0,43.-
Productores de Alto Beni	Naranja	Unidad	0,20	1,714	0,34.-
Mercado calle Cochabamba	Limón	Unidad	0,20	0,600	0,12.-
Productores de R. Entre Ríos	Miel	kg.	25,00	0,025	0,63.-
Distribuidora Gloria S.A.	Leche evaporada	Unidad	7,00	0,050	0,35.-
Aún sin definir	Benzoato de sodio	kg.	180,00	0,000	0,05.-
Mercado calle km7	Clavo de olor	kg.	25,00	0,002	0,05.-
Mercado calle km7	Canela	kg.	15,00	0,002	0,03.-
<b>TOTAL MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>					<b>2,00.-</b>
<b>PROVEEDOR</b>	<b>C.I.F</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>PRECIO UNITARIO (Bs)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
Aún sin definir	Frasco	Unidad	0,70	1,000	0,70.-
Diseño gráfico El Rey	Etiqueta	Unidad	0,10	1,000	0,10.-
Aún sin definir	Caja de cartón	Unidad	0,40	0,083	0,03.-
Aún sin definir	Cinta para embalaje	Unidad	8,00	0,001	0,01.-
Empresa DELAPAZ	Energía eléctrica	kW	0,77	0,035	0,03.-
Cooperativa COSAPAC Ltda.	Agua potable	M3	2,00	0,014	0,03.-
<b>TOTAL C.I.F.</b>					<b>0,90.-</b>
<b>TOTAL COSTO MATERIA PRIMA E INSUMOS Y C.I.F.</b>					<b>2,90.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:** Realizando la cotización de materia prima e insumos y C.I.F. para elaborar una mermelada de 500 gramos, se obtiene un costo unitario de producción de Bs. 2,90.- El cual, nos muestra un panorama alentador en comparación al precio que estaría dispuesto a pagar la demanda por el producto, que es Bs. 15.

### 3.8. Planta

Para decidir el lugar específico donde se va a implementar la empresa, se tomó en cuenta dos opciones de ubicación:

- **Opción 1:** Comunidad Bautista Saavedra
- **Opción 2:** Comunidad Manchego

A continuación, se muestra la “matriz de calificación comparativa” para visualizar los factores que probablemente influirían en el éxito o fracaso respecto a la ubicación del negocio:

**Cuadro 28** Matriz de calificación para la ubicación de la empresa

FACTORES	PESO RELATIVO (%)	BAUTISTA SAAVEDRA		MANCHEGO	
		C (1-10)	P	C (1-10)	P
Disponibilidad del terreno	35%	10	3,50	8	2,80
Políticas legales locales	10%	7	0,70	6	0,60
Cercanía al mercado	25%	8	2,00	6	1,50
Aprovisionamiento de agua	15%	10	1,50	10	1,50
Accesibilidad	15%	8	1,20	8	1,20
<b>PUNTUACIÓN TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>8,90</b>		<b>7,60</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Según el análisis comparativo en el presente cuadro, se concluye que la mejor opción para la ubicación del negocio es la Comunidad Bautista Saavedra. Dicha área cumple con el requerimiento adecuado del terreno, servicios básicos y cercanía al mercado, además está situado sobre uno de los puntos de ingreso más importantes hacia la población urbana de Caranavi, facilitando su accesibilidad.

### 3.8.1. Ubicación

La empresa “MERCAR S.R.L.”, estará ubicada en la ciudad de Caranavi, comunidad Bautista Saavedra, km2 camino a Alto Beni, en las coordenadas 15°50'21.9"S 67°32'50.8"W; distante a 2,08 km del centro de la ciudad. Cuyo gráfico de ubicación de la empresa es el siguiente:

**Grafico 10** Ubicación de la empresa



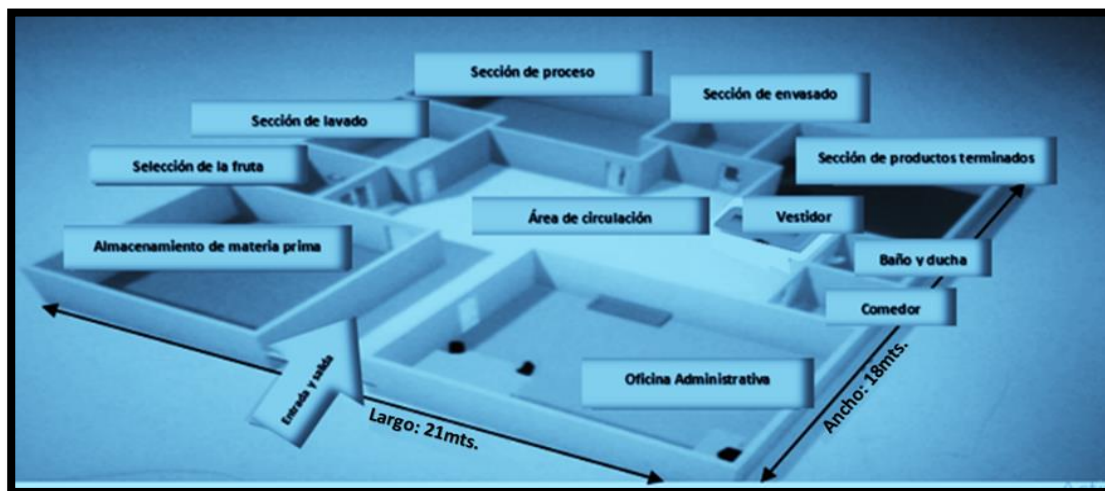
**Fuente:** Google Maps

### 3.8.2. Diseño de planta

El diagrama de flujo nos permite determinar las áreas indispensables para el diseño de planta, además de establecer otras áreas y servicios complementarios no unidos al flujo de producción. Por lo tanto, la empresa MERCAR S.R.L. estable que cada área de su planta esté relacionada de acuerdo a la conveniencia o no conveniencia de cada proceso respecto a su cercanía. Cuyo gráfico del diseño de planta es el siguiente:



**Grafico 11** Diseño de planta



Fuente: Elaboración propia

### 3.8.3. Tamaño de la planta y descripción de áreas

El tamaño de la planta se cuantificó en función a los factores: mercado potencial y el tipo de proceso productivo definido por la actividad. Por lo tanto, la infraestructura del proyecto será instalada en una superficie de 378 m<sup>2</sup> (18 mts. de ancho y 21 mts. de largo), misma que está constituida por las áreas que se describen a continuación:

**Tabla 46** Descripción de áreas de la planta

ÁREAS	DESCRIPCIÓN	REQUERIMIENTO EN M2
<b>Almacenamiento de materia prima</b>	Lugar destinado para la recepción, almacenaje y disposición de la materia prima. Medida (7x5mts.)	35
<b>Selección de frutas</b>	Lugar destinado para la separación de la fruta apta para el proceso, descartando las frutas en descomposición. Medida (3x5mts.)	15
<b>Sección de lavado</b>	Lugar destinado para hacer la desinfección, enjuague y adecuación de la fruta, lista para su transformación. Medida (5x5mts.)	25
<b>Sección de proceso</b>	Lugar destinado exclusivamente para el procesamiento y obtención de la pasta del producto. Medida (7x5mts)	35
<b>Sección de envasado</b>	Lugar destinado para el empaquetado del producto y su presentación final. Medida (4x5mts)	20

<b>Sección de productos terminados</b>	Lugar destinado para el almacenamiento de productos terminados y su posterior distribución. Medida (10x5mts.)	50
<b>Vestidor</b>	Lugar destinado para el cambio de indumentaria del personal. Medida (4x3mts.)	12
<b>Baño y ducha</b>	Lugar destinado para tomar baños y otras tareas referentes al aseo e higiene del personal. Medida (6x2mts.)	12
<b>Comedor</b>	Lugar destinado para la preparación de refrigerio y alimentación del personal. Medida (5x4mts.)	20
<b>Área de circulación</b>	Zona destinada para la movilidad del personal y vehículos, permitiendo realizar diversas maniobras.	119
<b>Oficina administrativa</b>	Lugar destinado para llevar el debido proceso administrativo en favor de la empresa. Medida (7x5mts.)	35
<b>TOTAL</b>		<b>378</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### 3.8.4. Detalle de la inversión en terreno e infraestructura

En la siguiente tabla se muestra el detalle de la inversión para la compra de terreno y construcción de la infraestructura:

**Tabla 47** Detalle de la inversión en terreno e infraestructura

ÍTEM	DETALLE	COSTO (BS)	DEPRECIACIÓN MENSUAL
<b>Terreno</b>	De acuerdo al tamaño del área que se determinó en el diseño de planta. La empresa MERCAR S.R.L. comprará un terreno por urbanizar en la comunidad Bautista Saavedra, con una superficie de 500 m <sup>2</sup> (20 mts. de ancho y 25 mts. de largo).	35.000.-	No corresponde
<b>Infraestructura</b>	Para la construcción de la planta se contratará a la empresa constructora “ <b>LLUVIA DE ORO S.R.L.</b> ” experta en edificaciones. La misma, se encargará de construir y acondicionar la infraestructura y otras áreas de acuerdo a su diseño, con un acabado tanto en obra bruta y fina. Dicha obra se implementará sobre un área de 378m <sup>2</sup> (18mts. de ancho y 21mts. de largo).	97.037.-	202,16.-

**Fuente:** Elaboración propia



### 3.8.5. Detalle de la inversión en la construcción de la planta

A continuación, se muestra el presupuesto de inversión para la construcción de planta en obra gruesa:

**Tabla 48** Presupuesto de inversión para la construcción en obra gruesa

<b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO (Bs)</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
Ladrillo	11.000 unid.	0,80.-	8.800.-
Cemento	100 bolsas	50.-	5.000.-
Arena fina	40 cubos	130.-	5.200.-
Arena corriente	40 cubos	130.-	5.200.-
Piedra	50 cubos	80.-	4.000.-
Viguetas	100 unid.	63.-	6.300.-
Plastoformo	750 unid.	9,30.-	6.975.-
Calamina	1 quintal	380.-	380.-
Fierro	120 varillas	17.-	2.040.-
Clavo	4 kilos	10.-	40.-
Alambre	10 rollos	10.-	100.-
<b>TOTAL MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN</b>			<b>44.035.-</b>
<b>TOTAL MANO DE OBRA</b>			<b>8.000.-</b>
<b>COSTO TOTAL MATERIALES + MANO DE OBRA</b>			<b>52.035.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En la siguiente tabla se muestra el presupuesto de inversión para la construcción de planta en obra fina:

**Tabla 49** Presupuesto de inversión para la construcción en obra fina

<b>MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO (Bs)</b>	<b>COSTO TOTAL (Bs)</b>
Estuco	60 fanega	17.-	1.020.-
Pintura látex colores (20 litros)	7 baldes	550.-	3.850.-
Tubos de agua (media)	12 barras	45.-	540.-
Tubos de electricidad	25 barras	5.-	125.-
Ventanas (1x1.8mts.)	10 unid.	150.-	1.500.-
Puertas (0.9x2mts.)	14 unid.	450.-	6.300.-
Puerta garaje	1 unid.	800.-	800.-
Focos	15 unid.	15.-	225.-
Soquetes	15 unid.	3.-	45.-
Cable	2 rollos	250.-	500.-
Interruptores	14 unid.	15.-	210.-
Lavandería	2 unid.	150.-	300.-
Grifo de agua	3 unid.	30.-	90.-
Llave de paso	3 unid.	25.-	75.-
Cerámica	259 m2	35.-	9.065.-
Taza completa y sus accesorios	2 unid.	480.-	960.-
Cemento cola	30 bolsas	13.-	390.-
Cemento blanco	35 kilos	8.-	280.-
Pegamento	10 kilos	35.-	350.-
Codos para baño	8 unid.	9.-	72.-
Tubos para baño	10 unid.	65.-	650.-
Semi codos para baño y ducha	15 unid.	9.-	135.-
Cinta aislante	2 unid.	10.-	20.-
<b>TOTAL MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN</b>			<b>27.502.-</b>
<b>TOTAL MANO DE OBRA</b>			<b>17.500.-</b>
<b>COSTO TOTAL MATERIALES + MANO DE OBRA</b>			<b>45.002.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Según los datos de ambas tablas, los costos estimados para una construcción terminada de la planta serian de Bs. 97.037. Es el monto que llegaría a invertir empresa en la construcción de su infraestructura.

## CAPÍTULO IV

# PLAN FINANCIERO



## IV. PLAN FINANCIERO

### 4.1. Objetivo del plan financiero

Llevar ordenadamente las cuentas de la empresa con el fin de saber y conocer la situación económica y/o financiera de la misma.

#### Objetivos específicos:

- Determinar el presupuesto de inversión para la ejecución del proyecto.
- Describir los costos de producción y gastos operativos en los que incurrirá la empresa.
- Establecer el costo de venta de los productos.
- Realizar los estados financieros del proyecto.
- Calcular los indicadores de rentabilidad para establecer la factibilidad del proyecto.

### 4.2. Presupuesto de inversión

Se refiere a la inversión inicial para la puesta en marcha del proyecto. Por lo tanto, para la determinación del capital de inversión en esta fase de estudio se detallan: la inversión en activos fijos, las inversiones pre operativas y el capital de trabajo.

#### 4.2.1. Inversión en activos fijos

Se considera inversiones en maquinaria, equipos, herramientas, mobiliario y otros ítems, todos ellos son cotizados en el mercado interno de la ciudad de La Paz.

A continuación, se muestra en la tabla el presupuesto de inversión en activos fijos de la empresa:

**Tabla 50** Presupuesto de inversión en activos fijos

1	ACTIVOS FIJOS (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)			
N°	INVERSIONES	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL PARCIAL
1.1	INMUEBLES			
	Terreno	1	35000	35.000
<b>SUBTOTAL INMUEBLES</b>				<b>35.000</b>
1.2	CONSTRUCCIONES			

PROYECTO: MERCAR S.R.L.

	Planta o infraestructura	1	97037	97.037
<b>SUBTOTAL CONSTRUCCIONES</b>				<b>97.037</b>
<b>1.3</b>	<b>MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>			
	Exprimidora de jugos	1	350	350
	Licuada industrial	1	800	800
	Marmita de cocción	1	1800	1.800
	Máquina envasadora y tapado	1	3800	3.800
	Máquina esterilizadora	1	2100	2.100
	Máquina etiquetadora	1	1800	1.800
	Balanza industrial	1	370	370
	Refractómetro profesional	1	180	180
<b>SUBTOTAL MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>				<b>11.200</b>
<b>1.4</b>	<b>EQUIPOS E INSTALACIONES</b>			
	Aire acondicionado	1	1500	1.500
	Wifi	1	200	200
<b>SUBTOTAL EQUIPOS E INSTALACIONES</b>				<b>1.700</b>
<b>1.5</b>	<b>MOBILIARIO</b>			
	Escritorio y sillas giratorias completo	1	2500	2.500
	Stand para oficina	1	900	900
	Stand para almacén (insumos)	1	1400	1.400
	Stand para almacén (productos terminados)	1	1000	1.000
	Mesa de acero inoxidable	1	1200	1.200
	Tarimas	4	250	1.000
	Vitrina mostradora de productos	1	200	200
	Mesa de plástico	1	120	120
	Sillas de plástico	2	70	140
<b>SUBTOTAL MOBILIARIO</b>				<b>8.460</b>
<b>1.6</b>	<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>			
	Computadora	1	3400	3.400
	Laptop	1	3200	3.200
	Teléfono celular	1	1000	1.000
	Impresora	1	900	900
<b>SUBTOTAL EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>				<b>8.500</b>
<b>1.7</b>	<b>HERRAMIENTAS Y/O UTENSILIOS</b>			
	Cuchillo de acero inoxidable	2	30	60
	Balde de acero inoxidable	3	70	210
	Jarra de acero inoxidable	2	40	80
	Colador de acero inoxidable	2	35	70
	Charolas de acero inoxidable	2	75	150
	Tinas de plástico	2	90	180

	Cajas de plástico	15	30	450
<b>SUBTOTAL HERRAMIENTAS Y/O UTENSILIOS</b>				<b>1.200</b>
<b>1.8</b>	<b>ÚTILES DE OFICINA</b>			
	Porta lapicero	2	35	70
	Engrapadora	1	50	50
	Perforadora	1	50	50
	Sellos automáticos	2	80	160
	Flash	1	80	80
	Porta gafete	3	15	45
<b>SUBTOTAL ÚTILES DE OFICINA</b>				<b>455</b>
<b>1.9</b>	<b>MATERIALES DE LIMPIEZA</b>			
	Contenedor de residuos	3	120	360
	Basurero	4	45	180
	Recogedor de basura	2	30	60
	Escoba industrial	3	50	150
	Trapeador de goma	3	30	90
<b>SUBTOTAL MATERIALES DE LIMPIEZA</b>				<b>840</b>
<b>1.10</b>	<b>EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL</b>			
	Botiquín	1	300	300
	Extintor	1	290	290
	Juego de señal luminosa	1	180	180
<b>SUBTOTAL EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL</b>				<b>770</b>
<b>1.11</b>	<b>OTROS</b>			
	Megáfono	1	60	60
	Mantel	2	48	96
	Banner	2	120	240
	Gigantografía	1	500	500
<b>SUBTOTAL OTROS</b>				<b>896</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS</b>				<b>166.058</b>

Fuente: Elaboración propia

En la presente tabla se observa que el total de la inversión en activos fijos alcanza los Bs. 166.058,00.- Lo cual representa un monto fijo aún sin añadir las inversiones pre operativas y el capital de trabajo.

#### 4.2.2. Inversiones pre operativas

Consiste principalmente en la realización de gastos para los trámites de legalización y constitución de la empresa. Cuyos costos pre operativos se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 51** Presupuesto de inversiones pre operativas

<b>2 INVERSIONES PRE OPERATIVAS (EN Bs.)</b>		
<b>N°</b>	<b>INVERSIONES</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
2.1	Elaboración del proyecto	300
2.2	Escritura de constitución	800
2.3	Publicación de la escritura de constitución	150
2.4	Balance de apertura	250
2.5	Poder del Representante Legal	300
2.6	Trámites FUNDEMPRESA	450
2.7	Trámites SIN	50
2.8	Trámites GAMC	100
2.9	Trámites CNS	50
2.10	Inscripción en el Ministerio de Trabajo	80
2.11	Registro de marca (SENAPI)	810
2.12	SENASAG	500
1.13	Gastos de promoción inicial	1.584
<b>TOTAL INVERSIONES PRE OPERATIVAS</b>		<b>5.424</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En la presente tabla se observa que el total de las inversiones pre operativas es de Bs. 5.424,00.-

#### 4.2.3. Capital de trabajo

El capital de trabajo se refiere a los montos de recursos económicos necesarios para permitir el funcionamiento de la empresa en un periodo de tiempo determinado. Para el presente cálculo se considera los dos primeros meses de funcionamiento del negocio.

**Tabla 52** Inversión en capital de trabajo (expresado en bolivianos)

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Materia prima e insumos	2	5.776,12	11.552,24
Personal MOD + MOID	2	18.800,00	37.600,00
C.I.F.	2	2.644,83	5.289,66
Gastos de operación	2	5.776,08	11.552,16
<b>TOTAL INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>65.994,06</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Sumando los tres componentes anteriores de inversión: Activos Fijos, inversiones pre operativas y el capital de trabajo, la inversión total inicial del proyecto es de Bs. 237.476,06.-

### 4.3. Presupuesto de operaciones

#### 4.3.1. Presupuesto de ventas

La empresa estima las ventas anuales para cada producto en base a la demanda obtenida en los datos del estudio de mercado. Cuyas ventas se proyectan de la siguiente manera:

Tabla 53 Pronóstico de ventas por producto 1

<b>PRODUCCIÓN ANUAL</b>	35.699
<b>TASA DE CRECIMIENTO</b>	<b>3.50%</b>
<b>PRECIO UNITARIO</b>	7.0

<b>PROYECCIÓN DE VENTAS ANUALES (MERMELADA DE 250GR.)</b>			
<b>PERIODOS</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>DEMANDA ANUAL</b>	<b>INGRESOS ANUALES</b>
1er. año	7.0	35.699	234.901.-
2do. año	7.2	36.949	249.274.-
3er. Año	7.4	38.242	264.526.-
4to. Año	7.5	39.580	280.711.-
5to. año	7.7	40.966	297.886.-
<b>TOTAL</b>		<b>191.436</b>	<b>1.327.297.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Realizando la proyección para los cinco años de operaciones, se observa que las ventas totales del primer producto serian de 191.436 unidades, teniendo ingresos equivalentes a Bs. 1.327.297.-

Tabla 54 Pronóstico de ventas por producto 2

<b>PRODUCCIÓN ANUAL</b>	16.800
<b>TASA DE CRECIMIENTO</b>	<b>3.50%</b>
<b>PRECIO UNITARIO</b>	15.0

<b>PROYECCIÓN DE VENTAS ANUALES (MERMELADA DE 500GR.)</b>			
<b>PERIODOS</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>DEMANDA ANUAL</b>	<b>INGRESOS ANUALES</b>
1er. año	15.0	16.800	236.875.-
2do. año	15.4	17.388	251.368.-
3er. Año	15.8	17.996	266.749.-
4to. Año	16.2	18.626	283.070.-
5to. año	16.6	19.278	300.389.-
<b>TOTAL</b>		<b>90.088</b>	<b>1.338.451.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia



Realizando la proyección para los cinco años de operaciones, se observa que las ventas totales del segundo producto serian de 90.088 unidades, teniendo ingresos equivalentes a Bs. 1.338.451.-

#### 4.3.2. Presupuesto de costos de producción

A continuación, se muestra el costo de ventas para cada producto de la empresa:

**Tabla 55** Pronóstico de costo de ventas por producto 1

<b>PRODUCCIÓN ANUAL</b>	35.699
<b>TASA DE CRECIMIENTO</b>	<b>3.50%</b>
<b>COSTO UNIT.</b>	2.71

<b>PROYECCIÓN DE COSTO DEL PRODUCTO (MERMELADA DE 250GR.)</b>			
<b>PERIODOS</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>DEMANDA ANUAL</b>	<b>COSTO POR VENTAS (Bs)</b>
1er. año	2.71	35.699	96.914.-
2do. año	2.71	36.949	100.306.-
3er. Año	2.71	38.242	103.817.-
4to. Año	2.71	39.580	107.451.-
5to. año	2.71	40.966	111.212.-
<b>TOTAL</b>			<b>519.700.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Realizando la proyección para los cinco años de operaciones, se observa que el costo total de producción del primer producto seria de Bs. 519.700.-

**Tabla 56** Pronóstico de costo de ventas por producto 2

<b>PRODUCCIÓN ANUAL</b>	16.800
<b>TASA DE CRECIMIENTO</b>	<b>3,50%</b>
<b>COSTO UNIT.</b>	5.39

<b>PROYECCIÓN DE COSTO DEL PRODUCTO (MERMELADA DE 500GR.)</b>			
<b>PERIODOS</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>DEMANDA ANUAL</b>	<b>COSTO POR VENTAS</b>
1er. año	5.39	16.800	90.537.-
2do. año	5.39	17.388	93.706.-
3er. Año	5.39	17.996	96.985.-
4to. Año	5.39	18.626	100.380.-
5to. año	5.39	19.278	103.893.-
<b>TOTAL</b>			<b>485.501.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Realizando la proyección para los cinco años de operaciones, se observa que el costo total de producción del segundo producto sería de Bs. 485.501.

#### 4.3.2.1. Costos de producción

Para la determinación de los costos de producción es necesario tomar en cuenta los costos en los que incurrirá la empresa para la obtención del producto. En tal sentido, se considera los precios de materia prima e insumos, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación, bajo el siguiente detalle:

- **Materia prima e insumos**

**Tabla 57** Costo de materia prima e insumos por año (expresado en bolivianos)

				UNID. A PRODUCIR	35.699
<b>COSTO DE MATERIA PRIMA E INSUMOS POR AÑO (MERMELADA DE 250 GR.)</b>					
MATERIA PRIMA E INSUMOS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	
Papaya	Unidad	2.550	3,00	7.650.-	
Naranja	Unidad	30.599	0,20	6.120.-	
Limón	Unidad	10.710	0,20	2.142.-	
Miel	kg.	446	25,00	11.156.-	
Leche evaporada	Unidad	892	7,00	6.247.-	
Benzoato de sodio	kg.	5	180,00	964.-	
Clavo de olor	kg.	36	25,00	892.-	
Canela	kg.	36	15,00	535.-	
<b>TOTAL</b>				<b>35.707.-</b>	
				UNID. A PRODUCIR	16.800
<b>COSTO DE MATERIA PRIMA E INSUMOS POR AÑO (MERMELADA DE 500 GR.)</b>					
MATERIA PRIMA E INSUMOS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	
Papaya	Unidad	2.400	3,00	7.200.-	
Naranja	Unidad	28.799	0,20	5.760.-	
Limón	Unidad	10.080	0,20	2.016.-	
Miel	kg.	420	25,00	10.500.-	
Leche evaporada	Unidad	840	7,00	5.880.-	
Benzoato de sodio	kg.	5	180,00	907.-	
Clavo de olor	kg.	34	25,00	840.-	
Canela	kg.	34	15,00	504.-	
<b>TOTAL</b>				<b>33.606.-</b>	
<b>TOTAL MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>				<b>69.313.-</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

Considerando la cantidad total de productos a producir por año que es 52.499 unidades, el costo por la adquisición de materia prima e insumos asciende a Bs. 69.313.-.

- **Mano de obra directa**

**Tabla 58** Costo mano de obra directa por año (expresado en bolivianos)

<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>				
<b>PERSONAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Jefe de producción	1	3.700.-	3.700.-	44.400.-
Operador de producción	1	3.500.-	3.500.-	42.000.-
<b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b>			<b>7.200.-</b>	<b>86.400.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

La mano de obra directa está conformada por el jefe de producción y un operador, para ambos se contempla un sueldo mensual fijo de acuerdo al cargo que ocupan dentro de la empresa. Por lo tanto, el costo anual de MOD asciende a Bs. 86.400.-

- **Costos indirectos de fabricación**

**Tabla 59** Costos indirectos de fabricación por año (expresado en bolivianos)

				<b>UNID. A PRODUCIR</b>	<b>35.699</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN POR AÑO (MERMELADA DE 250 GR.)</b>					
<b>MATERIALES E INSUMOS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	
Sachet	Unidad	35.699	0,40	14.280.-	
Caja de Cartón	Unidad	2.975	0,40	1.190.-	
Cinta para embalaje	Unidad	31	8,00	248.-	
Energía eléctrica	kW	625	0,77	481.-	
Agua potable	M3	250	2,00	500.-	
<b>TOTAL</b>				<b>16.698.-</b>	
				<b>UNID. A PRODUCIR</b>	<b>16.800</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN POR AÑO (MERMELADA DE 500 GR.)</b>					
<b>MATERIALES E INSUMOS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	
Frasco	Unidad	16.800	0,70	11.760.-	
Etiqueta	Unidad	16.800	0,10	1.680.-	
Caja de Cartón	Unidad	1.400	0,40	560.-	
Cinta para embalaje	Unidad	15	8,00	117.-	
Energía eléctrica	kW	588	0,77	453.-	
Agua potable	M3	235	2,00	470.-	
<b>TOTAL</b>				<b>15.040.-</b>	
<b>TOTAL COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN</b>				<b>31.738.-</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

Para garantizar el suministro de insumos indirectos de fabricación al año, la empresa debe invertir un monto de Bs. 31.738.-.

En la siguiente tabla se muestra la proyección de los costos de producción para los cinco años, considerando un incremento del 3,5% anual por el índice de producción de los productos:

**Tabla 60** Proyección de costos de producción (expresado en bolivianos)

<b>PROYECCIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA 5 AÑOS</b>					
<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Materia prima e insumos	69.313.-	71.739.-	74.250.-	76.849.-	79.539.-
Mano de obra directa	86.400.-	89.424.-	92.554.-	95.793.-	99.146.-
Costos indirectos de fabricación	31.738.-	32.849.-	33.998.-	35.188.-	36.420.-
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN TOTAL</b>	<b>187.451.-</b>	<b>194.012.-</b>	<b>200.803.-</b>	<b>207.831.-</b>	<b>215.105.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

#### **4.3.3. Presupuesto de gastos de operación**

En este punto se detalla los gastos en los que incurrirá la empresa MERCAR S.R.L. durante el desarrollo de sus actividades operativas. Se considera gastos de mano de obra indirecta, gastos generales, gastos administrativos y gastos de ventas.

##### **4.3.3.1. Costo mano de obra indirecta**

**Tabla 61** Mano de obra indirecta por año (expresado en bolivianos)

<b>MANO DE OBRA INDIRECTA</b>				
<b>PERSONAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Gerente general	1	4.500.-	4.500.-	54.000.-
Jefe de comercialización	1	3.600.-	3.600.-	43.200.-
Vendedor	1	3.500.-	3.500.-	42.000.-
<b>TOTAL MANO DE OBRA INDIRECTA</b>			<b>11.600.-</b>	<b>139.200.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

La mano de obra indirecta está conformada por el gerente general, jefe de comercialización y un vendedor, para cada uno de ellos se contempla un sueldo mensual fijo de acuerdo al cargo que ocupan dentro de la empresa. Por lo tanto, el costo anual de MOI asciende a Bs. 139.200.-.

#### 4.3.3.2. Gastos generales

La empresa establece los gastos generales por incurrir en aquellos costos de la parte administrativa como de la operativa. Los mismos se describen a continuación:

**Tabla 62** Gastos generales por año (expresado en bolivianos)

<b>GASTOS GENERALES</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Servicios de internet	143.00.-	1.716.-
Servicios de luz para administración	40.00.-	480.-
Servicios de agua	30.00.-	360.-
<b>TOTAL</b>		<b>2.556.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Se observa que los gastos generales por año alcanzan un monto total de Bs. 2.556.-

#### 4.3.3.3. Gastos administrativos

**Tabla 63** Gastos administrativos por año (expresado en bolivianos)

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Material de escritorio	28.00.-	336.-
Gastos de organización (pago de valores)	133.33.-	1.600.-
Artículos de limpieza	88.00.-	1.056.-
Servicio de terceros (profesional contador)	800.00.-	9.600.-
Mantenimiento de maquinaria y/o equipos	65.83.-	790.-
Gastos diversos (implementos de seguridad industrial)	110.42.-	1.325.-
<b>TOTAL</b>		<b>14.707.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Se observa que los gastos administrativos por año alcanzan un monto total de Bs. 14.707.-

#### 4.3.3.4. Gastos de ventas

**Tabla 64** Gastos de ventas por año (expresado en bolivianos)

<b>GASTOS DE VENTAS</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Publicidad	2.340,00.-	28.080.-
Relaciones públicas	277,50.-	3.330.-
Distribución o ventas	1.720,00.-	20.640.-
<b>TOTAL</b>		<b>52.050.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Se observa que los gastos de ventas por año alcanzan un monto total de Bs. 52.050.-

En la siguiente tabla se muestra la proyección de los gastos de operación para los cinco periodos anuales, considerando un incremento de 2,53% anual por el índice de inflación de los precios:

**Tabla 65** Proyección de los gastos de operación (expresado en bolivianos)

PROYECCIÓN DE GASTOS DE OPERACIÓN PARA 5 AÑOS					
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano de obra indirecta	139.200,00	142.721,76	146.332,62	150.034,84	153.830,72
Gastos generales	2.556,00	2.620,67	2.686,97	2.754,95	2.824,65
Gastos administrativos	14.707,00	15.079,09	15.460,59	15.851,74	16.252,79
Gastos de ventas	52.050,00	53.366,87	54.717,05	56.101,39	57.520,75
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>208.513,00</b>	<b>213.788,38</b>	<b>219.197,22</b>	<b>224.742,91</b>	<b>230.428,91</b>

**Fuente:** Elaboración propia

#### 4.3.4. Presupuesto de gastos financieros

**Tabla 66** Gastos financieros por año (expresado en bolivianos)

GASTOS FINANCIEROS		
DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Intereses pagados	288,58	3.462,92.-
Pérdida en cambios	0,00	0,00.-
<b>TOTAL</b>		<b>3.462,92.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

Por el concepto de préstamo bancario realizado del banco BDP, cuyo monto es Bs. 92.600,00.-, El importe de interés que debe pagar la empresa es de Bs. 3.462,92 de forma anual.

#### 4.3.5. Depreciaciones

**Tabla 67** Depreciación de activos fijos (expresado en bolivianos)

CUADRO DE DEPRECIACIÓN						
TIPO DE BIEN		MONTO	AÑOS DE VIDA UTIL	DEPRECIACIÓN		
ITEM	DESCRIPCIÓN			COEFICIENTE %	VALOR ANUAL	VALOR RESIDUAL
1	Construcciones (planta procesadora)	97,037.00	40	2.5%	2,425.93	84,907.38
2	Maquinaria y equipos	11,200.00	8	12.5%	1,400.00	4,200.00
3	Equipos e instalaciones	1,700.00	8	12.5%	212.50	637.50
4	Mobiliario	8,200.00	10	10.0%	820.00	4,100.00
5	Equipos de computación	8,500.00	4	25.0%	2,125.00	
6	Herramientas y/o utensilios	570.00	4	25.0%	142.50	
7	Equipos de seguridad industrial	770.00	5	20.0%	154.00	
<b>TOTAL</b>		<b>127,977.00</b>			<b>7,279.93</b>	<b>93,844.88</b>

**Fuente:** Elaboración propia

El costo por la depreciación de activos fijos de la empresa es de Bs. 7.279,93.- de forma anual.

En la siguiente tabla se muestra el resumen de costos del negocio proyectado para los cinco periodos anuales:

**Tabla 68** Resumen de costos del proyecto (expresado en bolivianos)

<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>					
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Depreciación	7.279,93	7.279,93	7.279,93	7.279,93	7.279,93
Amortización intangible	800,00	800,00	800,00	800,00	
Gastos generales	2.556,00	2.620,67	2.686,97	2.754,95	2.824,65
Gastos administrativos	14.707,00	15.079,09	15.460,59	15.851,74	16.252,79
Gastos de ventas	52.050,00	53.366,87	54.717,05	56.101,39	57.520,75
Mano de obra indirecta	139.200,00	142.721,76	146.332,62	150.034,84	153.830,72
Gastos financieros	3.462,92	3.462,92	3.462,92	3.462,92	3.462,92
<b>COSTO FIJO TOTAL</b>	<b>220.055,84</b>	<b>225.331,22</b>	<b>230.740,07</b>	<b>236.285,76</b>	<b>241.171,75</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>					
Materia prima e insumos	69.313,42	71.739,38	74.250,26	76.849,02	79.538,74
Mano de obra directa	86.400,00	89.424,00	92.553,84	95.793,22	99.145,99
Costos indirectos de fabricación	31.737,94	32.848,77	33.998,48	35.188,43	36.420,02
<b>COSTO VARIABLE TOTAL</b>	<b>187.451,36</b>	<b>194.012,16</b>	<b>200.802,58</b>	<b>207.830,67</b>	<b>215.104,75</b>
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>407.507,20</b>	<b>419.343,38</b>	<b>431.542,65</b>	<b>444.116,43</b>	<b>456.276,50</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.4. Costo unitario de producción

A continuación, se detallará el costo unitario de producción de cada producto, el margen de utilidad y el precio de venta con la cual serán presentado al mercado:

**Tabla 69** Costo unitario de producción (mermelada en sachet de 250 gr.)

UNIDADES A PRODUCIR POR AÑO	<b>35.699</b>
<b>ITEMS</b>	<b>MONTO ANUAL (Bs)</b>
Materia prima e insumos	35.707,00
Mano de obra directa	44.509,09
Gastos indirectos de fabricación	16.698,00
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>96.914,09</b>
Mano de obra indirecta	71.709,09
Gastos generales y administrativos	8.893,06
Gastos de ventas	26.813,64
Gastos financieros	1.783,93
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>206.113,81</b>

Costo unitario de producción	2,71
Costo unitario de venta	5,77
Margen de utilidad (21,3%)	1,23
<b>PRECIO DE VENTA</b>	<b>7,00</b>
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>	<b>2,71</b>
<b>COSTO FIJO TOTAL</b>	<b>109.199,72</b>
<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>7,00</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 70** Costo unitario de producción (mermelada en frasco de 500 gr.)

UNIDADES A PRODUCIR POR AÑO	16.800
ITEMS	MONTO ANUAL (Bs)
Materia prima e insumos	33.606,00
Mano de obra directa	41.890,91
Gastos indirectos de fabricación	15.040,00
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>90.536,91</b>
Mano de obra indirecta	67.490,91
Gastos generales y administrativos	8.369,94
Gastos de ventas	25.236,36
Gastos financieros	1.678,99
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>193.313,11</b>
Costo unitario de producción	5,39
Costo unitario de venta	11,51
Margen de utilidad (30.3%)	3,49
<b>PRECIO DE VENTA</b>	<b>15,00</b>
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>	<b>5,39</b>
<b>COSTO FIJO TOTAL</b>	<b>102.776,20</b>
<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>15,00</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.5. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio ayuda a determinar la cantidad necesaria para que la empresa no genere pérdidas. Es decir, cuando la empresa está en el punto de equilibrio no obtiene beneficios y tampoco pierde dinero, de tal manera solo se recupera los costos fijos y variables.

A continuación, se determinará el punto de equilibrio multiproducto para el proyecto:

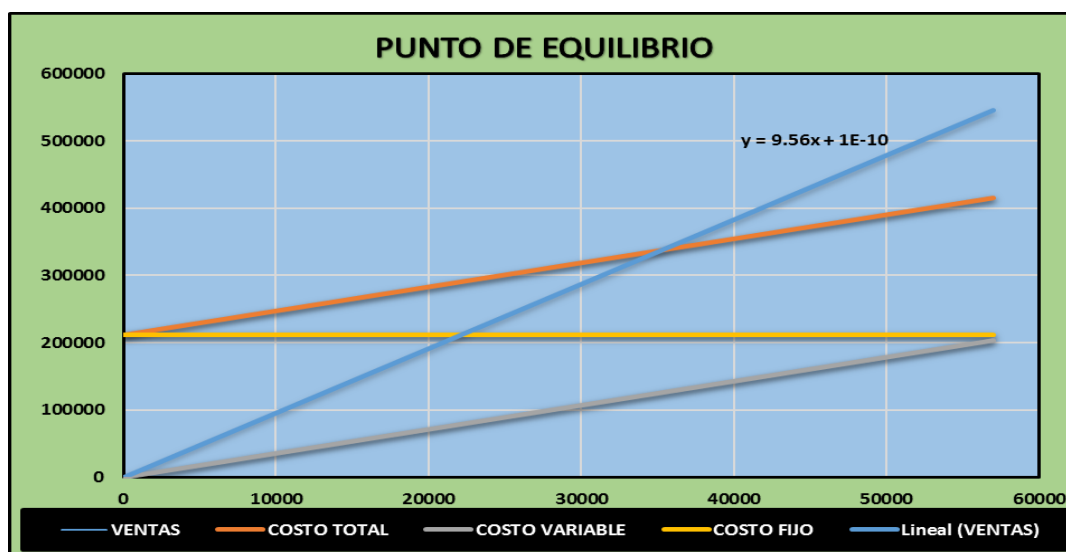


**Tabla 71** Punto de equilibrio multiproducto por año

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO MULTIPRODUCTO (MERMELADA DE PAPAYA Y NARANJA)</b>			
Costos fijos total (CFT)	Bs. 211.976,00		
DETALLE	MERMELADA DE 250 GR.	MERMELADA DE 500 GR.	TOTAL
N° de unidades vendidas (UV)	35.699	16.800	52.499
Precio de venta unitario (PVU)	Bs. 7	Bs. 15	
Costo variable unitario (CVU)	Bs. 2.71	Bs. 5.39	
% de unidades vendidas (%UV) = (UV/UVT)*100	68%	32%	100%
Margen de contribución (MC) = PVU - CVU	Bs. 4.29	Bs. 9.61	
M.C. ponderado (MCP) = %UV*MC	Bs. 2.92	Bs. 3.08	Bs. 6.0
Punto de equilibrio multiproducto (PE) = CFT/MCPT	35.374 unidades		
P.E. por producto (cantidad) = PE*%UV	24.054 unid.	11.320 unid.	
P.E. por producto (económico) = PE*PVU	Bs. 168.378,00	Bs. 169.798,00	338.176,00

**Fuente:** Elaboración propia

**Grafico 12** Punto de equilibrio multiproducto por año



**Fuente:** Elaboración propia

Nuestro resultado ha arrojado que debemos vender por año: 24054 mermeladas de 250 gramos y 11320 mermeladas de 500 gramos para encontrar el punto de equilibrio.

#### 4.6. Financiamiento

La inversión estimada para la puesta en marcha del presente plan de negocios es de Bs. 171.482, dicho monto se obtendrá de la siguiente manera: el 46% será financiado con aportes propios de los socios de la empresa y el restante 54% se financiará mediante un préstamo bancario del BDP.

A continuación, se muestra en la tabla el detalle del plan de financiamiento de la empresa:

**Tabla 72** Estructura del financiamiento

<b>ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO</b>		
<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>MONTO (Bs)</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Capital propio	78.882.-	46%
Préstamo bancario	92.600.-	54%
<b>TOTAL</b>	<b>171.482.-</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

#### 4.6.1. Amortización del préstamo

Se refiere a la cancelación de las cuotas a la entidad bancaria por el importe de capital financiado para cumplir con el monto de inversión que requiere la ejecución del proyecto. El detalle de las condiciones financieras del préstamo bancario se muestra a continuación:

<b>CONDICIONES FINANCIERAS</b>	
<b>PRÉSTAMO</b>	92.600.-
<b>PLAZO</b>	5 años
<b>INTERES</b>	6%
<b>FORMA DE PAGO</b>	Cuotas anuales
<b>SISTEMA AMORTIZ.</b>	Amortización constante

El banco nos concede un préstamo mediante la metodología de la cuota constante, que incluye una cuota de capital y una cuota de interés. Cuyo cronograma de pagos acordado con el banco es el siguiente:

**Tabla 73** Amortización del préstamo bancario (expresado en bolivianos)

<b>CRONOGRAMA DE PAGO POR PRÉSTAMO ( TASA EFECTIVA ANUAL 6%)</b>					
<b>SISTEMA FRANCÉS</b>					
<b>AÑOS</b>	<b>SALDO INICIAL</b>	<b>CUOTA ANUAL</b>	<b>INTERESES</b>	<b>AMORTIZACIÓN</b>	<b>SALDO FINAL</b>
1	92.600,28	21.982,97	5.556,02	16.426,96	76.173,32
2	76.173,32	21.982,97	4.570,40	17.412,57	58.760,75
3	58.760,75	21.982,97	3.525,64	18.457,33	40.303,42
4	40.303,42	21.982,97	2.418,21	19.564,77	20.738,65
5	20.738,65	21.982,97	1.244,32	20.738,65	0,00
<b>TOTALES</b>		<b>109.914,87</b>	<b>17.314,59</b>	<b>92.600,28</b>	

**Fuente:** Elaboración propia

La cuota anual constante a ser pagada por la empresa es de Bs. 21.982,97 durante los cinco años.

#### 4.7. Estado de resultados

El Estado de Resultados expresa los movimientos de dinero efectuados a lo largo de un determinado periodo, considerando los ingresos (ventas de la empresa) y todos los egresos (costos y gastos de operaciones).

En la siguiente tabla se muestra el estado de ganancias y pérdidas de la empresa proyectados de los cinco periodos anuales. Para proyectar las ventas y los costos se tomaron en cuenta los siguientes criterios:

- Se considera que las ventas anuales de la empresa estarán en constante crecimiento de acuerdo a la tasa anual del PIB de 3,5% y acompañado de un incremento en los precios del 2,53% anual por el índice de inflación, que es un objetivo de crecimiento realista y conservador planteado en el plan de negocios.
- Para la proyección de los costos de producción y de operaciones, se considera un incremento del 2,53% anual, debido a los índices de inflación promedio registrada en el país los últimos años.

**Tabla 74** Estado de ganancias y pérdidas proyectados (expresado en bolivianos)

<b>ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS</b>					
<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ventas	471.776,23	500.642,10	531.274,14	563.780,41	598.275,60
Costo de producción	187.451,36	194.012,16	200.802,58	207.830,67	215.104,75
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>284.324,88</b>	<b>306.629,94</b>	<b>330.471,55</b>	<b>355.949,74</b>	<b>383.170,85</b>
Mano de obra indirecta	139.200,00	142.721,76	146.332,62	150.034,84	153.830,72
Gastos generales	2.556,00	2.620,67	2.686,97	2.754,95	2.824,65
Gastos administrativos	14.707,00	15.079,09	15.460,59	15.851,74	16.252,79
Gastos de ventas	52.050,00	53.366,87	54.717,05	56.101,39	57.520,75
<b>UTILIDAD DE LA OPERACIÓN</b>	<b>75.811,88</b>	<b>92.841,56</b>	<b>111.274,33</b>	<b>131.206,82</b>	<b>152.741,94</b>
Depreciación	7.279,93	7.279,93	7.279,93	7.279,93	7.279,93
Gastos financieros	3.462,92	3.462,92	3.462,92	3.462,92	3.462,92
Amortización intangible	800,00	800,00	800,00	800,00	0,00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>64.269,03</b>	<b>81.298,72</b>	<b>99.731,49</b>	<b>119.663,98</b>	<b>141.999,10</b>
Impuestos 25%	16.067,26	20.324,68	24.932,87	29.916,00	35.499,77
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>48.201,77</b>	<b>60.974,04</b>	<b>74.798,62</b>	<b>89.747,99</b>	<b>106.499,32</b>

Fuente: Elaboración propia

En la presente tabla se observa que las utilidades proyectadas para la empresa a lo largo de los cinco años son positivas, es decir existe ganancia en cada gestión proyectada.

#### 4.8. Flujo de caja

El flujo de caja nos permite determinar los montos de efectivo que circulan en la empresa durante cada periodo. A continuación, se muestran los flujos de caja económico y financiero de la empresa proyectados para los cinco años:

**Tabla 75** Flujo de caja económico (expresado en bolivianos)

<b>FLUJO DE CAJA ECONÓMICO</b>						
<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ingresos por ventas		471.776,23	500.642,10	531.274,14	563.780,41	598.275,60
Valor de rescate activo fijo						93.844,88
Valor de rescate capital de trabajo						65.994,06
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0,00</b>	<b>471.776,23</b>	<b>500.642,10</b>	<b>531.274,14</b>	<b>563.780,41</b>	<b>758.114,53</b>
Costos de producción		187.451,36	194.012,16	200.802,58	207.830,67	215.104,75
Gastos operativos		208.513,00	213.788,38	219.197,22	224.742,91	230.428,91
Impuestos		16.067,26	20.324,68	24.932,87	29.916,00	35.499,77
Inversión	237.476,06					
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>237.476,06</b>	<b>412.031,62</b>	<b>428.125,22</b>	<b>444.932,68</b>	<b>462.489,58</b>	<b>481.033,43</b>
<b>FLUJO NETO ECONÓMICO</b>	<b>(237.476,06)</b>	<b>59.744,62</b>	<b>72.516,88</b>	<b>86.341,46</b>	<b>101.290,83</b>	<b>277.081,10</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 76** Flujo de caja financiero (expresado en bolivianos)

<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>						
<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ingresos por ventas		471.776,23	500.642,10	531.274,14	563.780,41	598.275,60
Valor de rescate activo fijo						93.844,88
Valor de rescate capital de trabajo						65.994,06
Préstamo bancario	92.600,28					
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>92.600,28</b>	<b>471.776,23</b>	<b>500.642,10</b>	<b>531.274,14</b>	<b>563.780,41</b>	<b>758.114,53</b>
Costos de producción		187.451,36	194.012,16	200.802,58	207.830,67	215.104,75
Gastos operativos		208.513,00	213.788,38	219.197,22	224.742,91	230.428,91
Intereses		3.462,92	3.462,92	3.462,92	3.462,92	3.462,92
Amortización del préstamo		16.426,96	17.412,57	18.457,33	19.564,77	20.738,65
Impuestos		16.067,26	20.324,68	24.932,87	29.916,00	35.499,77
Inversión	237.476,06					
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>237.476,06</b>	<b>431.921,49</b>	<b>449.000,71</b>	<b>466.852,92</b>	<b>485.517,27</b>	<b>505.235,00</b>
<b>FLUJO NETO FINANCIERO</b>	<b>(144.875,78)</b>	<b>39.854,74</b>	<b>51.641,39</b>	<b>64.421,21</b>	<b>78.263,14</b>	<b>252.879,53</b>

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los flujos de caja económico y financiero, en cada periodo los flujos netos de caja son positivos.

#### 4.9. Evaluación financiera

En base a los flujos netos de caja calculados en el anterior subtítulo. Para el presente proyecto de inversión se calcula los tres principales indicadores de rentabilidad: el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la relación Costo Beneficio (IBC).

**Tabla 77** Indicadores de evaluación (expresado en bolivianos)

Tasa de interés	6%
INDICADORES	VALORES
Valor actual neto económico (VANE)	243.203,45
Valor actual neto financiero (VANF)	243.731,02
Tasa interna de retorno económico (TIR)	30%
Tasa interna de retorno financiero (TIRF)	40%
Relación Costo Beneficio	2.02

**Fuente:** Elaboración propia

Los indicadores empleados para la evaluación de este proyecto nos muestran los siguientes resultados:

- El indicador del valor actual neto conocido como (VANE) es de Bs. 243.203,45; se obtiene un resultado positivo lo que significa que el proyecto de inversión es aceptable.
- La tasa interna de retorno (TIR) es de 30%; esto indica que el retorno de las inversiones es mayor que la tasa de interés del banco. Por lo tanto, resulta viable invertir en el negocio.
- En cuanto a la relación Costo Beneficio (promedio para los 5 años) es de Bs. 2,02; significa que por cada un boliviano invertido retorna con un incremento de Bs. 1,02; siendo una ganancia favorable para el proyecto.

#### 4.10. Análisis de sensibilidad

Los escenarios que se toman en cuenta para la producción de ambos productos son: el pesimista, conservador y optimista. En cuanto al escenario pesimista se toma el 50% de producción anual y se proyecta un crecimiento en función al PIB actual del país (3.5%) para los siguientes cinco años; para el escenario conservador se considera el 80% de producción anual, dicho escenario es planteado en el presente plan de negocios; en cuanto al escenario optimista se propone el 100% de producción de la propuesta.

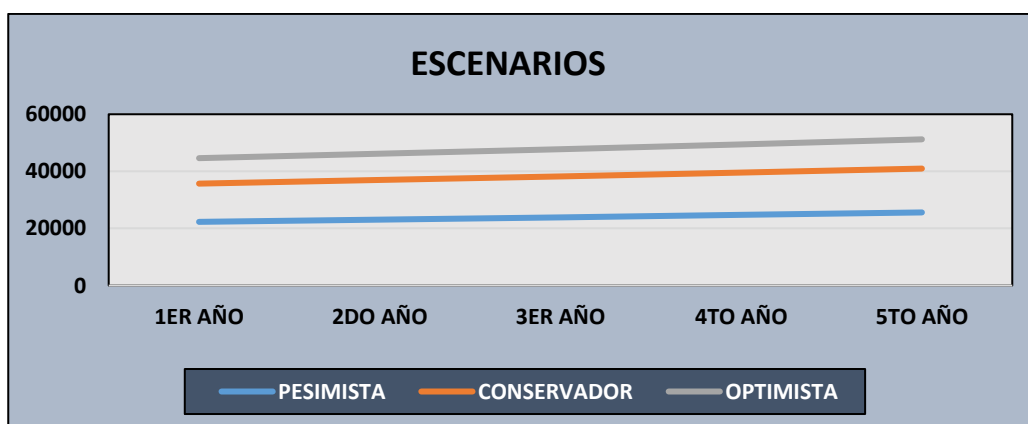
A continuación, se muestra la tabla y el grafico de los escenarios de producción para la mermelada de 250 gramos:

**Tabla 78** Escenarios de producción (mermelada de 250 gramos)

<b>PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN ANUAL (MERMELADA DE 250 GR.)</b>					
<b>ESCENARIO</b>	<b>1ER AÑO</b>	<b>2DO AÑO</b>	<b>3ER AÑO</b>	<b>4TO AÑO</b>	<b>5TO AÑO</b>
Pesimista	22,312	23,093	23,901	24,738	25,604
Conservador	<b>35,699</b>	<b>36,949</b>	<b>38,242</b>	<b>39,580</b>	<b>40,966</b>
Optimista	44,624	46,186	47,802	49,476	51,207

**Fuente:** Elaboración propia

**Grafico 13** Escenarios de producción (mermelada de 250 gramos)



**Fuente:** Elaboración propia

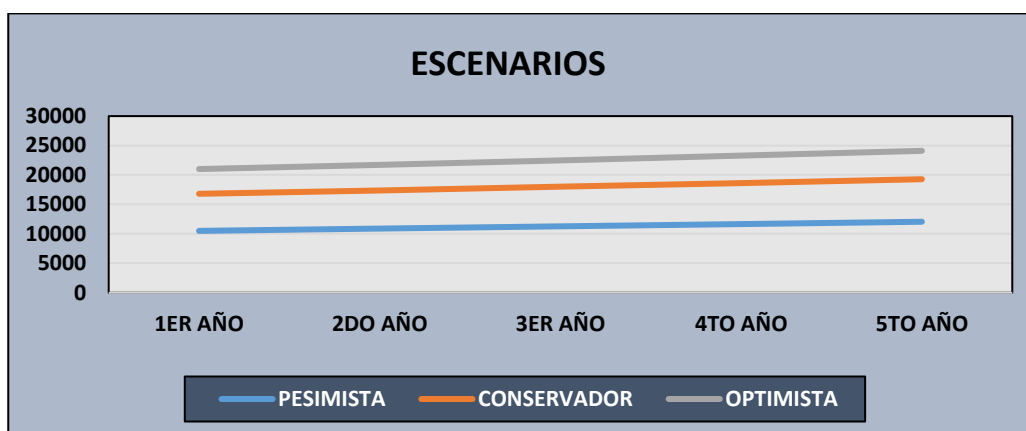
En la siguiente tabla y gráfico se muestra los escenarios de producción para la mermelada de 500 gramos:

**Tabla 79** Escenarios de producción (mermelada de 500 gramos)

PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN ANUAL (MERMELADA DE 500 GR.)					
ESCENARIO	1ER AÑO	2DO AÑO	3ER AÑO	4TO AÑO	5TO AÑO
Pesimista	10,500	10,867	11,248	11,641	12,049
Conservador	<b>16,800</b>	<b>17,388</b>	<b>17,996</b>	<b>18,626</b>	<b>19,278</b>
Optimista	21,000	21,735	22,495	23,283	24,097

Fuente: Elaboración propia

**Grafico 14** Escenarios de producción (mermelada de 500 gramos)



Fuente: Elaboración propia

#### 4.11. Anexos financieros

A continuación, se muestra los anexos del plan financiero del proyecto, misma que contiene las siguientes tablas: planilla de sueldos y salarios, balance de apertura, materiales de escritorio, gastos de organización, artículos de limpieza, mantenimiento de maquinaria, gastos diversos, cotizaciones de maquinaria, equipos, herramientas, mobiliario y la infraestructura.

**Tabla 80** Planilla de sueldos y salarios (expresado en bolivianos)

PLANILLA DE SUELDOS Y SALARIOS									
CARGO	N° DE PERSONAS	SUELDO MENSUAL	BONOS POR METAS EXITOSAS	TOTAL SUELDO MENSUAL	APORTE PATRONAL		PROVISIÓN DE AGUINALDOS 8.33%	TOTAL COSTO MENSUAL	TOTAL COSTO ANUAL
					CNS 10%	RIESGO COMÚN 1.71%			
Jefe de producción	1	3,700.00	0.00	3,700.00	370.00	63.27	308.21	4,441.48	53,297.76
Operador de producción	1	3,500.00	0.00	3,500.00	350.00	59.85	291.55	4,201.40	50,416.80
Jefe de comercialización	1	3,600.00	50.00	3,650.00	365.00	62.42	304.05	4,381.46	52,577.52
Vendedor	1	3,500.00	50.00	3,550.00	355.00	60.71	295.72	4,261.42	51,137.04
Gerente general	1	4,500.00	0.00	4,500.00	450.00	76.95	374.85	5,401.80	64,821.60
<b>TOTAL</b>				<b>18,900.00</b>	<b>1,890.00</b>	<b>323.19</b>	<b>1,574.37</b>	<b>22,687.56</b>	<b>272,250.72</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 81** Balance de apertura

<b>MERCAR S.R.L.</b>			
<b>BALANCE DE APERTURA</b>			
<b>Al 20 de marzo de 2022</b>			
<b>(expresado en bolivianos)</b>			
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
<b>Disponible</b>		Cuentas por pagar	0.00
Efectivo	2191.00	Créditos a corto plazo	0.00
Banco	0.00	Otras cuentas por pagar	0.00
<b>Exigible</b>		<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
Cuentas por cobrar	0.00	Deudas a largo plazo	0.00
<b>Realizable</b>		Préstamo por pagar	92600.00
Inventario	0.00		
<b>Total activo corriente</b>	<b>2191.00</b>	<b>Total pasivo</b>	<b>92600.00</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			
<b>Activo fijo</b>			
Terreno	35000.00		
Edificaciones	97037.00		
Maquinaria y equipos	11200.00		
Equipos e instalaciones	2470.00		
Herramientas y utensilios	1200.00		
Mobiliario	8460.00		
Equipos de computación	8500.00		
<b>Intangibles</b>			
Gastos de constitución	5424.00		
<b>Total activo no corriente</b>	<b>169291.00</b>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>171482.00</b>		
		<b>PATRIMONIO</b>	
		Capital social	78882.00
		<b>Total patrimonio</b>	<b>78882.00</b>
		<b>TOTAL, PAS. + PAT.</b>	<b>171482.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia



**Tabla 82** Materiales de escritorio (expresado en bolivianos)

<b>MATERIAL DE ESCRITORIO POR AÑO</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNIT.</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Papel bon (500 hojas) paquete	1	30,00.-	30.-
Talonario de recibo (100 hojas)	2	10,00.-	20.-
Folder amarillo	12	3,00.-	36.-
Archivador de palanca	4	18,00.-	72.-
Bolígrafo micro punta	6	10,00.-	60.-
Marcador grueso (6 unid.) paquete	2	18,00.-	36.-
Cuadernillo de agenda	1	70,00.-	70.-
Grapas (cajas)	2	3,50.-	7.-
Clips (cajas)	2	2,50.-	5.-
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>336.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 83** Gastos de organización (expresado en bolivianos)

<b>GASTOS DE ORGANIZACIÓN POR AÑO</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>COSTO</b>
FUNDEMPRESA (renovación)	400.-
Patente municipal	500.-
SENASAG	500.-
Imprevistos	200.-
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>1.600.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 84** Artículos de limpieza (expresado en bolivianos)

<b>ARTÍCULOS DE LIMPIEZA POR MES</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNIT.</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Bolsas plásticas	40	1,00.-	40.-
Espojas	3	3,00.-	9.-
Paños para limpieza	3	4,00.-	12.-
Ace surf	4	2,00.-	8.-
Jaboncillo lux	2	5,00.-	10.-
Papel higiénico (paquete)	1/2	18,00.-	9.-
<b>TOTAL MENSUAL</b>			<b>88.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 85** Mantenimiento de maquinaria (expresado en bolivianos)

<b>MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA POR AÑO</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNIT.</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Maquina envasadora	2 veces al año	150.-	300.-
Maquina etiquetadora	2 veces al año	150.-	300.-
Maquina esterilizadora	1 vez al año	150.-	150.-
Cinta aislante 3M	4	10.-	40.-
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>790.-</b>









**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 86** Gastos diversos (expresado en bolivianos)

<b>GASTOS DIVERSOS POR AÑO</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNIT.</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Chaqueta industrial	2	90.-	180.-
Pantalón industrial	2	100.-	200.-
Gorros	5	45.-	225.-
Chalecos	3	80.-	240.-
Guantes de goma	24	10.-	240.-
Barbijos	240	1.-	240.-
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>1.325.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 87** Maquinaria y equipos (expresado en bolivianos)

<b>COTIZACIÓN DE LA MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>IMAGEN</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>MONTO TOTAL</b>
Exprimidora de jugos		350.00	1	350.00
Licuada industrial		800.00	1	800.00
Marmita de cocción		1,800.00	1	1,800.00
Máquina envasadora y tapado		3,800.00	1	3,800.00
Máquina esterilizadora		2,100.00	1	2,100.00
Máquina etiquetadora		1,800.00	1	1,800.00
Balanza industrial		370.00	1	370.00
Refractómetro profesional		180.00	1	180.00
<b>TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>				<b>11,200.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 88** Equipos de computación (expresado en bolivianos)

<b>COTIZACIÓN DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>IMAGEN</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>MONTO TOTAL</b>
Computadora		3,400.00	1	3,400.00
Laptop		3,200.00	1	3,200.00
Teléfono celular		1,000.00	1	1,000.00
Impresora		900.00	1	900.00
<b>TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>				<b>8,500.00</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 89** Herramientas y/o utensilios (expresado en bolivianos)

<b>COTIZACIÓN DE HERRAMIENTAS Y/O UTENSILIOS</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>IMAGEN</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>MONTO TOTAL</b>
Cuchillo de acero inoxidable		30.00	2	60.00
Balde de acero inoxidable		70.00	3	210.00
Jarra de acero inoxidable		40.00	2	80.00
Colador de acero inoxidable		35.00	2	70.00
Charolas de acero inoxidable		75.00	2	150.00
<b>TOTAL HERRAMIENTAS Y/O UTENSILIOS</b>				<b>570.00</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 90** Mobiliario (expresado en bolivianos)

COTIZACIÓN DE MOBILIARIOS				
DESCRIPCIÓN	IMAGEN	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	MONTO TOTAL
Escritorio y sillas giratorias completo		2,500.00	1	2,500.00
Stand para oficina		900.00	1	900.00
Stand para almacén (insumos)		1,400.00	1	1,400.00
Stand para almacén (productos terminados)		1,000.00	1	1,000.00
Mesa de acero inoxidable		1,200.00	1	1,200.00
Tarimas		250.00	4	1,000.00
Vitrina mostradora de productos		200.00	1	200.00
<b>TOTAL MOBILIARIO</b>				<b>8,200.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 91** Infraestructura (expresado en bolivianos)

COTIZACIÓN DE INFRAESTRUCTURA				
DESCRIPCIÓN	IMAGEN	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	MONTO TOTAL
Terreno		35,000.00	1	35,000.00
Planta procesadora		97,037.00	1	97,037.00
<b>TOTAL INFRAESTRUCTURA</b>				<b>132,037.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

## CAPÍTULO V

# SUPUESTOS ESCENARIOS



## V. SUPUESTOS ESCENARIOS

Para el estudio se ha considerado ciertas condiciones influyentes que generan escenarios nuevos y que afectarían el rendimiento financiero de la propuesta. Cuyas variables que se plantean son los siguientes:

### 5.1. Supuestos sobre incremento de mano de obra indirecta

Es un factor a considerar en el proyecto por la necesidad de contratar un profesional vendedor para contar con el número adecuado del personal, y por consiguiente cosechar mejores resultados. Este escenario tendrá influencia en el ítem mano de obra indirecta y los gastos de operaciones. La variable se aprecia en la siguiente tabla:

MANO DE OBRA INDIRECTA			
PERSONAL	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	MONTO TOTAL
Gerente general	1	4500	4500
Jefe de comercialización	1	3600	3600
Vendedor	2	3500	7000
<b>TOTAL MANO DE OBRA INDIRECTA</b>			<b>15100</b>

Considerando el incremento los gastos de MOI serían de Bs. 15.100,00 de forma mensual.

En cuanto al comportamiento del estado de resultados y los indicadores de rentabilidad proyectados para los primeros 5 años, se muestran los siguientes panoramas:

- **Panorama considerando el escenario optimista**

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO (EN Bs.)					
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	589,720.29	625,802.62	664,092.67	704,725.51	747,844.50
Costo de producción	187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>402,268.93</b>	<b>431,790.47</b>	<b>463,290.09</b>	<b>496,894.84</b>	<b>532,739.75</b>
Mano de obra indirecta	181,200.00	185,784.36	190,484.70	195,303.97	200,245.16
Gastos generales	2,556.00	2,620.67	2,686.97	2,754.95	2,824.65
Gastos administrativos	14,707.00	15,079.09	15,460.59	15,851.74	16,252.79
Gastos de ventas	52,050.00	53,366.87	54,717.05	56,101.39	57,520.75
<b>UTILIDAD DE LA OPERACIÓN</b>	<b>151,755.93</b>	<b>174,939.49</b>	<b>199,940.78</b>	<b>226,882.79</b>	<b>255,896.40</b>
Depreciación	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93
Gastos financieros	3,462.92	3,462.92	3,462.92	3,462.92	3,462.92
Amortización intangible	800.00	800.00	800.00	800.00	0.00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>140,213.09</b>	<b>163,396.65</b>	<b>188,397.94</b>	<b>215,339.95</b>	<b>245,153.56</b>
Impuestos 25%	35,053.27	40,849.16	47,099.48	53,834.99	61,288.39
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>105,159.82</b>	<b>122,547.48</b>	<b>141,298.45</b>	<b>161,504.96</b>	<b>183,865.17</b>

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO PROYECTADO (EN Bs.)						
RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas		589,720.29	625,802.62	664,092.67	704,725.51	747,844.50
Valor de rescate activo fijo						93,844.88
Valor de rescate capital de trabajo						72,994.06
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0.00</b>	<b>589,720.29</b>	<b>625,802.62</b>	<b>664,092.67</b>	<b>704,725.51</b>	<b>914,683.43</b>
Costos de producción		187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
Gastos operativos		250,513.00	256,850.98	263,349.31	270,012.05	276,843.35
Impuestos		35,053.27	40,849.16	47,099.48	53,834.99	61,288.39
Inversión	244,476.06					
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>244,476.06</b>	<b>473,017.63</b>	<b>491,712.30</b>	<b>511,251.38</b>	<b>531,677.71</b>	<b>553,236.49</b>
<b>FLUJO NETO ECONÓMICO</b>	<b>(244,476.06)</b>	<b>116,702.66</b>	<b>134,090.33</b>	<b>152,841.30</b>	<b>173,047.81</b>	<b>361,446.94</b>

INDICADORES ECONÓMICOS	VALORES
Valor actual neto económico (VANE)	<b>520,453.46</b>
Tasa interna de retorno económico (TIR)	<b>55%</b>
Relación Costo Beneficio	<b>3.13</b>

Si la empresa incrementara sus costos de MOI contratando un profesional vendedor y cubriendo el 100% del mercado efectivo, se tiene los siguientes resultados: el VAN es positivo, ello significa que el proyecto de inversión es viable; la TIR es de 55%, esto indica que el retorno de las inversiones es muy favorable y resulta factible invertir en el proyecto; finalmente, la Relación Costo Beneficio señala que por cada un boliviano invertido retornaría Bs. 3.13.-

- **Panorama considerando el escenario conservador**

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO (EN Bs.)					
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	471,776.23	500,642.10	531,274.14	563,780.41	598,275.60
Costo de producción	187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>284,324.88</b>	<b>306,629.94</b>	<b>330,471.55</b>	<b>355,949.74</b>	<b>383,170.85</b>
Mano de obra indirecta	181,200.00	185,784.36	190,484.70	195,303.97	200,245.16
Gastos generales	2,556.00	2,620.67	2,686.97	2,754.95	2,824.65
Gastos administrativos	14,707.00	15,079.09	15,460.59	15,851.74	16,252.79
Gastos de ventas	52,050.00	53,366.87	54,717.05	56,101.39	57,520.75
<b>UTILIDAD DE LA OPERACIÓN</b>	<b>33,811.88</b>	<b>49,778.96</b>	<b>67,122.25</b>	<b>85,937.69</b>	<b>106,327.50</b>
Depreciación	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93
Gastos financieros	3,462.92	3,462.92	3,462.92	3,462.92	3,462.92
Amortización intangible	800.00	800.00	800.00	800.00	0.00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>22,269.03</b>	<b>38,236.12</b>	<b>55,579.40</b>	<b>74,394.85</b>	<b>95,584.66</b>
Impuestos 25%	5,567.26	9,559.03	13,894.85	18,598.71	23,896.16
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>16,701.77</b>	<b>28,677.09</b>	<b>41,684.55</b>	<b>55,796.14</b>	<b>71,688.49</b>

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO PROYECTADO (EN Bs.)						
RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas		471,776.23	500,642.10	531,274.14	563,780.41	598,275.60
Valor de rescate activo fijo						93,844.88
Valor de rescate capital de trabajo						72,994.06
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0.00</b>	<b>471,776.23</b>	<b>500,642.10</b>	<b>531,274.14</b>	<b>563,780.41</b>	<b>765,114.53</b>
Costos de producción		187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
Gastos operativos		250,513.00	256,850.98	263,349.31	270,012.05	276,843.35
Impuestos		5,567.26	9,559.03	13,894.85	18,598.71	23,896.16
Inversión	244,476.06					
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>244,476.06</b>	<b>443,531.62</b>	<b>460,422.17</b>	<b>478,046.74</b>	<b>496,441.43</b>	<b>515,844.26</b>
<b>FLUJO NETO ECONÓMICO</b>	<b>(244,476.06)</b>	<b>28,244.62</b>	<b>40,219.93</b>	<b>53,227.39</b>	<b>67,338.98</b>	<b>249,270.27</b>

INDICADORES ECONÓMICOS	VALORES
Valor actual neto económico (VANE)	<b>102,264.17</b>
Tasa interna de retorno económico (TIR)	<b>16%</b>
Relación Costo Beneficio	<b>1.42</b>

Si la empresa incrementara sus costos de MOI contratando un profesional vendedor y cubriendo el 80% del mercado efectivo, se tiene los siguientes resultados: el VAN es positivo, ello significa que el proyecto de inversión es viable; la TIR es de 16%, esto indica que el retorno de las inversiones aún es favorable y resulta factible invertir en el proyecto; finalmente, la Relación Costo Beneficio señala que por cada un boliviano invertido se obtendrá Bs. 1.42.-

- **Panorama considerando el escenario pesimista**

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO (EN Bs.)					
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	294,860.15	312,901.31	332,046.34	352,362.76	373,922.25
Costo de producción	187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>107,408.79</b>	<b>118,889.16</b>	<b>131,243.75</b>	<b>144,532.08</b>	<b>158,817.50</b>
Mano de obra indirecta	181,200.00	185,784.36	190,484.70	195,303.97	200,245.16
Gastos generales	2,556.00	2,620.67	2,686.97	2,754.95	2,824.65
Gastos administrativos	14,707.00	15,079.09	15,460.59	15,851.74	16,252.79
Gastos de ventas	52,050.00	53,366.87	54,717.05	56,101.39	57,520.75
<b>UTILIDAD DE LA OPERACIÓN</b>	<b>-143,104.21</b>	<b>-137,961.82</b>	<b>-132,105.56</b>	<b>-125,479.96</b>	<b>-118,025.85</b>
Depreciación	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93
Gastos financieros	3,462.92	3,462.92	3,462.92	3,462.92	3,462.92
Amortización intangible	800.00	800.00	800.00	800.00	0.00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-154,647.05</b>	<b>-149,504.67</b>	<b>-143,648.40</b>	<b>-137,022.80</b>	<b>-128,768.69</b>
Impuestos 25%	-38,661.76	-37,376.17	-35,912.10	-34,255.70	-32,192.17
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-115,985.29</b>	<b>-112,128.50</b>	<b>-107,736.30</b>	<b>-102,767.10</b>	<b>-96,576.52</b>



<b>FLUJO DE CAJA ECONÓMICO PROYECTADO (EN Bs.)</b>						
<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ingresos por ventas		294,860.15	312,901.31	332,046.34	352,362.76	373,922.25
Valor de rescate activo fijo						93,844.88
Valor de rescate capital de trabajo						72,994.06
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0.00</b>	<b>294,860.15</b>	<b>312,901.31</b>	<b>332,046.34</b>	<b>352,362.76</b>	<b>540,761.18</b>
Costos de producción		187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
Gastos operativos		250,513.00	256,850.98	263,349.31	270,012.05	276,843.35
Impuestos		-38,661.76	-37,376.17	-35,912.10	-34,255.70	-32,192.17
Inversión	244,476.06					
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>244,476.06</b>	<b>399,302.60</b>	<b>413,486.97</b>	<b>428,239.79</b>	<b>443,587.02</b>	<b>459,755.92</b>
<b>FLUJO NETO ECONÓMICO</b>	<b>(244,476.06)</b>	<b>-104,442.45</b>	<b>-100,585.66</b>	<b>-96,193.46</b>	<b>-91,224.26</b>	<b>81,005.26</b>

<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>	<b>VALORES</b>
Valor actual neto económico (VANE)	<b>-525,019.75</b>
Tasa interna de retorno económico (TIR)	<b>-54%</b>
Relación Costo Beneficio	<b>-1.15</b>

Si la empresa incrementara sus costos de MOI contratando un profesional vendedor y cubriendo el 50% del mercado efectivo, se tiene los siguientes resultados: el VAN es negativo, ello significa que el proyecto de inversión ya no es viable; la TIR es de -54%, esto indica que el retorno de las inversiones es desfavorable y no resulta factible invertir en el proyecto; finalmente, la Relación Costo Beneficio señala que por cada un boliviano invertido se tendrá pérdidas de Bs. -1.15.-

## 5.2. Supuestos sobre inversión en activos fijos

Se plantea un escenario referente a la inversión en el proyecto con el fin de comprar un vehículo propio, la empresa tendrá la posibilidad de distribuir sus productos con mayor independencia y evitar gastos por el servicio de terceros. Este factor tendrá influencia en el presupuesto de inversión inicial y la estructura de financiamiento, sumados los gastos financieros.

Cuya variable se aprecia en la siguiente tabla:

ACTIVOS FIJOS	
INVERSIONES	MONTO TOTAL
Infraestructura	132,037.00
Maquinaria y equipos	11,200.00
Mobiliario	8,460.00
Equipos e instalaciones	1,700.00
Equipos de computación	8,500.00
<b>Vehículo</b>	<b>42,000.00</b>
Herramientas y/o utensilios	1,200.00
Útiles de oficina	455.00
Materiales de limpieza	840.00
Equipos de seguridad industrial	770.00
Otros	896.00
<b>TOTAL</b>	<b>208,058.00</b>

Considerando el incremento la inversión en Activos Fijos sería de Bs. 208,058.00. -

En cuanto al comportamiento del estado de resultados y los indicadores de rentabilidad proyectados para los primeros cinco años, se muestran los siguientes panoramas:

- **Panorama considerando el escenario optimista**

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO (EN Bs.)					
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	589,720.29	625,802.62	664,092.67	704,725.51	747,844.50
Costo de producción	187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>402,268.93</b>	<b>431,790.47</b>	<b>463,290.09</b>	<b>496,894.84</b>	<b>532,739.75</b>
Mano de obra indirecta	139,200.00	142,721.76	146,332.62	150,034.84	153,830.72
Gastos generales	2,556.00	2,620.67	2,686.97	2,754.95	2,824.65
Gastos administrativos	14,707.00	15,079.09	15,460.59	15,851.74	16,252.79
Gastos de ventas	52,050.00	53,366.87	54,717.05	56,101.39	57,520.75
<b>UTILIDAD DE LA OPERACIÓN</b>	<b>193,755.93</b>	<b>218,002.09</b>	<b>244,092.86</b>	<b>272,151.93</b>	<b>302,310.84</b>
Depreciación	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93
Gastos financieros	4,311.07	4,311.07	4,311.07	4,311.07	4,311.07
Amortización intangible	800.00	800.00	800.00	800.00	0.00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>181,364.94</b>	<b>205,611.10</b>	<b>231,701.87</b>	<b>259,760.93</b>	<b>290,719.85</b>
Impuestos 25%	45,341.24	51,402.77	57,925.47	64,940.23	72,679.96
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>136,023.71</b>	<b>154,208.32</b>	<b>173,776.40</b>	<b>194,820.70</b>	<b>218,039.88</b>

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO PROYECTADO (EN Bs.)						
RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas		589,720.29	625,802.62	664,092.67	704,725.51	747,844.50
Valor de rescate activo fijo						93,844.88
Valor de rescate capital de trabajo						65,994.06
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0.00</b>	<b>589,720.29</b>	<b>625,802.62</b>	<b>664,092.67</b>	<b>704,725.51</b>	<b>907,683.43</b>
Costos de producción		187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
Gastos operativos		208,513.00	213,788.38	219,197.22	224,742.91	230,428.91
Impuestos		45,341.24	51,402.77	57,925.47	64,940.23	72,679.96
Inversión	279,476.06					
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>279,476.06</b>	<b>441,305.59</b>	<b>459,203.31</b>	<b>477,925.27</b>	<b>497,513.82</b>	<b>518,213.62</b>
<b>FLUJO NETO ECONÓMICO</b>	<b>(279,476.06)</b>	<b>148,414.70</b>	<b>166,599.31</b>	<b>186,167.40</b>	<b>207,211.69</b>	<b>389,469.81</b>

INDICADORES ECONÓMICOS	VALORES
Valor actual neto económico (VANE)	<b>620,285.91</b>
Tasa interna de retorno económico (TIR)	<b>58%</b>
Relación Costo Beneficio	<b>3.22</b>

Si la empresa invirtiera en Activos Fijos comprando un vehículo propio y cubriendo el 100% del mercado efectivo, se tiene los siguientes resultados: el VAN es positivo, ello significa que el proyecto de inversión es viable; la TIR es de 58%, esto indica que el retorno de las inversiones es muy favorable y resulta factible invertir en el proyecto; finalmente, la Relación Costo Beneficio señala que por cada un boliviano invertido retornaría Bs. 3.22.-

- **Panorama considerando el escenario conservador**

<b>ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO (EN Bs.)</b>					
<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ventas	471,776.23	500,642.10	531,274.14	563,780.41	598,275.60
Costo de producción	187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>284,324.88</b>	<b>306,629.94</b>	<b>330,471.55</b>	<b>355,949.74</b>	<b>383,170.85</b>
Mano de obra indirecta	139,200.00	142,721.76	146,332.62	150,034.84	153,830.72
Gastos generales	2,556.00	2,620.67	2,686.97	2,754.95	2,824.65
Gastos administrativos	14,707.00	15,079.09	15,460.59	15,851.74	16,252.79
Gastos de ventas	52,050.00	53,366.87	54,717.05	56,101.39	57,520.75
<b>UTILIDAD DE LA OPERACIÓN</b>	<b>75,811.88</b>	<b>92,841.56</b>	<b>111,274.33</b>	<b>131,206.82</b>	<b>152,741.94</b>
Depreciación	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93
Gastos financieros	4,311.07	4,311.07	4,311.07	4,311.07	4,311.07
Amortización intangible	800.00	800.00	800.00	800.00	0.00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>63,420.88</b>	<b>80,450.57</b>	<b>98,883.34</b>	<b>118,815.83</b>	<b>141,150.95</b>
Impuestos 25%	15,855.22	20,112.64	24,720.83	29,703.96	35,287.74
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>47,565.66</b>	<b>60,337.93</b>	<b>74,162.50</b>	<b>89,111.87</b>	<b>105,863.21</b>

<b>FLUJO DE CAJA ECONÓMICO PROYECTADO (EN Bs.)</b>						
<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ingresos por ventas		471,776.23	500,642.10	531,274.14	563,780.41	598,275.60
Valor de rescate activo fijo						93,844.88
Valor de rescate capital de trabajo						65,994.06
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0.00</b>	<b>471,776.23</b>	<b>500,642.10</b>	<b>531,274.14</b>	<b>563,780.41</b>	<b>758,114.53</b>
Costos de producción		187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
Gastos operativos		208,513.00	213,788.38	219,197.22	224,742.91	230,428.91
Impuestos		15,855.22	20,112.64	24,720.83	29,703.96	35,287.74
Inversión	279,476.06					
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>279,476.06</b>	<b>411,819.58</b>	<b>427,913.18</b>	<b>444,720.64</b>	<b>462,277.54</b>	<b>480,821.39</b>
<b>FLUJO NETO ECONÓMICO</b>	<b>(279,476.06)</b>	<b>59,956.65</b>	<b>72,728.92</b>	<b>86,553.50</b>	<b>101,502.87</b>	<b>277,293.14</b>

<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>	<b>VALORES</b>
Valor actual neto económico (VANE)	<b>202,096.63</b>
Tasa interna de retorno económico (TIR)	<b>24%</b>
Relación Costo Beneficio	<b>1.72</b>

**PROYECTO: MERCAR S.R.L.**

Si la empresa invirtiera en Activos Fijos comprando un vehículo propio y cubriendo el 80% del mercado efectivo, se tiene los siguientes resultados: el VAN es positivo, ello significa que el proyecto de inversión es viable; la TIR es de 24%, esto indica que el retorno de las inversiones es favorable y resulta factible invertir en el proyecto; finalmente, la Relación Costo Beneficio señala que por cada un boliviano invertido se obtendrá Bs. 1.72.-

- **Panorama considerando el escenario pesimista**

<b>ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO (EN Bs.)</b>					
<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ventas	294,860.15	312,901.31	332,046.34	352,362.76	373,922.25
Costo de producción	187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>107,408.79</b>	<b>118,889.16</b>	<b>131,243.75</b>	<b>144,532.08</b>	<b>158,817.50</b>
Mano de obra indirecta	139,200.00	142,721.76	146,332.62	150,034.84	153,830.72
Gastos generales	2,556.00	2,620.67	2,686.97	2,754.95	2,824.65
Gastos administrativos	14,707.00	15,079.09	15,460.59	15,851.74	16,252.79
Gastos de ventas	52,050.00	53,366.87	54,717.05	56,101.39	57,520.75
<b>UTILIDAD DE LA OPERACIÓN</b>	<b>-101,104.21</b>	<b>-94,899.22</b>	<b>-87,953.47</b>	<b>-80,210.83</b>	<b>-71,611.41</b>
Depreciación	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93
Gastos financieros	4,311.07	4,311.07	4,311.07	4,311.07	4,311.07
Amortización intangible	800.00	800.00	800.00	800.00	0.00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-113,495.21</b>	<b>-107,290.22</b>	<b>-100,344.46</b>	<b>-92,601.82</b>	<b>-83,202.40</b>
Impuestos 25%	-28,373.80	-26,822.55	-25,086.12	-23,150.46	-20,800.60
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-85,121.40</b>	<b>-80,467.66</b>	<b>-75,258.35</b>	<b>-69,451.37</b>	<b>-62,401.80</b>

<b>FLUJO DE CAJA ECONÓMICO PROYECTADO (EN Bs.)</b>						
<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ingresos por ventas		294,860.15	312,901.31	332,046.34	352,362.76	373,922.25
Valor de rescate activo fijo						93,844.88
Valor de rescate capital de trabajo						65,994.06
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0.00</b>	<b>294,860.15</b>	<b>312,901.31</b>	<b>332,046.34</b>	<b>352,362.76</b>	<b>533,761.18</b>
Costos de producción		187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
Gastos operativos		208,513.00	213,788.38	219,197.22	224,742.91	230,428.91
Impuestos		-28,373.80	-26,822.55	-25,086.12	-23,150.46	-20,800.60
Inversión	279,476.06					
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>279,476.06</b>	<b>367,590.56</b>	<b>380,977.98</b>	<b>394,913.69</b>	<b>409,423.13</b>	<b>424,733.06</b>
<b>FLUJO NETO ECONÓMICO</b>	<b>(279,476.06)</b>	<b>-72,730.41</b>	<b>-68,076.67</b>	<b>-62,867.36</b>	<b>-57,060.38</b>	<b>109,028.13</b>

<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>	<b>VALORES</b>
Valor actual neto económico (VANE)	<b>-425,187.30</b>
Tasa interna de retorno económico (TIR)	<b>-39%</b>
Relación Costo Beneficio	<b>-0.52</b>

Si la empresa invirtiera en Activos Fijos comprando un vehículo propio y cubriendo el 50% del mercado efectivo, se tiene los siguientes resultados: el VAN es negativo, ello significa que el proyecto de inversión ya no es viable; la TIR es de -39%, esto indica que el retorno de las inversiones es desfavorable y no resulta factible invertir en el proyecto; finalmente, la Relación Costo Beneficio señala que por cada un boliviano invertido se tendrá pérdidas de Bs. -0.52.-

### 5.3. Supuestos sobre precios del producto

Un incremento en los precios de cada producto se constituye como una variable fundamental para el desarrollo del presente proyecto, ya que este factor influye directamente en la rentabilidad de la empresa.

Para el escenario se plantea un incremento del 14% en los precios del producto:

	EN 14%
PRODUCTOS	PRECIOS (Bs)
Mermelada de 250 gr.	8.-
Mermelada de 500 gr.	17.-

En cuanto al comportamiento del estado de resultados y los indicadores de rentabilidad proyectados para los primeros 5 años, se muestran los siguientes panoramas:

- **Panorama considerando el escenario optimista**

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO (EN Bs.)					
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	671,146.11	712,210.52	755,787.47	802,030.71	851,103.36
Costo de producción	187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>483,694.75</b>	<b>518,198.36</b>	<b>554,984.89</b>	<b>594,200.04</b>	<b>635,998.61</b>
Mano de obra indirecta	139,200.00	142,721.76	146,332.62	150,034.84	153,830.72
Gastos generales	2,556.00	2,620.67	2,686.97	2,754.95	2,824.65
Gastos administrativos	14,707.00	15,079.09	15,460.59	15,851.74	16,252.79
Gastos de ventas	52,050.00	53,366.87	54,717.05	56,101.39	57,520.75
<b>UTILIDAD DE LA OPERACIÓN</b>	<b>275,181.75</b>	<b>304,409.98</b>	<b>335,787.67</b>	<b>369,457.12</b>	<b>405,569.70</b>
Depreciación	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93
Gastos financieros	3,462.92	3,462.92	3,462.92	3,462.92	3,462.92
Amortización intangible	800.00	800.00	800.00	800.00	0.00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>263,638.91</b>	<b>292,867.14</b>	<b>324,244.82</b>	<b>357,914.28</b>	<b>394,826.86</b>
Impuestos 25%	65,909.73	73,216.78	81,061.21	89,478.57	98,706.71
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>197,729.18</b>	<b>219,650.35</b>	<b>243,183.62</b>	<b>268,435.71</b>	<b>296,120.14</b>

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO PROYECTADO (EN Bs.)						
RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas		671,146.11	712,210.52	755,787.47	802,030.71	851,103.36
Valor de rescate activo fijo						93,844.88
Valor de rescate capital de trabajo						65,994.06
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0.00</b>	<b>671,146.11</b>	<b>712,210.52</b>	<b>755,787.47</b>	<b>802,030.71</b>	<b>1,010,942.29</b>
Costos de producción		187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
Gastos operativos		208,513.00	213,788.38	219,197.22	224,742.91	230,428.91
Impuestos		65,909.73	73,216.78	81,061.21	89,478.57	98,706.71
Inversión	237,476.06					
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>237,476.06</b>	<b>461,874.09</b>	<b>481,017.32</b>	<b>501,061.01</b>	<b>522,052.16</b>	<b>544,240.37</b>
<b>FLUJO NETO ECONÓMICO</b>	<b>(237,476.06)</b>	<b>209,272.02</b>	<b>231,193.20</b>	<b>254,726.46</b>	<b>279,978.55</b>	<b>466,701.92</b>

INDICADORES ECONÓMICOS	VALORES
Valor actual neto económico (VANE)	<b>950,100.81</b>
Tasa interna de retorno económico (TIR)	<b>95%</b>
Relación Costo Beneficio	<b>5.00</b>

Si la empresa incrementara sus precios en un 14% de cada producto y cubriendo el 100% del mercado efectivo, se tiene los siguientes resultados: el VAN es positivo, ello significa que el proyecto de inversión es viable; la TIR es de 95%, esto indica que el retorno de las inversiones es muy favorable y resulta factible invertir en el proyecto; finalmente, la Relación Costo Beneficio señala que por cada un boliviano invertido retornaría Bs. 5.00.-

- **Panorama considerando el escenario conservador**

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO (EN Bs.)					
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	536,916.89	569,768.41	604,629.98	641,624.57	680,882.69
Costo de producción	187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>349,465.53</b>	<b>375,756.26</b>	<b>403,827.40</b>	<b>433,793.89</b>	<b>465,777.94</b>
Mano de obra indirecta	139,200.00	142,721.76	146,332.62	150,034.84	153,830.72
Gastos generales	2,556.00	2,620.67	2,686.97	2,754.95	2,824.65
Gastos administrativos	14,707.00	15,079.09	15,460.59	15,851.74	16,252.79
Gastos de ventas	52,050.00	53,366.87	54,717.05	56,101.39	57,520.75
<b>UTILIDAD DE LA OPERACIÓN</b>	<b>140,952.53</b>	<b>161,967.88</b>	<b>184,630.17</b>	<b>209,050.98</b>	<b>235,349.03</b>
Depreciación	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93
Gastos financieros	3,462.92	3,462.92	3,462.92	3,462.92	3,462.92
Amortización intangible	800.00	800.00	800.00	800.00	0.00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>129,409.68</b>	<b>150,425.04</b>	<b>173,087.33</b>	<b>197,508.14</b>	<b>224,606.19</b>
Impuestos 25%	32,352.42	37,606.26	43,271.83	49,377.03	56,151.55
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>97,057.26</b>	<b>112,818.78</b>	<b>129,815.50</b>	<b>148,131.10</b>	<b>168,454.64</b>

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO PROYECTADO (EN Bs.)						
RUBRO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas		536,916.89	569,768.41	604,629.98	641,624.57	680,882.69
Valor de rescate activo fijo						93,844.88
Valor de rescate capital de trabajo						65,994.06
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0.00</b>	<b>536,916.89</b>	<b>569,768.41</b>	<b>604,629.98</b>	<b>641,624.57</b>	<b>840,721.62</b>
Costos de producción		187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
Gastos operativos		208,513.00	213,788.38	219,197.22	224,742.91	230,428.91
Impuestos		32,352.42	37,606.26	43,271.83	49,377.03	56,151.55
Inversión	237,476.06					
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>237,476.06</b>	<b>428,316.78</b>	<b>445,406.79</b>	<b>463,271.64</b>	<b>481,950.62</b>	<b>501,685.20</b>
<b>FLUJO NETO ECONÓMICO</b>	<b>(237,476.06)</b>	<b>108,600.11</b>	<b>124,361.62</b>	<b>141,358.34</b>	<b>159,673.95</b>	<b>339,036.42</b>

INDICADORES ECONÓMICOS	VALORES
Valor actual neto económico (VANE)	<b>474,169.91</b>
Tasa interna de retorno económico (TIR)	<b>52%</b>
Relación Costo Beneficio	<b>3.00</b>

Si la empresa incrementara sus precios en un 14% de cada producto y cubriendo el 80% del mercado efectivo, se tiene los siguientes resultados: el VAN es positivo, ello significa que el proyecto de inversión es viable; la TIR es de 52%, esto indica que el retorno de las inversiones es favorable y resulta factible invertir en el proyecto; finalmente, la Relación Costo Beneficio señala que por cada un boliviano invertido se obtendrá Bs. 3.00.-

- **Panorama considerando el escenario pesimista**

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO (EN Bs.)					
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	335,573.05	356,105.26	377,893.74	401,015.35	425,551.68
Costo de producción	187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>148,121.69</b>	<b>162,093.10</b>	<b>177,091.15</b>	<b>193,184.68</b>	<b>210,446.93</b>
Mano de obra indirecta	139,200.00	142,721.76	146,332.62	150,034.84	153,830.72
Gastos generales	2,556.00	2,620.67	2,686.97	2,754.95	2,824.65
Gastos administrativos	14,707.00	15,079.09	15,460.59	15,851.74	16,252.79
Gastos de ventas	52,050.00	53,366.87	54,717.05	56,101.39	57,520.75
<b>UTILIDAD DE LA OPERACIÓN</b>	<b>-60,391.31</b>	<b>-51,695.28</b>	<b>-42,106.07</b>	<b>-31,558.23</b>	<b>-19,981.98</b>
Depreciación	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93	7,279.93
Gastos financieros	3,462.92	3,462.92	3,462.92	3,462.92	3,462.92
Amortización intangible	800.00	800.00	800.00	800.00	0.00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-71,934.15</b>	<b>-63,238.12</b>	<b>-53,648.91</b>	<b>-43,101.08</b>	<b>-30,724.82</b>
Impuestos 25%	-17,983.54	-15,809.53	-13,412.23	-10,775.27	-7,681.20
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-53,950.61</b>	<b>-47,428.59</b>	<b>-40,236.68</b>	<b>-32,325.81</b>	<b>-23,043.61</b>

<b>FLUJO DE CAJA ECONÓMICO PROYECTADO (EN Bs.)</b>						
<b>RUBRO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ingresos por ventas		335,573.05	356,105.26	377,893.74	401,015.35	425,551.68
Valor de rescate activo fijo						93,844.88
Valor de rescate capital de trabajo						65,994.06
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>0.00</b>	<b>335,573.05</b>	<b>356,105.26</b>	<b>377,893.74</b>	<b>401,015.35</b>	<b>585,390.61</b>
Costos de producción		187,451.36	194,012.16	200,802.58	207,830.67	215,104.75
Gastos operativos		208,513.00	213,788.38	219,197.22	224,742.91	230,428.91
Impuestos		-17,983.54	-15,809.53	-13,412.23	-10,775.27	-7,681.20
Inversión	237,476.06					
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>237,476.06</b>	<b>377,980.82</b>	<b>391,991.01</b>	<b>406,587.58</b>	<b>421,798.32</b>	<b>437,852.45</b>
<b>FLUJO NETO ECONÓMICO</b>	<b>(237,476.06)</b>	<b>-42,407.77</b>	<b>-35,885.75</b>	<b>-28,693.84</b>	<b>-20,782.96</b>	<b>147,538.16</b>

<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>	<b>VALORES</b>
Valor actual neto económico (VANE)	<b>-239,726.44</b>
Tasa interna de retorno económico (TIR)	<b>-20%</b>
Relación Costo Beneficio	<b>-0.01</b>

Si la empresa incrementara sus precios en un 14% de cada producto y cubriendo el 50% del mercado efectivo, se tiene los siguientes resultados: el VAN es negativo, ello significa que el proyecto de inversión ya no es viable; la TIR es de -20%, esto indica que el retorno de las inversiones es desfavorable y no resulta factible invertir en el proyecto; finalmente, la Relación Costo Beneficio señala que por cada un boliviano invertido se tendrá un retorno de Bs. -0,01.-



CAPÍTULO VI

# ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA LEGAL



## VI. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y LEGAL

### 6.1. Objetivo para el área de organización administrativa legal

Consolidar en las instancias que corresponda el registro legal de la empresa conforme indica la normativa boliviana actual, asimismo, establecer un reglamento administrativo interno para el buen funcionamiento institucional.

#### Objetivos específicos:

- Describir los requisitos y procedimientos para la conformación legal de la empresa.
- Establecer políticas de contratación, capacitación y manejo del personal.
- Elaborar un programa de inducción y capacitación para el personal que ingrese y trabaje en la empresa.
- Elaborar un manual de funciones para cada puesto de trabajo.
- Establecer normativa de seguridad industrial para desarrollar un trabajo sin riesgos.
- Establecer las políticas necesarias para la conservación ambiental.

### 6.2. Personería jurídica.

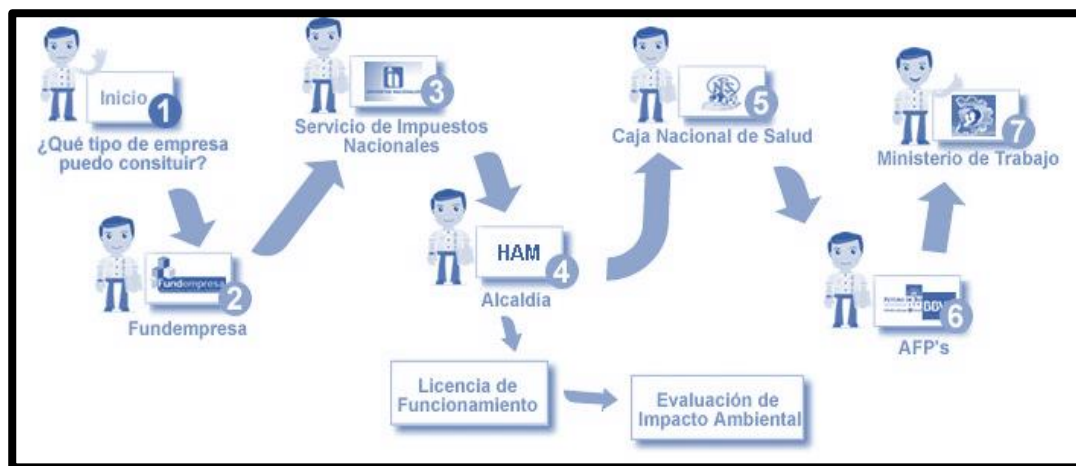
El tipo de organización propuesto para el plan de negocio es una “Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), fue creada por dos socios: BEATRIZ QUISPE Y EFRAÍN QUISPE, con el objetivo social de brindar un producto alimenticio de calidad en el ámbito de la industria alimentaria con fines de lucro. La empresa de mermeladas “MERCAR S.R.L.” es una iniciativa de carácter privado que adquiere derechos y obligaciones con el estado boliviano. Por lo que, debe elaborar y establecer documentos que posteriormente serán formalizados y certificados en las instancias que corresponda.

### 6.3. Registro legal (la documentación adjuntada ver anexo 5)

Para el reconocimiento legal por parte de las instituciones del Estado que regulan la actividad empresarial, la empresa MERCAR S.R.L. consolidará su registro en todas las instancias que corresponda.

A continuación, se muestra el grafico de las instancias, los pasos y plazos de trámites para el registro legal.

**Grafico 15** Proceso para la conformación legal de la empresa



**Fuente:** Internet

#### 6.3.1. FUNDEMPRESA o SEPREC

La empresa en primera instancia realizará su registro en FUNDEMPRESA. Los requisitos a presentar son los siguientes:

- Formulario N°0010 de solicitud de control de homonimia debidamente llenado y firmado por el propietario.
- Formulario N°0020 de solicitud de matrícula de comercio con carácter de declaración jurada, debidamente llenado y firmado por el propietario de la empresa.
- Balance de apertura firmada por el propietario y el profesional contador que interviene.
- Cédula de identidad original del propietario y fotocopia simple firmada por el mismo.

- Testimonio de escritura pública de constitución social, en original y fotocopia legalizada.
- Publicación del testimonio de constitución en el periodo de circulación nacional.
- Croquis de la empresa.

**Dirección Web:** Ingresar al portal web <http://www.miempresa.gob.bo>

**Tiempo de Duración:** 2 días hábiles (máximo).

**Costo a Pagar:** Bs. 450.-

### **6.3.2. Servicios de Impuestos Nacionales**

Una vez registrada la empresa, se continuará el trámite con el Régimen General de Impuestos Nacionales. Se debe adjuntar la siguiente documentación:

- Cédula de Identidad original vigente y fotocopia.
- Matricula de comercio extendida por FUNDEMPRESA (no es obligatorio).
- Balance de Apertura.
- Factura de cobranza de consumo de energía eléctrica del domicilio fiscal cuya fecha de emisión no tenga antigüedad mayor a 60 días calendario a la fecha de inscripción.
- Croquis del domicilio fiscal o del domicilio habitual.
- Número de trámite obtenido una vez llenado los formularios de registro en el PBD-11 (Oficina Virtual) de la página web <http://www.impuestos.gob.bo>

**Tiempo de duración:** La operación demora alrededor de 15 minutos y la documentación es entregada en un plazo de hasta 20 días (máximo).

**Costo a Pagar:** ¡La obtención del NIT es gratuito!

### **6.3.3. Gobierno Municipal**

El trámite en esta instancia es para la obtención de la “licencia de funcionamiento” del negocio. Se debe presentar los siguientes requisitos:

**PROYECTO: MERCAR S.R.L.**

- Declaración jurada F-401 (en caso de no contar con PCM) o la declaración jurada F-402 (en caso de contar con PMC).
- Original y fotocopia de la cédula de identidad del titular.
- Fotocopia de la última factura de luz (anverso y reverso) que acredite la dirección del domicilio de la actividad económica.
- Fotocopia del NIT y certificado de inscripción (si corresponde).
- Croquis de ubicación de la actividad económica y superficie de distribución expresada en mts<sup>2</sup>.
- Para actividades que cuentan con una superficie mayor a 150 mts<sup>2</sup>., deberá presentar plano elaborado por un arquitecto.
- Formulario original y fotocopia del “Registro Ambiental Industrial” (RAI), emitido por la Dirección de Calidad Ambiental del GAMC.
- Carta de categorización industrial, emitida por la Dirección de Calidad Ambiental del GAMC.
- Certificado de SENASAG y carnets sanitarios emitidos por la Jefatura Distrital del SENASAG o de manipulación de alimentos emitidos por el GAMC (en caso de industrias alimenticias).

**Instancia Responsable:** Administración tributaria municipal, Área de tasas y patentes.

**Tiempo de Duración:** 5 días hábiles (máximo).

**Costo a Pagar:** Bs. 100.-

#### 6.3.4. Caja Nacional de Salud

La empresa afiliara al empleador y los trabajadores a la CNS. Para lo cual, se debe realizar una carta de solicitud dirigida al jefe del Departamento Nacional de Afiliación adjuntando la siguiente documentación:

Requisitos para Empresas:

- Formulario AVC-01 aviso de afiliación del empleador (vacío).
- Formulario AVC-02 carnet del empleador (vacío).
- Formulario RCI-1<sup>a</sup> (vacío).
- Fotocopia NIT (certificación de inscripción).
- Fotocopia carnet de identidad del propietario.
- Balance de apertura aprobado y firmado por el SIN.
- Planilla salarial original y tres copias (sellado firmado por la empresa y trabajadores).
- Nómina del personal con fecha de nacimiento.
- Croquis de ubicación de la empresa.
- Examen pre-ocupacional de los trabajadores (Bs. 100.-por trabajador).

Requisitos para Afiliación del trabajador:

- Formulario AVC-04 (sellado y firmado por la empresa).
- Formulario AVC-05 (vacío).
- Fotocopia cédula de identidad del trabajador.
- Certificado de nacimiento (original y computarizado) o libreta de servicio militar.
- Ultima papeleta de pago o planilla de sueldos sellado por cotizaciones

**Dirección Web:** Ingresar al portal web <http://www.cns.gob.bo> según ciudad en Bolivia.

**Costo a Pagar:** Bs. 50.-

### **6.3.5. Administradoras de fondos de pensiones (BBVA PREVISIÓN AFP S.A. y FUTURO DE BOLIVIA S.A. AFP)**

Los requisitos para el registro del empleador ante las AFP's, son los siguientes:

- Llenar el formulario de inscripción del empleador.
- Fotocopia simple del NIT de la empresa.
- Fotocopia simple del documento de Identidad del representante legal.
- Fotocopia del testimonio de poder del representante Legal (si corresponde).

Los requisitos para el registro del trabajador ante las AFP's, son los siguientes:

- Llenado del formulario de inscripción del trabajador
- Fotocopia del documento de identidad del Afiliado que contenga los datos y firma del representante de la AFP.
- Al momento del registro, es obligación de la AFP, llenar y firmar de manera conjunta con el Afiliado el Formulario de Declaración de Derechohabientes.

**Direcciones:** PREVISIÓN Sitio web <http://www.previsión.com.bo> y Futuro de Bolivia AFP S.A. <http://www.afp-futuro.com>

**Tiempo de Duración:** La AFP deberá notificar tanto al Empleador como al Trabajador afiliado la aceptación o rechazo del registro, en un plazo no mayor a los 20 días hábiles luego de haber otorgado el NUA. (Número Único Asignado)

**Costo a Pagar:** ¡No tiene costo alguno!

### **6.3.6. Ministerio de trabajo**

El trámite en esta instancia es para la solicitud de inscripción en el registro de empleadores que permite obtener el “certificado de inscripción en el registro de empleadores” del ministerio de trabajo, que autoriza la utilización del libro de asistencia y la apertura del libro de accidentes.

## PROYECTO: MERCAR S.R.L.

Para inscribir la empresa en el Ministerio de Trabajo se deberá adjuntar la siguiente documentación:

- Solicitud dirigida al ministerio de trabajo.
- NIT. Número de Identificación Tributaria.
- Formulario AVC-1 (CNS).
- Formulario Rci-1a (primer aporte CNS).
- Aportes a las AFP's.
- Planilla salarial de los trabajadores.
- Boleta de depósito bancario (Bs. 80 al BCB) según normas legales vigentes en el país.
- Indicación del sistema de control de asistencia.
- Croquis de la ubicación del lugar con descripción de la zona.
- Formulario gratuito de ventanilla única de inscripción del empleador.

**Instancia Responsable:** Dirección General del Trabajo y Jefaturas Departamentales o Regionales de Trabajo.

**Tiempo de Duración:** 3 días hábiles (máximo).

**Dirección Web:** Ver en <http://www.mintrabajo.gob.bo>

**Costo a Pagar:** Bs. 80.-

### 6.3.7. SENASAG

El trámite en esta instancia es para obtener o renovar el certificado de Registro Sanitario. Para el cual, se debe adjuntar la siguiente documentación:

- Carta de solicitud de registro sanitario (se recomienda utilizar el formato establecido).
- Fotocopia del NIT. (Certificado de Inscripción del Contribuyente).



- Formulario de Solicitud y Formulario de relación de ingredientes y aditivos a utilizar debidamente llenado.
- Carta de aprobación de etiquetas de acuerdo al formato establecido o en su caso la carta de revisión de etiquetas junto con el formulario de uso de stock sobre las etiquetas observadas de los productos.
- Flujograma de proceso por producto.
- Croquis de distribución de ambientes en la planta de acuerdo al contenido mínimo del formato establecido.
- Croquis de ubicación de la planta de acuerdo al contenido mínimo del formato establecido.
- Depósito bancario a la cuenta del SENASAG de acuerdo a las tasas aplicables vigentes.

**Dirección Web:** ingresar al portal web <http://www.senasag.gob.bo>

**Tiempo de Duración:** Puede tardar hasta 60 días.

**Costo a Pagar:** Bs. 500.-

#### **6.4. Organización empresarial**

En la organización empresarial se hace referencia principalmente a la función interna que cumple cada uno de los miembros de la empresa con el fin de trabajar coordinada y concertadamente para alcanzar los objetivos de la misma.

A continuación, se reflejará las características propias de la empresa frente al mercado donde interactúa, es decir: el nombre de la empresa, logotipo, slogan, organigrama, las funciones del personal y otros aspectos.

##### **6.4.1. Nombre de la empresa**

Para proteger la creación propia del nombre, logo y slogan, la empresa realizará el registro de la marca en el SENAPI.

Los requisitos para el registro son los siguientes:

- Formulario de solicitud de registro PI-100 correctamente llenado.
- Fotocopia de la cédula de identidad del o los solicitantes, autores y titulares.
- Para personas jurídicas adjuntar el poder en original y copia legalizada.
- Comprobante de depósito bancario a la cuenta fiscal del Senapi (adjuntar fotocopia simple).
- Comprobante de depósito bancario a nombre de la gaceta oficial de Bolivia (adjuntar fotocopia simple).

**Dirección web:** Ingresar al portal web <http://www.senapi.gob.bo>

**Tiempo de Duración:** 4 días hábiles (máximo).

**Costo a Pagar:** Por concesión de registro es Bs. 500.-; por el título otorgado es Bs. 250.-; por la publicación en gaceta es Bs. 60.-

#### 6.4.2. Logo y slogan de la empresa

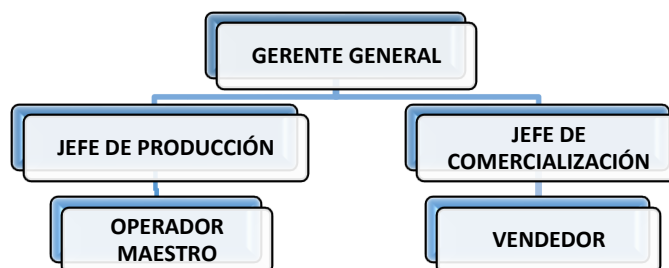


El logotipo del producto es MERCAR, su significado proviene de la creatividad basada en la mermelada y el mercado a atender.

#### 6.4.3. Organigrama

En “MERCAR S.R.L.” se utilizará el siguiente organigrama:

**Grafico 16** Organigrama de la empresa



**Fuente:** Elaboración propia

## 6.5. Personal

A continuación, se muestra el Manual de Organización y Funciones (MOF) que indica el perfil, objetivo y las funciones que serán cumplidas por cada puesto de trabajo de la empresa:

- **Gerente General (área de Administración).**

**Cuadro 29** Perfil del gerente general

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Nombre del puesto</b>	Gerente General
<b>Jefe inmediato</b>	Junta de socios
<b>Educación</b>	Titulado en Administración de Empresas
<b>Experiencia</b>	2 años de experiencia como gerente general
<b>Tipo de contrato</b>	Contratación permanente
<b>Sueldo</b>	Bs. 4.500.-
<b>Horario de trabajo</b>	Lunes a viernes: 8:00 am a 4:00 pm
<b>Tipo de sueldo</b>	Fijo mensual – Deposito en su cuenta de banco
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar el correcto funcionamiento de la empresa.</li> <li>• Debe liderar y coordinar las funciones de la planificación estratégica.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES GENERALES</b>	
1. Responsable de la dirección y la representación de la empresa.	
2. Establecer políticas que regirán en la empresa.	
3. Ejecutar funciones legales y las que asignen o deleguen la junta de socios.	
4. Mantener informado a la junta de socios sobre la situación económica de la empresa.	
5. Establecer objetivos, estrategias y política organizacional.	
6. Negociar, modificar y resolver los contratos, convenios y compromisos de toda naturaleza.	
7. Supervisar el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.	

**Fuente:** Elaboración propia

- **Jefe de Producción (área de Producción).**

**Cuadro 30** Perfil del jefe de producción

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Nombre del puesto</b>	Jefe de Producción
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente General
<b>Educación</b>	Técnico superior en Ingeniería Industrial o alimentos
<b>Experiencia</b>	2 años de experiencia en puestos similares

<b>Tipo de contrato</b>	Contratación permanente
<b>Sueldo</b>	Bs. 3.700.-
<b>Horario de trabajo</b>	Lunes a viernes: 8:00 am a 3:00 pm
<b>Tipo de sueldo</b>	Fijo mensual – Depósito en su cuenta de banco
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de la elaboración del producto terminado.</li> <li>• Planificar y controlar las operaciones dentro de la empresa para garantizar la producción.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES GENERALES</b>	
1. Garantizar los procesos de producción	
2. Coordinar con la gerencia general la adquisición y recepción de los materiales e insumos con el proveedor.	
3. Controlar que todos los operarios cumplan con las normas de seguridad industrial.	
4. Realizar y ejecutar el programa de producción mensual.	
5. Elaboración de la mermelada propiamente dicha desde el preparado hasta el envasado.	
6. Asegurar que el cuadro nutricional se cumpla, garantizando la calidad del producto.	
7. Involucrar al personal en los procesos de mejora continua.	

**Fuente:** Elaboración propia

- **Operador de Producción (área de Producción).**

**Cuadro 31** Perfil del operador de producción

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Nombre del puesto</b>	Operador de producción
<b>Jefe inmediato</b>	Jefe de Producción
<b>Educación</b>	Técnico superior en Ingeniería Industrial o alimentos
<b>Experiencia</b>	2 años de experiencia en puestos similares
<b>Tipo de contrato</b>	Contratación permanente
<b>Sueldo</b>	Bs. 3.500.-
<b>Horario de trabajo</b>	Lunes a viernes: 8:00 am a 3:00 pm
<b>Tipo de sueldo</b>	Fijo mensual – Depósito en su cuenta de banco
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar en todo el proceso de elaboración de la mermelada de acuerdo a las especificaciones establecidas para asegurar la calidad de los productos.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES GENERALES</b>	
1. Recepción y generar inventario de los materiales e insumos adquiridos en almacenes.	
2. Verificar la calidad de los insumos para la elaboración de la mermelada.	

3. Realizar la elaboración de la mermelada junto al jefe de producción.
4. Cumplir y reportar el plan de producción.
5. Almacenar el producto terminado.
6. Controlar el correcto funcionamiento de las máquinas y reportar anomalías.
7. Generar plan de mantenimiento de maquinarias.
8. Realizar lo que designe el jefe de producción.

**Fuente:** Elaboración propia

- **Jefe de Comercialización (área de Comercialización).**

**Cuadro 32** Perfil del jefe de comercialización

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Nombre del puesto</b>	Jefe de comercialización
<b>Jefe inmediato</b>	Gerente General
<b>Educación</b>	Técnico superior en Administración de empresas o carreras afines
<b>Experiencia</b>	2 años de experiencia en puestos similares
<b>Tipo de contrato</b>	Contratación permanente
<b>Sueldo</b>	Bs. 3.600.-
<b>Horario de trabajo</b>	Lunes a viernes: 8:00 am a 4:00 pm
<b>Tipo de sueldo</b>	Fijo mensual – Deposito en su cuenta de banco
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, organizar y dirigir el plan de ventas de la empresa.</li> <li>• Desarrollar estrategias de marketing que ayuden la difusión de marca y posicionamiento del producto en el mercado.</li> </ul>	
<b>FUNCIONES GENERALES</b>	
1. Defender y representar dentro de la organización al equipo comercial.	
2. Elaborar y ejecutar el plan de marketing.	
3. Elaborar y ejecutar el plan de ventas mensual.	
4. Marcar los objetivos concretos de toda la fuerza comercial a su cargo.	
5. Presentar a la gerencia general nuevas propuestas para mejorar el desarrollo del producto.	
6. Crear y administrar las redes sociales de la empresa.	
7. Publicar contenido interactivo en las redes sociales y mantener la fan page actualizados.	
8. Buscar nuevos nichos de mercados.	

**Fuente:** Elaboración propia

- **Vendedor (área de Comercialización).**

**Cuadro 33** Perfil del vendedor

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>	
<b>Nombre del puesto</b>	Vendedor
<b>Jefe inmediato</b>	Jefe de Comercialización
<b>Educación</b>	Técnico superior en Administración de empresas
<b>Experiencia</b>	2 años de experiencia en puestos similares
<b>Tipo de contrato</b>	Contratación permanente
<b>Sueldo</b>	Bs. 3.500.-
<b>Horario de trabajo</b>	Lunes a viernes: 8:00 am a 4:00 pm
<b>Tipo de sueldo</b>	Fijo mensual – Deposito en su cuenta de banco
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer y vender todos los productos asignadas por la empresa.</li> <li>• Apoyar la gestión de ventas mediante el desarrollo de actividades de promoción directa y publicidad .</li> </ul>	
<b>FUNCIONES GENERALES</b>	
1. Lograr los objetivos de ventas impuestas por la empresa.	
2. Gestionar los puntos de venta y/o distribución.	
3. Estar al corriente de los cambios y las nuevas tendencias del mercado.	
4. Generar y cultivar buenas relaciones con los clientes.	
5. Mantener la calma y mostrar tolerancia aun en las situaciones más difíciles.	
6. Ser eficiente y eficaz en todas las labores encomendadas.	
7. Mostrar ser una persona íntegra, recta y leal.	

**Fuente:** Elaboración propia

- **Servicio de terceros (área de Contabilidad).**

El servicio que contratará la empresa será el de un profesional contador, el cual no pertenecerá a la planilla del personal. Dicha persona se encargará de verificar los registros contables, preparar los estados financieros y llevar adelante todas las labores relacionados al área de contabilidad, además debe realizar toda la documentación ante el SIN cada fin de mes.



Por el servicio se pagará un sueldo mensual de Bs. 800.-

### 6.6. Detalle de la inversión para el área administrativo legal.

En la siguiente tabla se muestra la descripción de los equipos, mobiliario y materiales para el área administrativo legal, todos ellos cotizados en el mercado interno de la ciudad de La Paz:

**Tabla 92** Equipos y/o mobiliario para administración


CANTIDAD	EQUIPOS Y/O MOBILIARIO	CARACTERÍSTICAS	PRECIO (Bs)
1	 <p><b>Computadora</b></p>	<p><b>Especificaciones técnicas de la computadora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca: HP 20-c217.</li> <li>• Procesador: Celeron J3060 – dos Núcleos.</li> <li>• Memoria RAM: 4 GB DDR3L SDRAM.</li> <li>• Disco duro: 500 GB HDD.</li> <li>• Pantalla: 19.5" TN 1600 x 900 (Led).</li> <li>• Intel HD GRAPHICS.</li> <li>• Wifi.</li> <li>• Dimensión y peso: Altura 37cm, anchura 49.5cm, profundidad 18.4cm.</li> <li>• Sistema Windows10.</li> <li>• Color: Negro y negro plata.</li> </ul>	3400.-
1	 <p><b>Impresora</b></p>	<p><b>Especificaciones técnicas de la impresora:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca: Epson L355.</li> <li>• Imprime, fotocopia y escanea desde el teléfono celular o tableta.</li> <li>• Wifi incorporado para impresión compartida.</li> <li>• Incluye tintas originales EPSON, diseñados para imprimir hasta 4000 páginas en negro o 6500 páginas a color.</li> <li>• Cable USB gratis.</li> <li>• Resolución de hasta 5760 x 1440 dpi para una calidad de impresión insuperable.</li> <li>• Escáner de 48 bits y 1200 x 2400 pdi para ampliaciones de fotos y documentos OCR.</li> <li>• Software para edición de fotos y documentos OCR GRATIS.</li> <li>• Impresión veloz hasta 33 ppm en texto negro y 15 ppm en texto a color.</li> </ul>	900.-

<b>1</b>	 <b>Escritorio y sillones giratorios</b>	<b>Especificaciones técnicas del escritorio completo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estación de trabajo para 2 personas con un gabinete archivero central.</li> <li>• Diseñado para uso de oficina, ofrece muebles modernos de buena calidad.</li> <li>• Color: Café/Gris oscuro y claro.</li> <li>• Material: Metal, MFC.</li> <li>• <b>Dimensión escritorio:</b></li> <li>• Alto: 75 cm.</li> <li>• Ancho: 120 cm.</li> <li>• Profundidad: 120 cm.</li> <li>• <b>Dimensión gabinete:</b></li> <li>• Alto: 105 cm.</li> <li>• Ancho: 120 cm.</li> <li>• Profundidad: 43 cm.</li> </ul>	<b>2500.-</b>
<b>1</b>	 <b>Stand para oficina</b>	<b>Especificaciones técnicas del stand:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estante regulable con soporte para carpetas.</li> <li>• De 0.8mm. y un espesor de 29mm, soporta entre 50 y 70 kg.</li> <li>• Fondo: Metálico</li> <li>• Color: Café</li> </ul>	<b>900.-</b>
<b>TOTAL</b>			<b>7700.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En la siguiente tabla se muestra la descripción de los materiales y accesorios de oficina para el área administrativo legal:

**Tabla 93** Materiales de oficina

DETALLE	GRÁFICO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO (Bs)	COSTO TOTAL (Bs)
Porta lapicero		2 unid.	35.-	70.-
Engrapadora		1 unid.	50.-	50.-
Perforadora		1 unid.	50.-	50.-
Sellos automáticos		2 unid.	80.-	160.-
Porta gafete (identificación)		3 unid.	15.-	45.-
<b>TOTAL</b>				<b>375.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia



En la siguiente tabla se denota los costos con la cual tendrá que incurrir la empresa para su registro legal y la consolidación de la marca:

**Tabla 94** Gastos de constitución legal de la empresa

DETALLE	COSTO (Bs)
Elaboración del proyecto	300.00.-
Escritura de constitución	800.00.-
Publicación de la escritura de constitución	150.00.-
Balance de apertura	250.00.-
Poder del Representante legal	300.00.-
Trámites FUNDEMPRESA	450.00.-
Trámites SIN	50.00.-
Trámites GAMC	100.00.-
Trámites CNS	50.00.-
Inscripción en el Ministerio de Trabajo	80.00.-
Registro de marca (SENAPI)	810.00.-
SENASAG	500.00.-
Gastos de promoción directa	1,584.00.-
<b>TOTAL</b>	<b>5,424.00.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

En la siguiente tabla se muestra el detalle consolidado de la inversión para el área administrativo legal y la conformación legal de la empresa:

**Tabla 95** Resumen de inversión para el área administrativo legal

ÍTEM	CONCEPTO	VALOR (Bs)
1	Equipos y/o mobiliario	7,700.00.-
2	Materiales de oficina	375.00.-
3	Gastos de constitución legal	5,454.00.-
<b>TOTAL</b>		<b>13,529.00.-</b>

**Fuente:** Elaboración propia

### 6.7. Procedimientos técnico administrativos

A continuación, se muestra la descripción de los procedimientos técnicos-administrativos realizados por las unidades de la empresa y sus procesos específicos son:

- **Unidad estratégica**

**Tabla 96** Procedimiento para la representación legal de la empresa

<b>PROCEDIMIENTO: REPRESENTACIÓN LEGAL DE MERCAR S.R.L.</b>		
<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Realización de Acta de Constitución.	Gerente general
2.	Registro en FUNDEMPRESA.	
3.	Registro en el Servicio de Impuestos Nacionales, NIT.	
4.	Tramitación de Licencia de Funcionamiento.	
5.	Inscripción a la CNS – Seguro de salud para los empleados.	
6.	Inscripción en el Fondo de Pensiones – AFP’s.	
7.	Inscripción al Ministerio de Trabajo.	
8.	Registro SENASAG.	
9.	Registro en el SENAPI.	

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 97** Procedimiento para la contratación del personal de la empresa

<b>PROCEDIMIENTO: CONTRATACIÓN DEL PERSONAL ADM Y OPERATIVO</b>		
<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Convocatoria pública para la contratación del personal.	Gerente general
2.	Recepción de la hoja de vida de los postulantes, conforme a los requisitos estipulados en la convocatoria.	
3.	Reclutamiento y selección del personal.	
4.	Capacitación.	
5.	Evaluación de desempeño.	
6.	Inducción.	
7.	Contratación de personal.	

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 98** Procedimiento para el contacto y negociación con proveedores

<b>PROCEDIMIENTO: CONTACTO Y NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES</b>		
<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Identificación de pequeños productores de materia prima e insumos a nivel del municipio de Caranavi.	Gerente general
2.	Elaborar una base de datos de los proveedores identificados.	
3.	Presentación de informe de los proveedores identificados.	
4.	Selección de proveedores.	
5.	Elaboración de propuestas para los proveedores.	Jefe de producción
6.	Aprobación de propuestas.	Gerente general
7.	Contacto y presentación de propuestas a los proveedores seleccionados.	Gerente general y proveedores
8.	Negociación con proveedores seleccionados.	

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 99** Procedimiento para la adquisición de materia prima e insumos

<b>PROCEDIMIENTO: ADQUISICIÓN DE MATERIA PRIMA E INSUMOS</b>		
<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Contacto y negociación con proveedor A. (insumos)	Gerente general y proveedores
2.	Contacto y negociación con proveedor B. (materia prima)	
3.	Elaboración de contrato para la adquisición de insumos.	Gerente general
4.	Elaboración de contrato para la adquisición de materia prima.	
5.	Inspección de la fruta a adquirir.	Jefe de producción
6.	Verificación de cumplimiento de normas de calidad.	
7.	Ejecución de la compra de insumos, proveedor A.	Gerente general
8.	Ejecución de la compra de materia prima, proveedor B.	
9.	Traslado de insumos adquiridos a instalaciones de la planta del lugar de procedencia.	Proveedores
10.	Traslado de materia prima adquirida a instalaciones de la planta del lugar de procedencia.	
11.	Verificación y recepción de materia prima e insumos.	Jefe de producción
12.	Descarga y almacenamiento de materia prima e insumos.	Operador de producción

**Fuente:** Elaboración propia

- **Unidad de comercialización**

**Tabla 100** Procedimiento para la administración de ventas y marketing

<b>PROCEDIMIENTO: ADMINSTRACIÓN DE VENTAS Y MARKETING</b>		
<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Preparar planes de marketing, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.	Jefe de comercialización y vendedor
2.	Elaboración y presentación del plan de marketing.	
3.	Realizar el pronóstico de ventas, considerando el potencial del mercado y participación para estimar las posibles ventas.	
4.	Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas.	
5.	Diseñar un programa de introducción de productos al mercado.	
6.	Promoción y publicidad en medios de comunicación masivo.	
7.	Distribución de productos terminados.	
8.	Formulación de estrategias de ventas.	

**Fuente:** Elaboración propia

- **Unidad de producción**

**Tabla 101** Procedimiento para la administración de producción y operaciones

<b>PROCEDIMIENTO: ADMINSTRACIÓN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES</b>		
<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1.	Elaboración del programa de producción, según la proyección de la demanda.	Jefe y operador de producción
2.	Elaboración y presentación de presupuestos para el programa de producción.	
3.	Control de la recepción de materia prima e insumos.	
4.	Organizar el manejo de materiales en el espacio destinado para su almacenamiento y resguardo.	
5.	Registro permanente de cantidades de materia prima e insumos que ingresan a almacenes.	
6.	Vigilar que el equipo y materiales necesarios para el proceso productivo, almacenamiento y empaque se mantengan en buen estado de operación.	

7.	Gestionar el mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria y equipos.	
8.	Elaborar un sistema de inventarios para el almacenaje de materia prima, insumos, productos en proceso y productos terminados.	
9.	Supervisión del proceso productivo en sus distintas fases.	
10.	Supervisión del cuadro nutricional y la calidad del producto.	
11.	Supervisión de la eficiencia en la producción.	
12.	Control sobre merma de materia prima e insumos.	
13.	Eficientar y optimizar los recursos, flujos, ingeniería en general en procesos de producción.	
14.	Registro permanente de cantidades de productos terminados que ingresan y salen de almacenes.	
15.	Elaboración y presentación de reportes e informes diarios a la gerencia general.	
16.	Solicitar equipos, insumos y materiales, en caso de ser necesario.	

**Fuente:** Elaboración propia

### **6.7.1. Políticas de contratación, capacitación y manejo del personal**

#### **Proceso de contratación:**

- Se realizará una convocatoria pública de requerimiento de personal, adjuntando los requisitos del perfil requerido para cubrir cada uno de los puestos de la empresa.
- Recepción de la hoja de vida de los postulantes, verificando de que este completa la documentación.
- Se evalúa y se elige al personal, tomando en cuenta sus conocimientos avocados al puesto, aptitudes, experiencia y buen desempeño.
- Se elabora el contrato, para su posterior firma de mutuo acuerdo entre las partes.
- Una vez realizada la contratación, el nuevo personal recibirá un programa de inducción y capacitación que le permitirá adecuarse a sus funciones dentro de la organización.

**Manejo del personal:**

- Periódicamente los jefes realizarán una valoración al desempeño de cada trabajador, para luego determinar futuras capacitaciones del personal.

**Capacitación:**

- Se realizará capacitaciones del personal de forma periódica, con el fin de mejorar el rendimiento dentro de cada puesto de trabajo. Se capacitará principalmente con respecto al proceso de manufacturación del producto, almacenaje y manejo de la maquinaria.

**6.7.2. Riesgos de seguridad industrial**

De acuerdo al proceso productivo definido por la actividad, los accidentes de trabajo podrían estar relacionados al área de producción como tal, por ejemplo, una mala manipulación de la maquinaria y los utensilios podría causar al trabajador cortaduras y lesiones físicas.

La empresa MERCAR S.R.L. ha diseñado una serie de medidas para evitar casos fortuitos dentro de su área laboral, los cuales se describen a continuación:

- Se dotará al personal de planta de un manual técnico para el manejo correcto de los equipos y de la maquinaria.
- Se dotará uniformes especiales para cada puesto de trabajo, el mismo permitirá desempeñarse sin riesgos y según las Normas de Seguridad.
- A los operarios del proceso productivo se exigirá el uso de guantes y cubre bocas durante su labor, esto para evitar futuros riesgos.
- Se implementará los criterios de la señalización para cada área de trabajo de la empresa, indicando la ubicación de entradas y salidas, salidas de emergencias, señales de prohibiciones y otras obligaciones.

- Se implementará un área de seguridad para el uso disponible de extintores y botiquines de auxilio.

### **6.7.3. Políticas ambientales**

Según reportes realizados por los medios de prensa del municipio de Caranavi, solo se recicla el 10% de basura que se genera diariamente, el resto de basura termina quemada o derramada en las orillas de los ríos Yara y Coroico.

Viendo este panorama, MERCAR S.R.L. ha adoptado las siguientes dos medidas para prevenir los impactos de contaminación en la población de Caranavi:

**Cultura de reciclaje.** - La empresa empleará la cultura de reciclaje como una forma de concientización, cuyas acciones son:

- Se reciclarán las pepas de papaya, naranja y limón que no se utilizan en el proceso productivo, para luego comercializar a las diversas empresas viveristas que se dedican a la producción de plantines para su post-utilización en cultivos agrícolas.
- Se reciclarán los frascos de vidrio que ya fueron usados, donde se ofrecerá a los consumidores una mermelada de 250 gramos por la devolución de cinco envases.

**Manejo de desechos.** - La empresa manejará los desechos siguiendo las siguientes metas:

- Ejecutar todas las normas ambientales.
- Reducir al mínimo el impacto de los desechos que se generen en el proceso de producción.
- Llevar un registro adecuado de los residuos generados por la actividad, para luego desecharlos de manera integral.
- Evitar los gastos vinculados al manejo de desechos para el gobierno municipal.
- Hacer seguimiento al plan de manejo de residuos del G.A.M.C. para que cumplan sus metas.

## VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 7.1. Conclusiones

En función a los estudios realizados para determinar la viabilidad del presente proyecto, podemos realizar las siguientes conclusiones:

- Por medio de la investigación de mercado y datos obtenidos de las encuestas, se establece que el proyecto presenta viabilidad de mercado y el grado de aceptación por adquirir los productos propuestos es alto, esto determinó producir la mermelada en dos porciones (mermeladas de 250 y 500 gr.) que es viable para el negocio.
- Se deduce que el proyecto propuesto será exitoso dentro de la industria de las mermeladas, precisamente por combinar factores de ventaja competitiva con relación a los competidores, puesto que se ofrece un producto alimenticio de excelente calidad, innovador y bastante nutritivo para su consumo, también se utilizan las estrategias de precios accesibles para captar más clientes, estrategias de comercialización a través de intermediarios consolidados y estrategias de promoción directa mediante degustaciones del producto y distribución de volantes a toda la población, los cuales juegan un papel importante para incentivar la compra y/o aumentar las ventas.
- Para el desarrollo de actividades operativas se cuenta con la disposición de materia prima durante todo el año, existe el personal calificado propio del municipio y se cuenta con la maquinaria necesaria para garantizar el proceso productivo de la empresa.
- En cuanto al punto de vista financiero, los indicadores de rentabilidad del proyecto nos muestran los siguientes resultados: el VANE es positivo Bs. 243.203,45, lo que significa que el proyecto es viable para su inversión; la TIR es de 30%, esto indica que el retorno de las inversiones es favorable y es mayor que la tasa de interés del banco; finalmente la



relación Costo Beneficio es de Bs. 2.02, significa que por cada un boliviano invertido retorna con un incremento de Bs. 1.02. Siendo esta rentabilidad aceptable y conlleva a invertir en dicho negocio.

## **7.2. Recomendaciones**

Para lograr el posicionamiento del negocio en el sector de la industria alimentaria, podemos realizar las siguientes recomendaciones:

- Durante el primer año enfocarse en el posicionamiento del producto y la buena imagen de la marca, esto mediante la realización de estrategias del marketing mix y el establecimiento de una relación cercana con los clientes en todos los canales de comercialización, el mismo nos coadyuvará a incrementar las ventas del producto para cumplir con las proyecciones.
- Mantener una buena relación con los proveedores de la materia prima, insumos y la presentación (envases); también es importante aliarse con los clientes intermediarios, ya que a través de ellos se promoverán las ventas de la empresa y se llegará al consumidor final.
- Expandir la producción y comercialización de la mermelada en todo el mercado local y los municipios aledaños de Alto Beni, Palos Blancos y Guanay, esto para tener un nicho de mercado más amplio y lograr el posicionamiento óptimo en el sector de la industria alimentaria.
- Se recomienda implementar el plan de negocios, puesto que genera una rentabilidad atractiva y garantiza el retorno de la inversión para los inversionistas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alegsa. (2 de Septiembre de 2010). Definición de pastoso (pastosa). Obtenido de Definiciones-de.com:  
<https://www.definiciones-de.com/Definicion/de/pastoso.php>
- ALEGSA. (30 de Septiembre de 2010). Definición de untar. Obtenido de Definiciones-de.com:  
<https://www.definiciones-de.com/Definicion/de/untar.php>
- Alimentos. (13 de Diciembre de 2002). Mermeladas de naranja. Obtenido de Alimentos.org.es:  
<https://alimentos.org.es/mermelada-naranja>
- Anónimo. (15 de julio de 2019). ¿Qué es precios flexibles? Obtenido de pruvercomercialre:  
<https://www.pruvercomercialre.com/que-es-precios-flexibles/>
- Apaza, S. (31 de Marzo de 2019). Provincias paceñas que destacan por su producción de frutas. Obtenido de  
<http://www.elalteño.com.bo/cuidad/20190331/provincias-paceñas-destacan-por-su-produccion-de-frutas>
- Benassini, M. (viernes de julio de 2019). Introducción a la investigación de mercados. Obtenido de  
<http://gestiopolis.com>
- Betancourt, J. R. (2006). LAS CLAVES DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE HOY. Obtenido de  
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/220/1f.htm>
- Ceballos, C. (11 de Septiembre de 2016). Mermelada de papaya. Obtenido de Tips nutritivos:  
<https://www.tipsnutritivos.com/mermelada-de-papaya/>
- Coelho, F. (12 de Julio de 2017). Proactividad. Obtenido de <http://www.significados.com/proactividad/>
- Desing, F. L. (6 de Febrero de 2017). Simbología del color. Obtenido de FreeLogodesign.org:  
<https://es.freelogodesign.org/blog/2017/06/09/simbologa-del-color>
- Durán. (2016). La naturaleza y gestión del marketing. Obtenido de <http://www.caballano.com/dc.htm>
- Estela, M. (13 de Febrero de 2020). Sector Secundario. Obtenido de Concepto.de:  
<https://concepto.de/sector-secundario/>
- Galán, J. S. (1 de Abril de 2020). Barreras de salida. Obtenido de  
<https://economipedia.com/definiciones/barreras-de-salida.html>
- García, M. J. (19 de Febrero de 2018). Aditivos y Conservantes Alimentarios. Obtenido de  
<http://www.hsnstone.com/blog/aditivos-conservantes-alimentarios-todo-lo-debes-saber/>
- Gascón, M. (2012). Estrategias funcionales. Obtenido de slideshare.net:  
<https://www.slideshare.net/definicion/de/estrategiasfuncionales.com>
- Graus. (14 de Agosto de 2019). Significados de logotipo.com. Obtenido de  
<https://www.significados.com/logotipo/>
- Inbuze. (21 de Agosto de 2017). Estrategias de posicionamiento de marca. Obtenido de  
<https://www.inbuze.com/estrategias-posicionamiento-marca/>

- Jesús, S. (30 de Mayo de 2019). Que son carbohidratos . Obtenido de <http://www.significados.com/carbohidratos/>
- Kluwer, W. (29 de Marzo de 2010). Estrategia de crecimiento. Obtenido de Diccionario empresarial: [http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASnjMzNTtbLUouLM\\_DxbIwMDS0NDA7BAZlqlS35ySGVBqm1aYk5xKgCV229FNQAAAA==WKE](http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASnjMzNTtbLUouLM_DxbIwMDS0NDA7BAZlqlS35ySGVBqm1aYk5xKgCV229FNQAAAA==WKE)
- Malillos, P. P. (30 de Junio de 2013). concepto y clasificacion de la obesidad. Obtenido de <http://www.dietistasnutricionistas.es/>
- Mateo, M. (2018). Sociedad de responsabilidad limitada. Obtenido de matosmateo.com: <https://www.matosmateo.com/index.php/sociedad-de-responsabilidad-limitada-srl>
- Miderd, F. (8 de abril de 2019). El afiche: estructura e importancia. Obtenido de <http://planlea.listindiario.com/2019/04/04/el-afiche-estructura-e-importancia/>
- Millán, M. L. (10 de Septiembre de 2019). Barreras de entrada. Obtenido de <https://blogs.informacion.com/blog/mba/barreras-de-entrada-que-son-tipos/>
- Modula. (21 de Enero de 2019). Programación de la producción. Obtenido de <https://www.modula.eu/blog/es/programación/de/la/producción/>
- Mordecki, D. (5 de Junio de 2013). Que es la excelencia. Obtenido de <http://www.mordecki.com/que-es-la-excelencia/>
- Parra, C. (24 de Septiembre de 2019). Que son las relaciones públicas. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/relaciones-publicas/>
- Peláez, L. S. (2006). La comunicacion de masas. Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/flsp/2z.htm>
- Rivera, L. (23 de Agosto de 2015). Industria alimenticia. Obtenido de Shideshare.net: <https://es.slideshare.net/linarivera22/industria-alimenticia-51980995>
- Sempertegui, G. (6 de Junio de 2014). Relaciones o vinculos comerciales. Obtenido de <http://prezi.com/npgfyeh6u9ms/relaciones-comerciales/>
- Simple, E. (27 de diciembre de 2017). Definición de Diferenciación. Obtenido de Economiasimple.net: <https://www.economiasimple.net/glosario/diferenciacion>
- SlideShare. (19 de Mayo de 2015). Integración vertical y horizaontal. Obtenido de slideshare.com: <https://es.slideshare.net/valemov/integracion-vertical-y-horizontal>
- Thompson, I. (01 de septiembre de 2006). El pronóstico de ventas. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/venta/pronostico-ventas.html>

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Diseño de la encuesta .....	159
Anexo 2: Interpretación de la encuesta (los consumidores) .....	162
Anexo 3: Interpretación de la encuesta (los intermediarios) .....	168
Anexo 4: Datos demográficos del municipio de Caranavi .....	170
Anexo 5: Registro legal de la empresa .....	171
Anexo 6: Documentos de registro de la empresa.....	182

## ANEXOS

### Anexo 1: Diseño de la encuesta

**Objetivo:** La presente encuesta está dirigida a hombres y mujeres entre las edades de 18 a 50 años, con el fin de recabar información necesaria sobre gustos y preferencias de la población respecto a la compra de una mermelada a base de papaya y naranja con miel.

#### DATOS GENERALES

Lugar de la encuesta: ..... Fecha: .....

Género:      F       M

Indique su rango de edad:

- De 18 a 24 años
- De 25 a 32 años
- De 33 a 40 años
- De 41 a 50 años

¿En qué distrito urbano de la ciudad de Caranavi vive?

- Distrito 1
- Distrito 2
- Distrito 3
- Distrito 4
- Distrito 5

## INFORMACIÓN ÁREA DE ESTUDIO

1. ¿Usted consume mermelada?
  - Si
  - No
2. ¿Con qué frecuencia consume mermelada?
  - Diario
  - Día sí, día no
  - Semanal
  - Quincenal
  - Mensual
  - Nunca
3. ¿Cuál de las siguientes presentaciones es de su preferencia?
  - 250 gr.
  - 500 gr.
4. ¿En qué tipo de envase le gustaría comprar mermelada?
  - Sachet
  - Frasco de vidrio
  - Frasco de plástico
5. ¿Cuál de las siguientes características valora más usted al momento de adquirir una mermelada?
  - Calidad
  - Cantidad
  - Sabor
  - Presentación
  - Textura
  - Precio

6. ¿Qué personas dentro de tu familia consumen mermelada actualmente?
- Padres
  - Hijos
  - Abuelos
  - Todos
  - Nadie
7. Si existiera la oferta de una mermelada a base de papaya y naranja con miel. ¿Cuán interesado estaría usted en adquirirla?
- Muy interesado
  - Interesado
  - Me es indiferente
  - Poco interesado
  - Desinteresado
8. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un sachet de 250 gramos de mermelada de papaya y naranja con miel, conteniendo múltiples beneficios para la salud precisamente por ser rica en vitamina C, proteínas y carbohidratos?
- 7 Bs.
  - 8 Bs.
  - 9 Bs.
9. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un frasco de 500 gramos de mermelada de papaya y naranja con miel, conteniendo múltiples beneficios para la salud precisamente por ser rica en vitamina C, proteínas y carbohidratos?
- 15 Bs.
  - 16 Bs.
  - 17 Bs.
10. ¿Dónde le gustaría adquirir la mermelada?
- Ferias
  - Multi-tiendas
  - Abarrotes
  - Tiendas de barrio
  - Kioscos

11. ¿Por qué medio publicitario le gustaría recibir información sobre nuestra mermelada?

- Redes sociales
- Vallas publicitarias
- Gigantografías
- Radio y Tv
- Afiches

12. ¿Cuál de las siguientes marcas es de su preferencia actualmente?

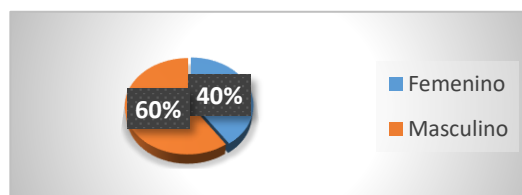
- Gloria
- PíL
- Arcor
- Ninguno
- Otros....

## Anexo 2: Interpretación de la encuesta (los consumidores)

De acuerdo al tamaño de la muestra se procedió a realizar las encuestas de forma online, del cual se recopilaron un total de 193 respuestas. Cuyos resultados son:

1. Indique su género

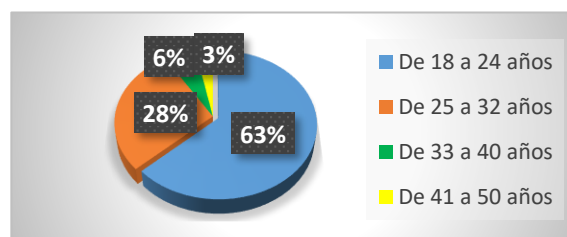
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Femenino	78	40%
Masculino	115	60%
<b>TOTAL</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Del total de personas encuestadas, se puede visualizar que el 60% son de público masculino y el 40% femenino.

2. Indique su rango de edad:

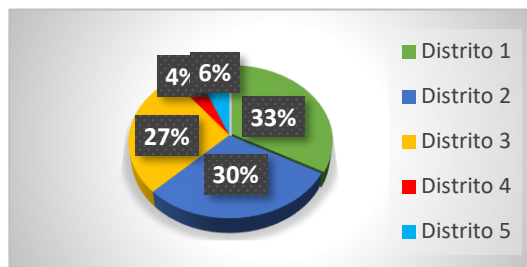
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
De 18 a 24 años	122	63%
De 25 a 32 años	54	28%
De 33 a 40 años	11	6%
De 41 a 50 años	6	3%
<b>TOTAL</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Se establece cinco rangos de estudio efectivo, siendo el de mayor concentración el rango de 18 a 24 años con el 63% y el rango de menor impacto es de 41 a 50 años con un 3%.

3. ¿En qué distrito urbano de la ciudad de Caranavi vive?

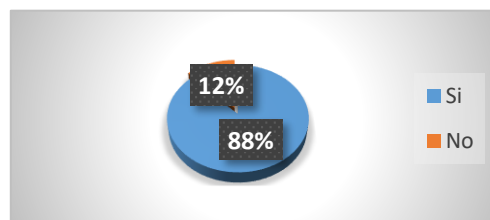
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Distrito 1	38	33%
Distrito 2	34	30%
Distrito 3	31	27%
Distrito 4	5	4%
Distrito 5	7	6%
<b>TOTAL</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Del total de personas encuestadas, se puede observar que el distrito de mayor concentración es el distrito 1 y el de menor concentración es el distrito 4.

4. ¿Usted consume mermelada?

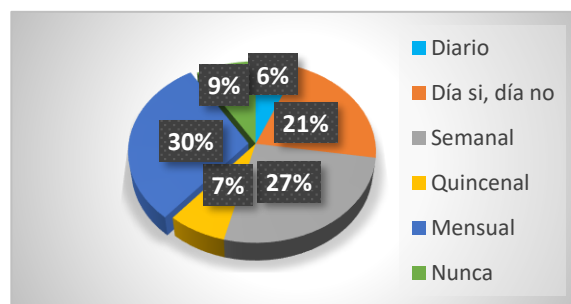
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	169	88%
No	24	12%
<b>TOTAL</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Del total de personas encuestadas, se observa que un 88% si consume mermelada y un 12% no la consume. Obteniendo este resultado, se acorta el margen de encuestados reduciendo en 169 personas.

5. ¿Con qué frecuencia consume mermelada?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Diario	12	6%
Día sí, día no	41	21%
Semanal	51	26%
Quincenal	14	7%
Mensual	58	30%
Nunca	17	9%
<b>TOTAL</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>

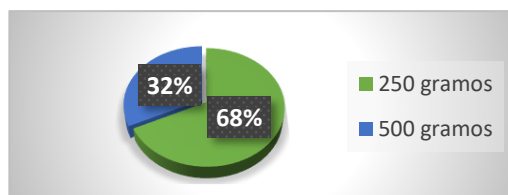




**Interpretación:** Del total de personas encuestadas, el rango de mayor concentración es el consumo de mermelada mensual con un 30% y el de menor impacto es el consumo de mermelada diario con un 6%.

6. ¿Cuál de las siguientes presentaciones es de su preferencia?

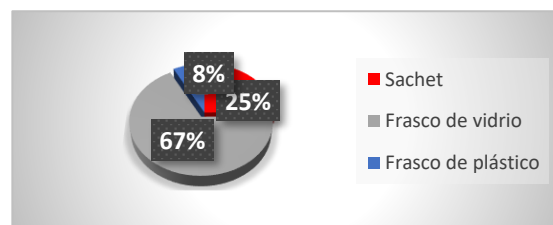
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
250 gramos	131	68%
500 gramos	62	32%
<b>TOTAL</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Del total de personas encuestadas, el 68% de encuestados compraría la mermelada en un tamaño de 250 gramos, y el 32% en un tamaño de 500 gramos.

7. ¿En qué tipo de envase le gustaría comprar mermelada?

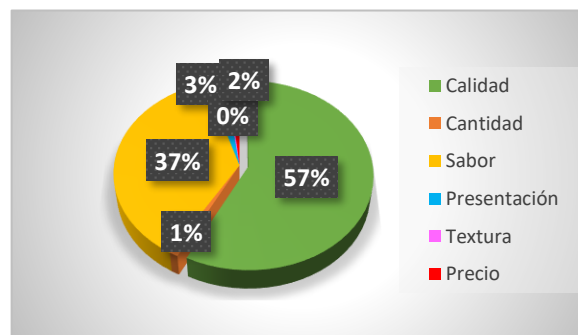
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sachet	48	25%
Frasco de vidrio	130	67%
Frasco de plástico	15	8%
<b>TOTAL</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Del total de personas encuestadas, se observa que el 67% prefiere comprar la mermelada en frasco de vidrio, el 25% en sachet y el 8% compraría en frasco de plástico.

8. ¿Cuál de las siguientes características valora más usted al momento de adquirir una mermelada?

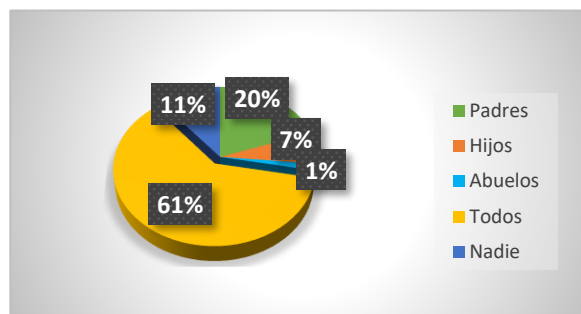
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Calidad	111	58%
Cantidad	2	1%
Sabor	71	37%
Presentación	5	3%
Textura	1	1%
Precio	3	2%
<b>TOTAL</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Del total de personas encuestadas, el 58% de los consumidores adquirirían la mermelada basándose en la calidad y la característica de menor interés sería la textura con el 1%.

9. ¿Qué personas dentro de tu familia consumen mermelada actualmente?

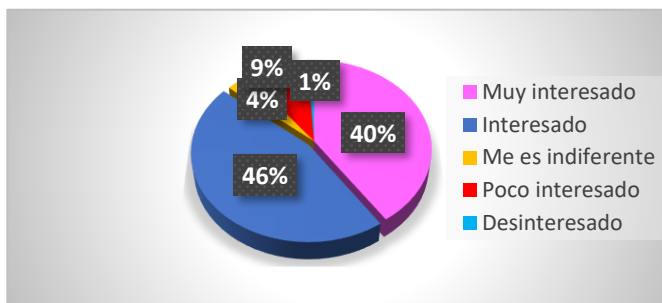
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Padres	38	20%
Hijos	13	7%
Abuelos	3	2%
Todos	118	61%
Nadie	21	11%
<b>TOTAL</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Del total de personas encuestadas, se evidencia que los padres tendrían mayor incidencia en el consumo de mermelada representada en un 20% y el 61% indica todos.

10. Si existiera la oferta de una mermelada a base de papaya y naranja con miel. ¿Cuán interesado estaría usted en adquirirla?

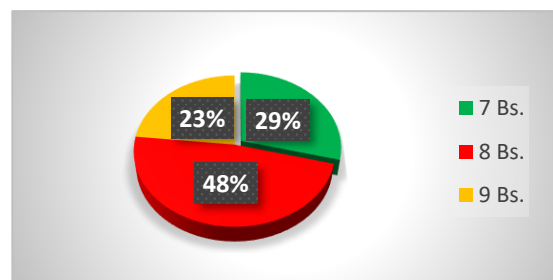
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy interesado	78	40%
Interesado	88	46%
Me es indiferente	7	4%
Poco interesado	18	9%
Desinteresado	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Del total de personas encuestadas, se puede visualizar que el 46% está interesado en adquirir la mermelada, el 40% muy interesado y el 1% indica desinteresado.

11. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un sachet de 250 gramos de mermelada de papaya y naranja con miel, conteniendo múltiples beneficios para la salud precisamente por ser rica en vitamina C, proteínas y carbohidratos?

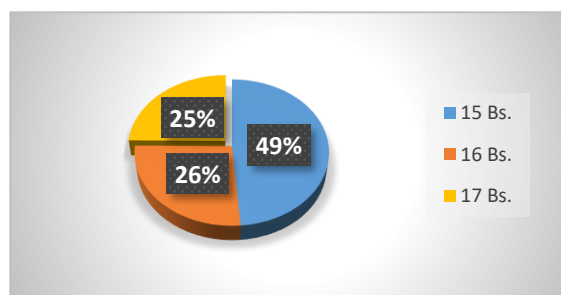
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
7 Bs.	56	29%
8 Bs.	92	48%
9 Bs.	45	23%
<b>TOTAL</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Del total de personas encuestadas, se observa que el 48% está dispuesto a pagar Bs. 8 por el producto y el precio de menor aceptación es de Bs. 9 con un 23%.

12. ¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un frasco de 500 gramos de mermelada de papaya y naranja con miel, conteniendo múltiples beneficios para la salud precisamente por ser rica en vitamina C, proteínas y carbohidratos?

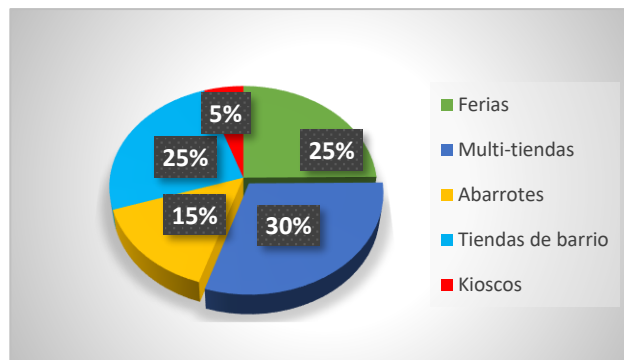
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
15 Bs.	94	49%
16 Bs.	51	26%
17 Bs.	48	25%
<b>TOTAL</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Del total de personas encuestadas, se observa que el 49% pagaría por el producto Bs. 15 y el precio de menor aceptación es de Bs. 17 con un 25%.

13. ¿Dónde le gustaría adquirir la mermelada?

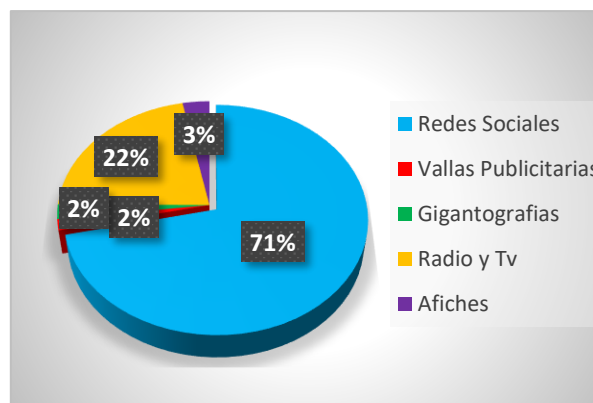
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Ferias	48	25%
Multi-tiendas	58	30%
Abarrotes	29	15%
Tiendas de barrio	48	25%
Kioscos	10	5%
<b>TOTAL</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Del total de personas encuestadas, se evidencia que la mermelada mayormente sería comprada en multi-tiendas con un 30%; seguido de tiendas de barrio y la feria ambos con un 25%. Por lo tanto, se deberá considerar estos canales de distribución para penetrar en el mercado.

14. ¿Por qué medio publicitario le gustaría recibir información sobre nuestra mermelada?

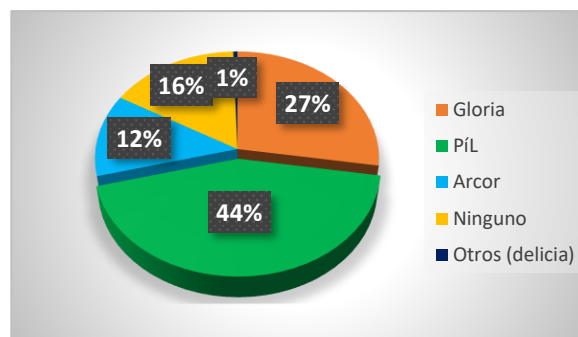
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Redes Sociales	138	72%
Vallas Publicitarias	3	2%
Gigantografías	4	2%
Radio y Tv	42	22%
Afiches	6	3%
<b>TOTAL</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Del total de personas encuestadas, se observa que los medios de comunicación de mayor preferencia son las redes sociales con un 72%; seguido por la radio y Tv con un 22% y el medio de comunicación de menor incidencia sería la valla publicitaria con un 2%.

15. ¿Cuál de las siguientes marcas es de su preferencia actualmente?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Gloria	53	27%
PiL	84	44%
Arcor	24	12%
Ninguno	31	16%
Otros (delicia)	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>



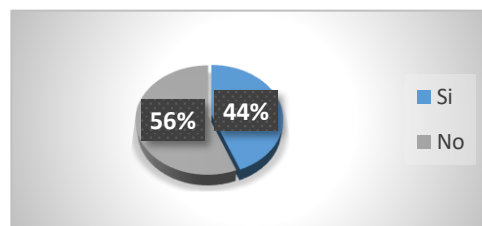
**Interpretación:** Del total de personas encuestadas, se visualiza que la marca con mayor reconocimiento es PiL con un 44% y el de menor reconocimiento es Arcor con un 12%.

### Anexo 3: Interpretación de la encuesta (los intermediarios)

Para conocer el grado de aceptación del producto por parte de los clientes intermediarios se realizó una encuesta escrita a 25 establecimientos comerciales (multi-tiendas, abarrotes y tiendas de barrio) del municipio de Caranavi. Cuyos resultados son:

1. ¿Usted vende mermeladas?

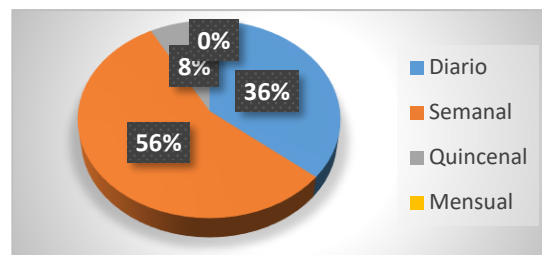
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	11	44%
No	14	56%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Según los datos obtenidos de los encuestados, se puede visualizar que el 56% de los comerciantes no venden mermeladas y el 44% si venden mermeladas.

2. ¿Cuál es la frecuencia de venta de la mermelada?

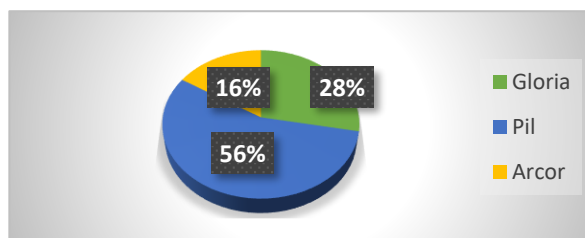
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Diario	9	36%
Semanal	14	56%
Quincenal	2	8%
Mensual	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Según los datos obtenidos de los comerciantes encuestados, se observa que el 56% posee una frecuencia de venta semanal y el 8% tiene una frecuencia quincenal.

3. ¿Cuál es la marca de mermelada que más vende?

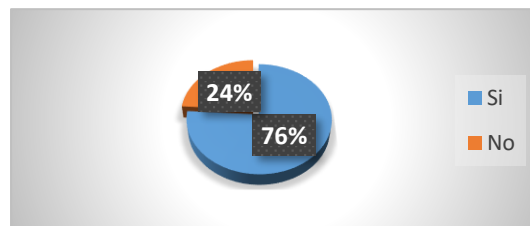
DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Gloria	7	28%
Pil	14	56%
Arcor	4	16%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Según los datos obtenidos de los comerciantes encuestados, se observa que la marca de mermeladas que más se vende es Pil con un 56% y la marca que menos vende es Arcor con un 16%.

4. ¿Estaría dispuesto a vender una mermelada a base de papaya y naranja con miel?

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	19	76%
No	6	24%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>



**Interpretación:** Según los datos obtenidos de los comerciantes encuestados, el 76% estaría dispuesto a vender el producto y el 24% manifiesta que no está interesado en el producto.

## Anexo 4: Datos demográficos del municipio de Caranavi

De acuerdo a los datos proyectados del INE, la población total del municipio de Caranavi para el año 2021 es de 53.622.- habitantes. Cuyos datos de la población se muestran a continuación:

**Tabla 102** Población del municipio de Caranavi y la distribución por edades


DISTRIBUCIÓN DE EDAD	HOMBRES		MUJERES		TOTAL	
	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD
0-4 años	5.71%	3,062	5.36%	2,874	11%	5,936
5-9 años	5.18%	2,778	5.11%	2,740	10%	5,518
10-14 años	5.83%	3,126	5.38%	2,885	11%	6,011
15-19 años	6.70%	3,593	5.93%	3,180	13%	6,772
20-24 años	4.90%	2,627	4.59%	2,461	9%	5,089
25-29 años	4.16%	2,231	3.78%	2,027	8%	4,258
30-34 años	3.50%	1,877	3.31%	1,775	7%	3,652
35-39 años	3.03%	1,625	2.84%	1,523	6%	3,148
40-44 años	2.82%	1,512	2.44%	1,308	5%	2,821
45-49 años	2.59%	1,389	2.24%	1,201	5%	2,590
50-54 años	2.18%	1,169	1.82%	976	4%	2,145
55-59 años	1.76%	944	1.36%	729	3%	1,673
60-64 años	1.40%	751	1.13%	606	3%	1,357
65-69 años	1.12%	601	0.74%	397	2%	997
70-74 años	0.82%	440	0.60%	322	1%	761
75-79 años	0.47%	252	0.33%	177	1%	429
80-84 años	0.30%	161	0.24%	129	1%	290
85-89 años	0.14%	75	0.09%	48	0%	123
90-94 años	0.06%	32	0.03%	16	0%	48
95-100 años	0.02%	11	0.03%	16	0%	27
<b>TOTAL</b>	<b>52.69%</b>	<b>28,253</b>	<b>47.35%</b>	<b>25,390</b>	<b>100%</b>	<b>53,643</b>

Fuente: Datos del INE

Anexo 5: Registro legal de la empresa

TESTIMONIO DE CONSTITUCIÓN SOCIAL

**ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA**



**N° 0290308**

PODER JUDICIAL DE LA NACION  
CONSEJO DE LA JUDICATURA

**CARATULA NOTARIAL**

*Resolución Camaral N° 106 / 09-12*

VALOR Bs. 5.-

TESTIMONIO N° 578/2020

DISTRITO JUDICIAL DE: CARANAVI - LA PAZ - BOLIVIA

NOTARIO DE FE PÚBLICA N° 1 NOTARIO(A): Dr. LUIS TORRICO TEJADA

TESTIMONIO DE CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD  
LIMITADA QUE GIRA BAJO LA DENOMINACIÓN SOCIAL "MERCAR S.R.L."

CON UN CAPITAL DE Bs. 171 482.-

LUGAR Y FECHA: \_\_\_\_\_ CARANAVI, 15 DE SEPTIEMBRE DE 2020





PODER JUDICIAL  
DE BOLIVIA

**FORMULARIO NOTARIAL**

Series G – PJ – FN -2012

Resolución Camaral N° 106/09-12

**VALOR Bs.2.-**

N° 010979121

**CORRESPONDE ACTA DE CONSTITUCIÓN  
N° 578/2020**

En la ciudad de Caranavi, a horas 15:30 pm del día martes 15 de septiembre del 2020, con la asistencia de: Efraín Quispe, boliviano, soltero, mayor de edad, hábil por derecho con C.I. 9134008 L.P., domiciliado y residente en ésta ciudad, Beatriz Quispe, boliviana, soltera, mayor de edad, hábil por derecho con C.I. 13339884 L.P., domiciliado y residente en ésta ciudad, nos hemos reunido para conformar la Sociedad Responsabilidad Limitada, al tenor de las siguientes cláusulas:

**PRIMERA (RAZÓN SOCIAL):** MERCAR S.R.L.

**SEGUNDA (OBJETO):** La empresa se dedicará a la elaboración y comercialización de mermelada a base de papaya y naranja, endulzada con miel en el ámbito de la industria alimenticia.

**TERCERA (CAPITAL):** La sociedad se constituye con un capital de 171482.- (CIENTO SETENTA Y UNO MIL CUATROCIENTOS OCHENTA Y DOS -00/100 BOLIVIANOS). - debido a cuotas de capital realizados por cada socio y un préstamo bancario, bajo el siguiente detalle:

SOCIOS	CAPITAL	PORCENTAJE
Capital propio	78882.-	46 %
Préstamo bancario	92600.-	54 %
<b>TOTAL</b>	<b>171482.-</b>	<b>100 %</b>

Cuyo préstamo bancario será obtenido del Banco BDP.

**CUARTA (DURACIÓN):** La duración de la sociedad será de 5 años a partir de la inscripción en el Registro de Comercio.

**QUINTA (ADMINISTRACIÓN):** Los administradores serán nombrados en asamblea general de socios de acuerdo al reglamento interno de la empresa.

**SEXTA (DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES):** La Asamblea de socios, determinara el destino de las utilidades sociales conforme el Art. 168 del Código de Comercio y en proporción a las cuotas de capital social de cada uno.



PODER JUDICIAL  
DE BOLIVIA

## FORMULARIO NOTARIAL

Series G – PJ – FN -2012

Resolución Camaral N° 106/ 09-12

VALOR Bs.2.-

NO 010979120

**SÉPTIMA (RESERVAS):** La reserva legal será del 5% deducida de la utilidad de la gestión. Además, se retendrá el 2% para ampliación de planta.

**OCTAVA (DERECHOS DE LOS SOCIOS):** Sin perjudicar el normal desenvolvimiento de la empresa, los socios tendrán derecho a examinar los libros contables, las cuentas y documentales de la firma, así como informes verbales o escritos.

**NOVENA (PROHIBICIONES ESPECIALES):** El representante legal y los socios quedan terminantemente prohibidos de utilizar la firma social en operaciones ajenas al propio giro social, tampoco podrán dedicarse personalmente, sin autorización expresa de la Asamblea, a actividades similares a los objetivos de la sociedad, conforme el Art. 183 del Código de Comercio.

**DÉCIMA (DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN):** Las causas de disolución de la empresa serán los siguientes:

1. Expiración del plazo señalado en la cláusula **CUARTA**, sin que se hubiera acortado su prórroga.
2. Por pérdida de más del 50% del capital social.
3. Por decisión de la Asamblea de socios y las demás causas señaladas en el Art. 378 del Código de Comercio Los liquidadores serán designados en la Asamblea de socios y en Código de Comercio. Los liquidadores serán designados en la Asamblea de socios y en caso de no existir acuerdo serán designados por un juez.

**DÉCIMA PRIMERA (ARBITRAJE Y CONCILIACIÓN):** Toda diferencia que pudiera suscitarse entre los socios o con los herederos de estos, ya sea referidos a la interpretación, ejecución o incumplimiento del presente contrato social, será decidido o resuelto mediante arbitraje en única instancia, cuyo fallo será inapelable y obligatorio para todos los socios, aun para los disidentes, Cualquier situación que no se hubiera previsto en la presente escritura, será regulado por las normas de la ley 1770 donde les de Arbitraje y conciliación.



PODER JUDICIAL  
DE BOLIVIA

**FORMULARIO NOTARIAL**

Series G – PJ – FN -2012

Resolución Camaral N° 106/09-12

**VALOR Bs.2.-**

NO10979120

**DÉCIMA SEGUNDA (ASAMBLEAS):** Las asambleas de socios se constituyen en el máximo organismo de dirección de la sociedad, donde se adoptan las decisiones para su desenvolvimiento. Habrá por lo menos una Asamblea Ordinaria durante el primer trimestre de cada año para tratar los siguientes asuntos:

1. Discutir, aprobar, modificar o rechazar el Balance General correspondiente al ejercicio vencido
2. Aprobar el estado financiero y de ganancias y pérdidas, distribuir las utilidades, etc., de conformidad a los Arts. 204 al 209 del Código de Comercio.

FIRMA DE LOS SOCIOS:

\_\_\_\_\_  
QUISPE EFRAÍN C.I 9134008 L.P.

\_\_\_\_\_  
QUISPE BEATRIZ C.I.13339884 L.P.



TESTIMONIO DE PODER DEL REPRESENTANTE LEGAL

ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA



N° 0290308

PODER JUDICIAL DE LA NACION  
CONSEJO DE LA JUDICATURA

# CARATULA NOTARIAL

*Resolución Camaral N° 106 / 09-12*

VALOR Bs. 5.-

TESTIMONIO N° 578/2020

DISTRITO JUDICIAL DE: CARANAVI - LA PAZ - BOLIVIA

NOTARIO DE FE PÚBLICA N° 1 NOTARIO(A): Dr. LUIS TORRICO TEJADA

TESTIMONIO DE PODER QUE CONFIEREN LOS SOCIOS DE LA EMPRESA MERCAR S.R.L. SEÑORES EFRAÍN QUISPE Y BEATRIZ QUISPE A FAVOR DE EL SOCIO EFRAÍN QUISPE, COMO REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA

LUGAR Y FECHA: CARANAVI, 15 DE SEPTIEMBRE DE 2020



PODER JUDICIAL  
DE BOLIVIA

**FORMULARIO NOTARIAL**

Series G – PJ – FN -2012

Resolución Camaral N° 106/ 09-12

**VALOR Bs.2.-**

NO 010979120

CORRESPONDE TESTIMONIO DE PODER  
N° 578/2020

PODER GENERAL, AMPLIO Y SUFICIENTE DE ADMINISTRACIÓN que confiere la empresa MERCAR S.R.L. representada para el acto por todos los socios: EFRAÍN QUISPE, boliviano, soltero, mayor de edad, hábil por derecho con C.I. 9134008 L.P., domiciliado y residente en la ciudad de Caranavi, BEATRIZ QUISPE, boliviana, soltera, mayor de edad, hábil por derecho con C.I. 13339884 L.P., domiciliado y residente en la ciudad de Caranavi.

Se le otorga el poder de representante legal a EFRAÍN QUISPE con C.I. 9134008 L.P. para que a nombre de la sociedad y derechos de la misma, la represente confiriéndole amplias facultades con los alcances previstos en el art. 811 del Código Civil y 73 del Código de Comercio, señalando de manera enunciativa y no limitativa las siguientes:

**I. FACULTADES ADMINISTRATIVAS.**

1.1. Representar a la sociedad en todo acto civil, comercial, judicial, extrajudicial, contractual y administrativamente ante toda clase de personas naturales y jurídicas, individuales y colectivas, públicas o privadas, municipales, autárquicas, autónomas, departamentales o provinciales del país o del exterior, y ante cualquier autoridad en general.

1.2. Gestionar, promover, definir y acordar toda clase de operaciones relativas al interés social con entidades públicas, privadas, jurídicas y naturales, nacionales o extranjeras y con toda persona o sujeto de derecho; solicitar licencias o cualquier otra autorización administrativa o municipal.

1.3. Presentar propuestas de licitación a convocatorias públicas y privadas, nacionales o extranjeras, ofertando precio, plazos, condiciones, así como suscribir los Contratos de Adjudicación y ejecutar los mismos.

1.4. Celebrar toda clase de contratos de venta, suscribir documentos privados, minutas, escrituras públicas, estipular formas de pago, fijar bases, condiciones, plazos, términos, cláusulas, montos, formas de ejecución de los contratos, además de ejecutar los mismos y sin más limitaciones que las impuestas en la Escritura Social.





PODER JUDICIAL  
DE BOLIVIA

## FORMULARIO NOTARIAL

Series G – PJ – FN -2012

Resolución Camaral N° 106/ 09-12

VALOR Bs.2.-

0216460100N

- 1.5. Celebrar toda clase de contratos de compra, suscribir documentos privados, minutas, escrituras públicas, estipular formas de pago, fijar bases, condiciones, plazos, términos, cláusulas, montos, formas de ejecución de los contratos, además de ejecutar los mismos y sin más limitaciones que las impuestas en la Escritura Social.
- 1.6. Fijar precios, pagar, percibir dineros, pedir y otorgar recibos y todo tipo de documentos contables y financieros, estipular intereses, vencimientos, amortizaciones y comisiones.
- 1.7. Contratar trabajadores dependientes, fijar sus remuneraciones y suscribir contratos de trabajo e inscribirlos legalmente, modificar, resolver y revocar los mismos, reconocer y pagar remuneraciones, beneficios sociales, cargas sociales y similares.
- 1.8. Contratar seguros de cualquier naturaleza, endosar, cobrar las pólizas que corresponda; contratar técnicos, consultores independientes, fijar sus remuneraciones, honorarios y condiciones de servicio, modificar, resolver y renovar los mismos.
- 1.9. Previa autorización de la Asamblea de Socios, negociar, convenir, realizar, mantener, liquidar, vender, ceder, gravar, disponer, modificar o extinguir toda clase de inversiones en otras sociedades, empresas o negocios conjuntos o accidentales, adquirir bonos bancarios, cédulas hipotecarias, certificados fiduciarios.
- 1.10 Representar a la sociedad cuando esta adquiera derechos, acciones, participaciones y similares en otras sociedades negocios o empresas conjuntas o accidentales con plenas facultades deliberativas y resolutivas estando autorizada a concurrir a juntas de accionistas, asambleas de socios u otros órganos societarios apropiados para la adopción de cualquier género de resoluciones y decisiones que fueran de su competencia sin limitación alguna; solicitar y demandar el pago de utilidades y dividendos; otorgar recibos y constancias, someter controversias a arbitraje conforme a normas constitutivas societarias y leyes generales.
- 1.11. Delegar u otorgar poderes especiales a terceros para la atención de determinados trámites administrativos o procesos judiciales o administrativos de cualquier naturaleza.
- 1.12. Realizar todo acto de comercio a nombre y cuenta de la sociedad.



PODER JUDICIAL  
DE BOLIVIA

**FORMULARIO NOTARIAL**

Series G – PJ – FN -2012

Resolución Camaral N° 106/ 09-12

**VALOR Bs.2.-**

Nº 010979120

**II. FACULTADES PARA ACTUACIONES EN PROCESOS JUDICIALES Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.**

2.1. Enjuiciar y seguir lo enjuiciado apersonándose ante cualquier autoridad política, administrativa, judicial y/o municipal; demandar, contestar demandas, iniciar, proseguir y finiquitar toda clase de acciones en todos sus grados e instancias, desistir del derecho y acción en la que se fundó la acción, retirar demandas, desglosar documentación, plantear incidentes y recursos ordinarios y extraordinarios, reconvenir, darse por citada con demandas con la exclusión de ser citada con las mismas, exigir cancelaciones y finiquitos, objetar, aprobar y rendir cuentas, hacer liquidaciones, presentar y pedir inventarios, pedir y firmar inscripciones de títulos de cualquier clase, prorrogar términos y jurisdicciones, presentar juramentos y exigir los mismos, oponer y absolver posiciones, rendir toda clase y género de información y prueba, ofrecer y tachar testigos, pedir declinatorias de jurisdicción, oponer toda clase de excepciones, solicitar secuestros, fianzas, adjudicaciones y prohibiciones de enajenar o gravar, nombrar síndicos, depositarios, peritajes o cualquier tipo de medida precautoria, plantear concursos y apersonarse en concursos de cualquier naturaleza, aceptar proposiciones de convenio, verificar créditos, solicitar y aceptar adjudicaciones como pago con prestación diversa a la debida, asistir a audiencias e inspecciones, ejecutar mandamientos, nombrar árbitros o amigables componedores en equidad o derecho, presentar toda clase de prueba, escritos y documentos, recabar certificaciones, pedir reconocimientos, confrontaciones, careos, justiprecios, tasaciones y comisiones, asistir a Juntas de acreedores, audiencias y debates, oponer tercerías, incidentes, solicitar apremios, retenciones, arraigos, secuestros, desgloses, inscripción y anotaciones en el Registro de Derechos Reales, pedir Ordenes Instruidas, Exhortos, inspecciones oculares, deserciones, sentencias, comisiones, enmiendas, complementaciones, ejecutar sentencias, desglosar y pedir archivos, formular y contestar querellas, transigir, hacer uso de todos los recursos constitucionales, todo sin que por falta de cláusula expresa esta sección de mandato para actos judiciales deje de surtir sus efectos o pueda alegarse falta de personería en el apoderado.

2.2. Actuar a nombre de la sociedad en todo procedimiento, recurso o acto contemplado en la Ley de Procedimiento Administrativo y sus reglamentos.

**III. ATRIBUCIONES FINANCIERAS, TRIBUTARIAS Y ADUANERAS.**

3.1. Realizar toda clase de operaciones bancarias, abrir y cerrar cuentas corrientes en bancos locales y/o del extranjero, girar, endosar, cobrar y pagar cheques.



PODER JUDICIAL  
DE BOLIVIA

**FORMULARIO NOTARIAL**

Series G – PJ – FN -2012

Resolución Camaral N° 106/ 09-12

**VALOR Bs.2.-**

0216260100N

- 3.2. Girar, aceptar, endosar, descontar, avalar, pagar, cobrar, protestar letras de cambio y/o entregarles en cobranza o en garantía, así como suscribir y emitir todo género de títulos valores materiales o en anotaciones en cuenta, tales como vales, bonos, pagarés, cheques, acciones, certificados de depósito y bonos de prenda, cédulas hipotecarias, etc.
- 3.3. Gestionar, obtener préstamos a plazo o en cuenta corriente, avances, sobregiros, abrir acreditados, obtener fianzas bancarias y suscribir los documentos respectivos.
- 3.4. Gravar u otorgar en garantía parte o la totalidad de los bienes sociales, suscribiendo los documentos que sean necesarios para ese fin, previa autorización de la Asamblea de Socios.
- 3.5. Realizar trámites tributarios, pedir y obtener notas de crédito, compensaciones, observar liquidaciones y notas de cargo, realizar e iniciar procesos contenciosos, tributarios, administrativos, haciendo uso de las facultades para juicios que se mencionan en el subtítulo segundo de este mandato.
- 3.6. Facultad para comprometer a la empresa al cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras que devengan del objeto de la misma. En suma, el presente mandato otorga personería al mandatario para que pueda practicar cuantos actos, gestiones, trámites y diligencias sean del caso para su cabal y completo éxito, sin que por omisión de cláusula expresa no consignada sea observada de insuficiente o se limite su personería. El apoderado podrá hacer uso de las leyes sustantivas y adjetivas y de toda norma legal y/o especial aplicable y favorable al correcto logro del presente mandato.

**FIRMA DE LOS SOCIOS**



\_\_\_\_\_  
QUISPE EFRAÍN C.I 9134008 L.P.

\_\_\_\_\_  
QUISPE BEATRIZ C.I.13339884 L.P.





## CONTROL DE HOMONIMIA

REGISTRO DE COMERCIO DE BOLIVIA	
CODIGO DE TRAMITE:0001275538 - No. DE OPERACION:199071126006	
CERTIFICADO DE CONSULTA DE NOMBRE	
EL REGISTRO DE COMERCIO DE BOLIVIA, ORGANO CONCESIONADO A LA FUNDACION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL - FUNDEMPRESA, EN MERITO A LAS FACULTADES ESTABLECIDAS EN EL DECRETO SUPREMO 26215 Y EN CUMPLIMIENTO A LAS NORMAS ESTABLECIDAS EN EL CODIGO DE COMERCIO;	
<b>CERTIFICA:</b>	
LA REVISION DE LOS NOMBRES SOLICITADOS EN LA BASE DE DATOS DEL REGISTRO DE COMERCIO, CON EL SIGUIENTE RESULTADO:	
NOMBRE 1.	MERMELADAS "MERCAR"
. DISPONIBLE	
NOMBRE 2.	MERMELADAS "PAYNA"
. DISPONIBLE	
NOMBRE 3.	MERMELADAS "REQUI"
. DISPONIBLE	
ACTIVIDAD COMERCIAL SOLICITADA:	
PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE MERMELADAS	
NOTA:	
PARA LA INSCRIPCION DE SU EMPRESA USTED DEBE UTILIZAR EN FORMA IDENTICA EL NOMBRE DISPONIBLE Y LA ACTIVIDAD COMERCIAL INDICADOS EN EL PRESENTE CERTIFICADO. ESTA CONSULTA DE NOMBRE NO SIGNIFICA RESERVA DEL MISMO.	
FECHA Y HORA DE PROCESAMIENTO DE LA CONSULTA:	
08 DE SEPTIEMBRE DE 2020 09:12:39	
EL ALTO, 08 DE SEPTIEMBRE DE 2020	
	
Ing. Roberto Mustafá Sáenz GERENTE DE AREA OCCIDENTAL REGISTRO DE COMERCIO - FUNDEMPRESA	
PAGINA: 1 de 1	
	Concesionaria del Registro de Comercio de Bolivia
Nº 2282037	Papel vigente a partir del 01/01/2004

## BALANCE DE APERTURA

<b>MERCAR S.R.L</b>			
<b>BALANCE DE APERTURA</b>			
Al 15 de septiembre de 2020			
(Expresado en bolivianos)			
<b>Activo corriente</b>		<b>Pasivo corriente</b>	
Disponible	171482.-	Cuentas por pagar	0.-
Cuentas por cobrar	0.-	Préstamos por pagar	0.-
Inventario	0.-	Otras cuentas por pagar	0.-
Inversiones	0.-	<b>Pasivo no corriente</b>	
Otros activos	0.-	Cuentas por pagar	0.-
		Préstamos por pagar	92600.-
<b>Activo no corriente</b>		<b>Patrimonio</b>	
Activos fijos	0.-	Capital Social	78882.-
Inversiones	0.-		
Otros activos	0.-		
<b>Total Activo</b>	<b>171482.-</b>	<b>Total Pas + Pat</b>	<b>171482.-</b>

EFRAÍN QUISPE QUISPE


GERENTE GENERAL

*Elic. Juan Tomás Chuquimilla Q.*  
**AUDITOR FINANCIERO**  
**CAULP 937 - CAUB. 1852**



Anexo 6: Documentos de registro de la empresa

MATRICULA DE COMERCIO

**REGISTRO DE COMERCIO DE BOLIVIA**   
CODIGO DE TRAMITE: 0000311283  
No. DE OPERACION: 10V850724022

**MATRICULA DE COMERCIO**


EL REGISTRO DE COMERCIO, ORGANO CONCESIONADO A LA FUNDACION PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL - FUNDEMPRESA, MEDIANTE CONTRATO DE CONCESION DE FECHA 17 DE DICIEMBRE DE 2001, EN MERITO A LAS FACULTADES ESTABLECIDAS EN EL DECRETO SUPREMO 26215 Y EN CUMPLIMIENTO A LAS NORMAS ESTABLECIDAS EN EL CODIGO DE COMERCIO;


**OTORGA:**  
LA MATRICULA DE COMERCIO No 00152879 **SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (S.R.L.)** CUYOS DATOS SE DETALLAN A CONTINUACION:  
NOMBRE COMERCIAL : **MERCAR S.R.L**  
OBJETO : **PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE MERMELADA DE PAPAYA Y NARANJA**

CAPITAL : Bs. 171 482.-

DOMICILIO : **BAUTISTA SAAVEDRA - CAMINO ALTO BENI**  
PROPIETARIO : **EFRAIN QUISPE QUISPE**  
CEDULA DE IDENTIDAD : **9134008 LP**  
REPRESENTANTE LEGAL : **EFRAIN QUISPE QUISPE**  
CEDULA DE IDENTIDAD : **9134008 LP**  
FORMULARIO : **0098/20**  
LIBRO DE REGISTRO : **90**  
No. DE REGISTRO : **865534232**  
FECHA DE REGISTRO : **4 DE SEPTIEMBRE DE 2020**

CUMPLIDAS LAS FORMALIDADES REQUERIDAS POR EL CODIGO DE COMERCIO, EL CITADO COMERCIANTE INDIVIDUAL O EMPRESA UNIPERSONAL, PODRA EJERCER ACTIVIDADES COMERCIALES EN SU RUBRO.  
LAPAZ. 4 DE SEPTIEMBRE DE 2020

  
Dr. Carlos Alberto Suárez Chávez  
GERENTE DE AREA ORIENTAL  
REGISTRO DE COMERCIO - FUNDEMPRESA

 **Fundempresa** Concesionaria del Registro de Comercio de Bolivia  
PAGINA: 1 de 1

Nº 453554 Papel vigente a partir del 01/01/2004





## NUMERO DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA

<b>NIT</b> NUMERO DE IDENTIFICACION TRIBUTARIA	<b>REGIMEN GENERAL</b>
	<b>NIT: 6184433010</b>
	<b>CONTRIBUYENTE: MERCAR S.R.L.</b>
	<b>DOMICILIO FISCAL: BAUTISTA SAAVEDRA – CAMINO ALTO BENI</b>
	<b>GRAN ACTIVIDAD: PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MERMELADAS</b>
<b>EXIJA SU FACTURA</b>	
IMPUESTOS NACIONALES 	

## LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO

<b>GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE "CARANAVI"</b>			
			
LA SECRETARIA MUNICIPAL ADMINISTRATIVA FINANCIERA POR VIA REGULAR DE LA UNIDAD DE RECAUDACIONES OTORGA LA PRESENTE:			
<b>LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO</b>			
<b>A favor de:</b>		<b>MERCAR S.R.L.</b>	
<b>Nombre o Razón Social:</b>		_____	
<b>Rep. Legal y/o propietario:</b>		EFRAÍN QUISEP QUISEP	
<b>Obligación</b>		<b>PATENTE MUNICIPAL</b>	<b>Concepto</b> <b>APERTURA</b>
<b>Fecha de Emisión</b>		25 DE SEPTIEMBRE DE 2020	<b>Actividad</b> PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MERMELADA
<b>Localidad o Distrito</b>		CARANAVI	<b>Fecha de vencimiento</b> 25 DE SEPTIEMBRE DE 2021
<b>NIT</b>		6184433010	<b>Dirección</b> BAUTISTA SAAVEDRA – CAMINO ALTO BENI
			<b>N°. de PMC</b> <b>10011210</b>
 H. ALCALDE MUNICIPAL Eduardo Roberto Mena Sotoca GOB. AUTÓNOMO MUNICIPAL DE CARANAVI	 SECRETARIA MUNICIPAL ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA LIC. Mary O. Gisberty Limacoche SECRETARÍA MUNICIPAL ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	 GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE CARANAVI UNIDAD DE RECAUDACIONES SIIM	 RESPONSABLE DEL SIIM Eduardo Quijse Pariguan RESPONSABLE DEL SIIM S.R.L. GOBIERNO MUNICIPAL DE CARANAVI
<b>ESTA LICENCIA DEBERÁ SER FIJADA EN LUGAR VISIBLE</b>			
<b>NOTA IMPORTANTE:</b> Para el cierre de toda actividad económica, sea TEMPORAL O DEFINITIVA Y/O CAMBIO DE LUGAR, Deberá comunicar al Gobierno Municipal, caso contrario se aplicará una multa por incumplimiento a Deberes Formales.			