

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y
FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



ANALISIS FINANCIERO DE PROYECTO DE
LENCERIA DE CUERO DE FRUTAS

PLAN EXCEPCIONAL PARA ANTIGUOS ESTUDIANTES NO GRADUADOS

MODALIDAD CURSO DE ACTUALIZACION

POR: JANETH BLANCA MOLLO TOLA

LA PAZ – BOLIVIA

2024

Dedicatoria

Dedico esta monografía con mucho cariño a mi madre sin su amor y sacrificio no podría haber llegado hasta aquí.

AGRADECIMIENTO

A Dios

Por haberme dado la fortaleza necesaria para culminar este éxito tan anhelado por mi persona, además por bendecirme cada uno de los días de mi existencia y darme salud y vida.

A mi madre Dionicia Tola Poma

Por orientarme, guiarme y por los sacrificios que hizo para que yo pueda llegar a donde estoy y ser lo que soy hoy en día.

A mis hermanos

Por su apoyo, respaldo y cariño a lo largo de mi vida además de saber que mis logros son también los suyos.

A mi pequeño hijo Aaron

Por ser la fuente de inspiración y superación más grande de mi vida mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar a ser un ejemplo para él.

INDICE

<i>1. Introducción</i>	7
CAPITULO I: DESCRIPCION DEL PRODUCTO	9
<i>1.1. Análisis del entorno</i>	9
<i>1.1.1 Variables Políticas</i>	9
<i>Amenazas</i>	10
<i>1.1.2 Variables Económicas</i>	10
<i>Oportunidades</i>	11
<i>Amenazas</i>	11
<i>1.1.3. Variables Socioculturales</i>	12
<i>Oportunidades</i>	12
<i>Amenazas</i>	13
<i>1.1.4. Variables Tecnológicas</i>	13
<i>Oportunidades</i>	13
<i>Amenazas</i>	13
<i>1.1.5. Variable Ecológico o Ambiental</i>	14
<i>Oportunidades</i>	14
<i>Amenazas</i>	14
<i>1.1.6. Variable Legal</i>	14
<i>Oportunidades</i>	15
<i>Amenazas</i>	15
<i>12. Sondeo de Mercado ENCUESTA:</i>	15
<i>FOCUS GROUP:</i>	16
<i>1.2.1. Sondeo de Mercado local</i>	16
<i>Los competidores</i>	16
<i>Los proveedores</i>	17
<i>13. Análisis de la empresa</i>	17
<i>Análisis de las 5 fuerzas de Porter:</i>	18
<i>1.3.1. Poder de negociación de los clientes.</i>	18
<i>1.3.2. Poder de negociación de los proveedores.</i>	18
<i>1.3.3. Amenaza de nuevos competidores entrantes.</i>	19
<i>1.3.4. Amenaza de nuevos productos sustitutos</i>	20

1.3.5.	<i>Rivalidad entre los competidores.....</i>	20
2.1.3.	<i>Estrategia DO:.....</i>	23
2.1.4.	<i>Estrategia FA:.....</i>	24
2.1.5.	<i>Estrategia DA:.....</i>	24
3.1.	<i>Plan estratégico.....</i>	25
3.1.2.	<i>Visión:.....</i>	25
3.1.3.	<i>Misión.....</i>	25
3.1.4.	<i>Objetivos estratégicos.....</i>	25
3.1.5.	<i>Estrategia del negocio.....</i>	26
3.1.6.	<i>Fuentes generadoras de la ventaja competitiva.....</i>	26
4.1.	<i>Plan de Marketing.....</i>	27
4.1.1.	<i>Objetivos de marketing.....</i>	27
5.	<i>Marketing mix.....</i>	28
5.1.	<i>Descripción de producto o servicio.....</i>	29
	<i>Fuente elaboración propia.....</i>	29
5.2.	<i>Estrategia de precio.....</i>	29
5.2.1.	<i>Estrategia de distribución de plaza.....</i>	30
5.3.	<i>Estrategia de promoción.....</i>	31
5.3.1.	<i>Estrategia de servicio al cliente o postventa.....</i>	31
5.3.2.	<i>Estrategia de posicionamiento.....</i>	32
a)	<i>Por calidad y precio:.....</i>	32
b)	<i>Por su beneficio:.....</i>	32
6.	<i>Plan de Operaciones.....</i>	32
6.1.	<i>Objetivos de operaciones.....</i>	33
6.1.6.	<i>Actividades previas al inicio de la producción.....</i>	34
6.2.	<i>Proceso de producción del bien.....</i>	34
6.3.	<i>Proceso de Diseño:.....</i>	35
6.3.1.	<i>Proceso de Producción:.....</i>	35
6.3.2.	<i>Proceso de Publicidad:.....</i>	36
	<i>Proceso de ventas por internet.....</i>	36
7.	<i>Plan financiero.....</i>	37
7.1.	<i>Historia financiera de la empresa.....</i>	37
7.2.	<i>Datos, supuestos y políticas económicas y financieras.....</i>	38
7.3.	<i>Políticas Económicas.....</i>	39
7.3.1.	<i>Plan de ventas de la empresa.....</i>	40

7.3.2.	<i>Análisis de costos</i>	43
7.3.3.	<i>Punto de equilibrio de la empresa</i>	46
7.3.4.	<i>Adquisición de materiales e insumos para la producción</i>	48
1.8.1.	<i>Inversión inicial</i>	49
1.8.1.	<i>Capital de trabajo</i>	51
7.3.5.	<i>Fuentes de financiamiento</i>	51
1.8.1.	<i>Proyección de flujo de caja</i>	52
1.8.1.	<i>Análisis de rentabilidad</i>	52
1.8.1.	<i>Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empres</i>	54
7.3.6.	<i>Balance General proyectado de la empresa</i>	56
7.3.7.	<i>Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa</i>	60
Bibliografía		62

1. Introducción

El presente trabajo es para optar por un negocio que pueda ser sostenible en el tiempo, donde uno de sus principales objetivos será la rentabilidad del mismo, en base a la creación de un producto diferenciador en el mercado. Asimismo, plantear una idea de negocio en base a una experiencia laboral, el cual nos permitirá crear un producto innovador, posteriormente repotenciaremos e implementemos atributos diferenciados, para poder obtener la ventaja competitiva deseada y poder crear un negocio rentable.

Es importante mencionar que la presente monografía se tomara en cuenta la coyuntura actual de la economía del país, por lo tanto, nuestro enfoque será de adaptación la situación actual y aprovechar la misma para beneficio de este emprendimiento la cual consistirá en la distribución de lencería comestible diferente a las presentaciones ofrecidas en el mercado actual, optaremos por diseño personalizados así como innovadora presentación en materiales naturales, biodegradables y comestibles y una distribución eficiente para lograr un producto de calidad que pueda cubrir las expectativas deseadas, así como la importancia de ofrecer una forma de pago segura.

Esta monografía se adaptará a la realidad actual, así como sus exigencias, para alcanzar todo lo mencionado realizaremos un estudio tanto cuantitativo como cualitativo, que nos permitirá establecer una demanda actual y ver que tanto podemos competir en este mercado, en base a la oferta y la demanda. Este estudio tendrá que identificar todos los aspectos tanto internos como externos, así como todas las ventajas y desventajas que se podrían presentar en un posible escenario,

las cuales contrarrestaremos para poder rentabilizarlas.

CAPITULO I: DESCRIPCION DEL PRODUCTO

1.1 Análisis del entorno

El análisis del entorno nos permitirá, como proceso, identificar cuáles serán nuestras oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, las cuales intervendrán en la empresa de manera directa o indirecta, esto es muy importante porque nos determinara las metas y como llegaremos a los objetivos deseados a alcanzar.

Debemos analizar tanto los factores externos como internos que pudieran afectar a nuestra organización, todo esto se desarrollara de manera cualitativa y cuantitativa, de la realidad actual que estamos viviendo, así como lo que pueda pasar a futuro, tanto reales, como las posibles que puedan afectar a nuestra empresa, todo esto irá relacionado en su funcionalidad de los aspectos económicos, políticos, tanto del mercado y los aspectos sociales.

1.1.1 Variables Políticas

El gobierno boliviano ha desarrollado planes de desarrollo para la micro y pequeña empresa, estas políticas son fundamentales para el mismo crecimiento del país, La creación de nuevas leyes podrán impulsar a los nuevos negocios y sostener a aquellos que todavía se encuentran en el mercado, las facilidades de créditos por ejemplos es uno de los beneficios que se les ofrece a las microempresas y personas naturales que deseen emprender, En este sentido el Estado debería dar facilidades a las personas naturales, micro y pequeñas empresas, simplificando su creación y formalización y establecer políticas que impulsen los emprendimientos y la mejora económica de estas organizaciones a si incentivaría la creación de nuevas empresas que su vez genere empleabilidad.

- Promulgación de leyes por parte del estado para el fácil acceso a créditos con intereses accesibles para productores.

- Habilitan sistemas para el registro de exportadores en el caso de exportación en el SENADEX.

Amenazas

- La delicada coyuntura actual que se vive en el país sobre el posible retiro de la subvención del diésel y la gasolina.
- Posible incremento de precios en el transporte incrementaría los precios de la materia prima, insumos y otros.

1.1.2 Variables Económicas

El reciente informe de Perspectivas económicas mundiales del Banco Mundial prevé una desaceleración del crecimiento económico de Bolivia y en toda la región de América Latina para este y el siguiente año.

El ente internacional indica que este panorama es para casi todas las economías del mundo y se debe a la elevada inflación, el aumento de las tasas de interés, la reducción de las inversiones y las perturbaciones causadas por la invasión de Rusia a Ucrania.

Bolivia tenía un crecimiento de -8.7 en 2020 debido a la pandemia; en 2021 alcanzó a 6.1; en 2022 la estimación fue de 3.3; para este año se prevé un crecimiento del 3.1 y para el 2024 caerá a 2.7.

Las previsiones del Banco Mundial pueden cambiar según se actualice su base de datos con información reciente o con los cambios mundiales circunstanciales.

“Los países emergentes y en desarrollo se enfrentan a un período de varios años de crecimiento lento impulsado por una pesada carga de la deuda y escasas inversiones; al mismo tiempo, el capital mundial es absorbido por las economías avanzadas que

enfrentan niveles de deuda pública extremadamente altos y tasas de interés crecientes. El bajo nivel de crecimiento y de inversión empresarial agravará los retrocesos en materia de educación, salud, pobreza e infraestructura, que ya son devastadores, así como las crecientes demandas derivadas del cambio climático”, sostuvo David Malpass, presidente del Grupo Banco Mundial.

En Sudamérica, se prevé que sólo dos países tengan un crecimiento el siguiente año: Chile, que este año tendrá -0.9 podría llegar a tener un crecimiento de 2.3 el 2024; Colombia alcanzará 2.8 el siguiente año, pero partiendo de 1.3 en esta gestión.

Los que mantendrán sus niveles de crecimiento en estos dos años serán Argentina (2.0) y Perú (2.6). El resto de los países sudamericanos (Brasil, Ecuador, Uruguay y Paraguay) caerán en su crecimiento al igual que Bolivia (MUNDIAL, 2023)¹.

Oportunidades

- Inyección económica por parte del estado a las micro y pequeñas empresas de manera progresiva.
- Subsidios en las planillas de las micro y medianas empresas facilita en la reinversión con nuevos formatos y modalidades.
- Financiamiento de créditos privados a personas naturales y micro y pequeñas empresas.

Amenazas

¹ ASSOCIATION, A. M. (18 de Junio de 2020). *AMERICAN MARKETING ASSOCIATION*.
Obtenido de <https://www.ama.org/>

Comercial, G. C. (23 de septiembre de 2022). Incentivos a la Produccion. págs. 7-8.

MUNDIAL, B. (7 de Diciembre de 2023). Perspectivas economicas mundiales. *Banco Mundial prevee que Bolivia desaselerara su crecimiento economico 2023-2024*, pág. 1.

- El estado otorga beneficios a empresas y/o emprendedores ya posicionados en el mercado, y si deseamos adquirir estos beneficios se debería realizar o plantear nuevos parámetros administrativos.
- La actualidad económica a nivel país y mundial crea mucha expectativa razón por lo cual las inversiones de negocios son limitadas en la parte económica, decisiones netamente de incertidumbre.

1.1.3. Variables Socioculturales

Como todos sabemos estamos en una situación totalmente cambiada, por lo que se puede decir que esta será la variable más complicada de identificar, porque a raíz del estado de emergencia por la pandemia vivida y el cambio climático afecta nuestra situación económica y costumbres han cambiado radicalmente por un tema de salud y seguridad.

En consecuencia, a ello se debe realizar de una manera más específica y clara de las necesidades, esta variable de acopla a los constantes cambios hacia el futuro que se puedan presentar como en lo social y económico.

Oportunidades

- Somos tradicionalmente costumbristas lo que permite una identificación de necesidades a satisfacer.
- Una vez regularizada la situación actual permitirá ofrecer nuevos servicios y productos de manera tradicional.

Amenazas

- Los nuevos hábitos crearán barreras de identificación nuevas, estas tendrían que ser analizadas y estudiadas para generar nuevos procedimientos.

1.1.4. Variables Tecnológicas

Los avances tecnológicos son las principales herramientas de desarrollo de los mercados competitivos, Hoy en día y también por la situación actual las de empresas que puedan desarrollar tecnologías son las que contarán con las ventajas competitivas muy importantes ante la competencia. Los crecimientos de las empresas irán acompañados de la tecnología y aquellos que puedan Identificar las necesidades del mercado de una manera más eficiente serán los que apoyados con la tecnología podrán satisfacer esas necesidades de manera más eficiente.

Oportunidades

- La tecnología nos permite alcances de mayor magnitud para llegar a nuestros principales consumidores.
- Mediante la tecnología nos podemos diferenciar de nuestros principales competidores, plasmándola de manera más eficiente

Amenazas

- Los factores económicos en la mayoría de las empresas crean una ventaja competitiva respecto a las demás. Creando diferencias muy marcadas frente a las demás.

1.1.5. Variable Ecológico o Ambiental

Todas las empresas si desean desarrollarse y ser sostenibles en el mercado deben de manejar la responsabilidad ambiental, sobre todo en un país como Bolivia, donde hay decenas de conflictos socio ambientales es por eso este compromiso debe ser parte de nuestra cultura empresarial, a brindar sus servicios con responsabilidad concientizando a nuestros clientes a desarrollar planes de conciencia ambiental.

Oportunidades

- Podremos dar a conocer nuestro proceso de producción de manera abierta y este como puede contribuir en el ecosistema utilizando la materia prima biodegradable como mayor ejemplo.

Amenazas

- Estos procesos de producción de apoyo al ecosistema incluyen mayores gastos en su mayoría de ocasiones

1.1.6. Variable Legal

Con la idea de promover la industrialización, el Gobierno promulgó la Ley 1462, del 9 de septiembre de 2022, ampliando la vigencia de la exención y la tasa cero para mercancías clasificadas como bienes de capital destinados a los sectores agrícolas e industriales.

Del mismo modo, esta ley prevé la protección y fomento a la creación de nuevas industrias, toda vez que cuando en una industria hay empresas muy grandes de otros países, las nacionales tienden a tener un escenario más complicado para iniciar sus operaciones. Éste suele ser un gran problema para países subdesarrollados o en vías de desarrollo; en ese marco, y con la finalidad de incentivar la creación de nuevas empresas, a través de la aprobación del Decreto Supremo 4795, del 9 de septiembre de

la presente gestión, se amplió el límite del valor para las importaciones de menor cuantía hasta \$us 35.000, induciendo a los pequeños y microempresarios, además de nuevos emprendedores, a importar su propia maquinaria, a fin de que optimicen sus procesos productivos y se fabriquen productos con estándares de calidad y de exportación. (Comercial, 2022)²

Oportunidades

- Ventas por Internet, re programe sus deudas, Préstamos cortos, modalidades nuevas de trabajo.

Amenazas

- Se maneja nuevos procesos de trabajos y normas, los cuales en ocasiones generan nuevas capacitaciones, por lo tanto, mayores gastos.

12. Sondeo de mercado

13. ENCUESTA:

La recolección de datos para la investigación se realiza con la finalidad de recopilar información de posibles clientes potenciales, las tendencias y sus expectativas, aplicada mediante una encuesta online de 10 preguntas.

El siguiente fue el enlace utilizado para recolectar información:

https://docs.google.com/forms/u/1/d/e/1FAIpQLScYxHsWWjtxwWIlkBk7-0XG3kUwtEOFc98U3EiuVpufBqDreg/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0&usp=mail_form_link

² (Comercial, 2022)

FOCUS GROUP:

Una vez realizadas las encuestas virtuales, recopilaremos todos los correos electrónicos introducidos por los potenciales clientes los cuales demostraron gran interés en el producto, para invitarlos posteriormente a un FOCUS GROUP virtual mediante la aplicación GOOGLE MEET.

1.2.1. Sondeo de Mercado local

Los Clientes

En el sondeo, se aplicarán encuestas sobre un producto innovador el cual será lanzado al mercado y que ayudará a conocer y comprender lo que necesitan los clientes potenciales, los cuales cada vez van cambiando de hábitos, motivo por el cual nos enfocamos a ser una empresa pionera y estar a la vanguardia de las novedades y evoluciones que se dan en el rubro.

Los competidores

Es un mercado competitivo en la actualidad se evidencia el desarrollo y crecimiento de las empresas retail, es por ello que a medida que estas tendencias se van desarrollando y actualizando.

Asimismo, Para el análisis y desarrollo este indicador se ha tomado en cuenta los resultados de las encuestas, con la finalidad de identificar los futuros riesgos que pueda enfrentar la empresa “COMAMONOS”.

Para ello la empresa “COMAMONOS” sale al mercado a ofrecer su producto de lencería comestible, siendo un producto novedoso dirigido a un público objetivo de 18 a 50 años, que empezara su comercialización en la ciudad de La Paz.

Los proveedores

COMAMONOS ofrecerá productos totalmente diferentes puesto que los diseños serán únicos e irán a la vanguardia de la moda, una idea fundamental es la capacidad de negocios que tengamos con los proveedores para ofrecer el producto con esas características deseadas para los futuros consumidores.

En ese sentido el producto tendrá altos estándares de calidad manteniendo un precio accesible al público, insumos de calidad garantizadas, colores y sabores vibrantes y decoraciones llamativas.

Estos insumos son provenientes de los proveedores de cuero de frutas ubicado en la ciudad de Cochabamba, siendo ellos muy importantes por el motivo que se realizara un contrato anual, estos brindaran el 80% de los insumos, materia prima para que se pueda realizar la comercialización de la lencería de cuero de frutas para todas aquellas personas que deseen adquirir este producto.

Se manejará un marco de relaciones y conducta con los proveedores para la confección y comercialización para tener una buena eficiencia en la cadena integral de suministros.

- Negociación transparente y trato justo.
- Relaciones de mutuo beneficio en términos de crecimiento, desarrollo y reputación.
- Pago oportuno según cláusulas del contrato.

14. Análisis de la empresa

COMAMONOS desarrollará lencería en cuero de frutas comestible 100%

boliviana, del cual se analizará a continuación los factores directos o indirectos al rubro del negocio:

Análisis de las 5 fuerzas de Porter:

Procederemos con el desarrollo de las herramientas de las 5 fuerzas de Porter para determinar los factores que darán resultados beneficiosos para el FODA.

1.3.1. Poder de negociación de los clientes.

Los actuales negocios de lencería y aquellos que también ofrecen la lencería comestible en la actualidad no son disruptivos, la mayoría es solamente lencería, y los pocos que ofrecen una prenda en parte comestible no lo comercializan en su totalidad. Nosotros nos encargaremos de difundir a nuestro producto a través de tiendas virtuales y presenciales, jugando un papel muy importante las redes sociales ya que los clientes de este segmento prefieren la privacidad al momento de sus compras.

Asimismo, los clientes potenciales tienen mucha influencia sobre los precios, y que sean de alta calidad con un diseño innovador y un sabor agradable al paladar, es por ello que el mercado cada vez es más competitivo porque el cliente tiene el poder de buscar y pedir rebaja para que pueda comprar su producto.

1.3.2. Poder de negociación de los proveedores.

En la ciudad de Cochabamba se cuenta con proveedores que proporcionan y brindan insumos de cuero de frutas la elaboración de lencería, incluso en el extranjero existen proveedores que ejercen una fuerte influencia en los precios

acordados y las condiciones de ventas que nos incentivan a elegirlos por su calidad y costo. Considerando entonces de manera global podemos concluir, que es necesario conseguir el proveedor que nos permita distinguirnos con la competencia, los proveedores cada vez más tienen un poder de negociación significativo para conservar la exclusividad de sus productos ofrecidos. Por esta razón es fundamental llegar a una buena negociación sobre los precios al momento de elegir a nuestro proveedor, considerando además los diseños y los materiales de la más alta calidad posible.

1.3.3. Amenaza de nuevos competidores entrantes.

Los actuales competidores en su mayoría son nuevos emprendimientos en el sector textil que intentan surtir el mercado con lencerías en diversos modelos, sin embargo, no van de acuerdo según las características del producto el cuál vamos a lanzar al mercado, los obstáculos para ingresar al mercado no son muy estrictos ya que actualmente podemos encontrar muchas tiendas de lencería con precios cómodos y poder adquisitivo, las empresas que se irán instalando en el sector les tomara tiempo cubrir la necesidad y esta será nuestra oportunidad para aprovechar en expandir nuestra marca y posicionarnos en la mente del consumidor con la difusión de publicidad a través del marketing digital.

Adicionalmente, aumentar la variedad de nuestros diseños y canales de venta usando sistemas de delivery mediante empresas como YAIGO.

1.3.4. Amenaza de nuevos productos sustitutivos.

Ante todo, se debe tener claro todos los productos que son sustitutos, que satisfacen la necesidad del cliente a la cual estamos enfocados, por ejemplo, las ropas de baño, la ropa deportiva parecido a una ropa interior, se puede aprovechar estas sustituciones para elegir nuestro producto como un producto re-usable como ropa interior de mujer, haciéndolas sentir más cómoda por el precio que se está pagando. Estamos analizando un producto no convencional, innovador que nos permitirá minimizar las posibles amenazas existentes. Actualmente las marcas sustitutas más reconocidas son:

- TEXTILON
- Koketa
- Lencería comestible importada

1.3.5. Rivalidad entre los competidores.

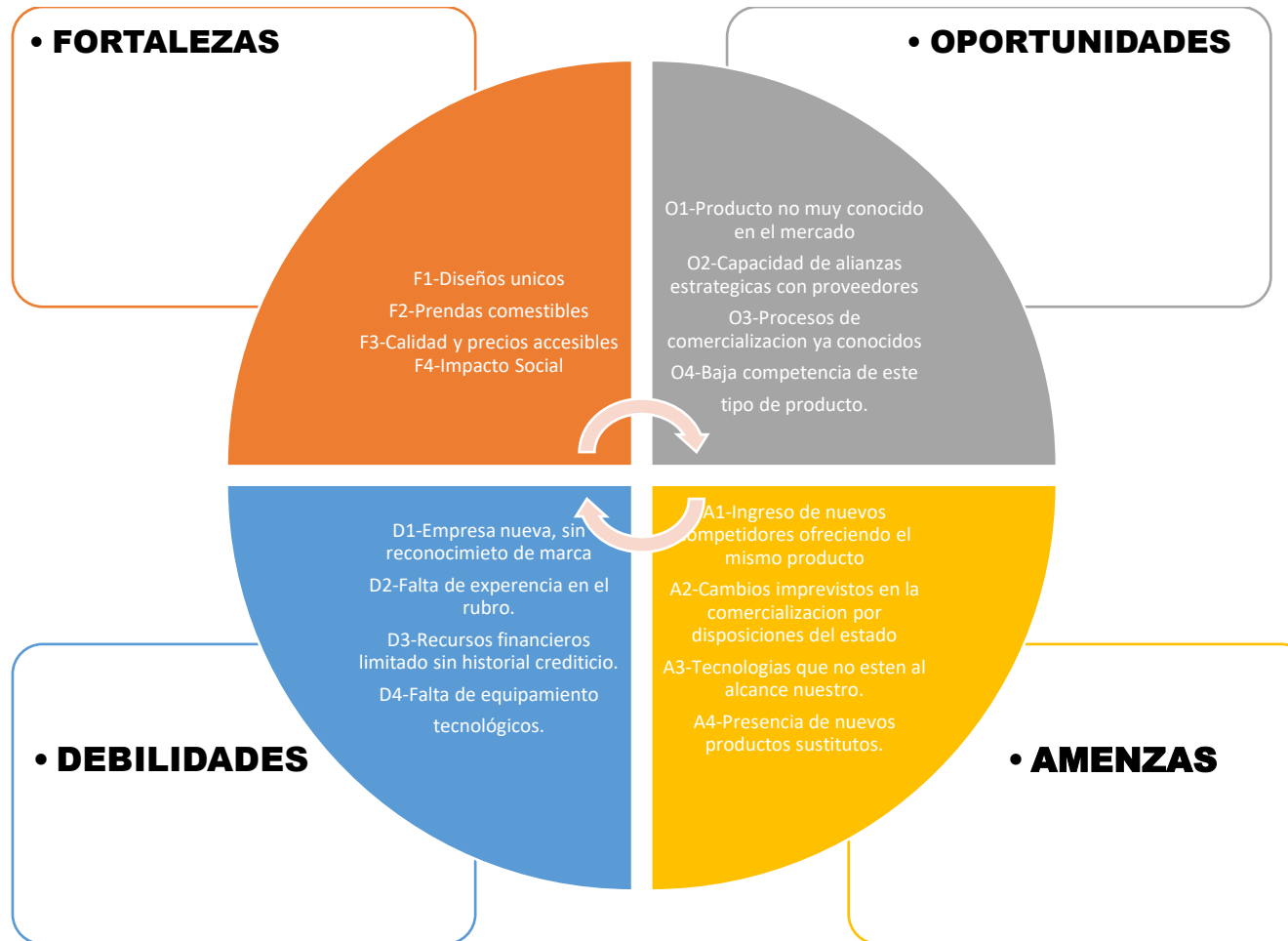
En este punto en particular debemos considerar a todas aquellas empresas potenciales que ofrezca productos similares a lo que intentamos comercializar.

Hay mucha Rivalidad entre las competencias, esto se debe a que brindan un producto homogéneo, lo cual hace que la presión de productos sustitutos sea más alta debido a las características idénticas, al mismo mercado al cual se dirigen y los precios que manejan son similares.

Siendo estos factores que determinaran la lencería comestible COMAMONOS como sobresaliente a la competencia, el nivel de crecimiento en imagen y marca, el poder de exclusividad que manejamos con las empresas proveedoras

seleccionadas y el auge en las ventas en el primer año, y la atención personalizada haciéndolos sentir parte de la marca.

MATRIZ FODA



2.1. ANALISIS FODA

2.1.2. ESTRATEGIA FO

Para aprovechar las oportunidades que se tiene para emprender, debemos usar las fortalezas que se presentan para hacer conocer el producto a corto plazo, logrando una amplia cartera de clientes. Bajo ese contexto pasaremos a explicar las acciones que implementaremos para el producto COMAMONOS:

Ejecutaremos charlas y campañas promocionales, integrando a la empresa rápidamente en el rubro de la lencería. Nos apoyaremos del poder de las redes sociales para llegar a ser más atractivos a potenciales compradores. (F1, F2, O1, O4)

Se aprovechará que el producto es innovador ya que combina un producto comestible, con los deliciosos y saludables sabores de la fruta. (F1, F2, O3)

2.1.3. Estrategia DO:

Superar aquellas debilidades que hacen vulnerables, y para ello se apoyará en las oportunidades. A continuación, nuestras estrategias a ejecutar:

Gracias al auge de las redes sociales, primero se creará una tienda virtual, donde se irán actualizando y promocionando cada lanzamiento. Logrando difundir la marca a los potenciales clientes, para posicionarnos en la mente del consumidor a corto plazo. (D3, D4, O4).

Realizar una indagación con la finalidad de aliarnos con proveedores que puedan asegurar la provisión continua de la materia prima para la elaboración

de la lencería. Para potenciar los diseños y utilizar conjuntamente la difusión de estas mediante el marketing digital. Obteniendo mayor cantidad de likes en la fan page y seguidores. (D1, D2, O2)

2.1.4. Estrategia FA:

Las cosas que se escapan de las manos, no se pueden evitar, pero si se pueden mitigar, resaltando las fortalezas, por ello las acciones que se tomarán serán:

Coordinar un punto medio con los proveedores fidelizados, en donde se pueda conseguir un beneficio mutuo, manteniendo un buen acuerdo con los precios pactados. (F3, A1)

Potenciar nuestro producto con modelos último en tendencia, atractivos y novedosos, obteniendo una gran aceptación en el mercado objetivo al cual queremos posicionarnos. (F1, A4)

2.1.5. Estrategia DA:

Lo principal aquí será contrarrestar las debilidades y mitigar las amenazas que estén fuera de nuestro control.

Organizar una reunión con los gerentes, para la inversión de nuevos equipos tecnológicos que optimizaran los procesos, logrando disminuir tiempos perdidos, para que los clientes sigan prefiriendo nuestros productos en vez que se vayan con la competencia. (D4, A4)

Mantenernos informados y anticiparnos sobre los cambios o nuevas disposiciones del estado ante una crisis económica. Optando por prestamos pequeños para poder mantenerse al día con las amortizaciones para mejorar el nivel crediticio. (D3, A2)

3.1. Plan estratégico

3.1.2. Visión:

Llegar a ser la mejor empresa en la comercialización y distribución de lencería comestible de cuero de frutas, llegando a clientes a nivel nacional, ofreciendo diferentes diseños o tendencia de acuerdo a sus preferencias.

3.1.3. Misión

COMAMONOS es una empresa que se dedica a la comercialización de lencería comestible de cuero de frutas y el objetivo principal es ofrecer a los clientes un producto único y novedoso, promoviendo pasión y sensualidad permitiéndoles a las personas ganar confianza y satisfacción consigo mismas.

3.1.4. Objetivos estratégicos

- Desarrollar procedimientos eficientes en el plan de proyecto que nos permita optimizar el producto, así ofrecer al público objetivo un producto diferente, innovador y precios accesibles.
- Generar las ventas proyectadas entre el 5% y el 10% a partir del segundo año.
- Ser reconocidos en el mercado como la primera distribuidora de lencería comestible.
- Llegar a tener una participación en el mercado de incremento del 5% por año.
- Recuperar la inversión invertida antes de los cinco primeros años

3.1.5. Estrategia del negocio

La estrategia de negocio establecida en esta monografía es ser reconocidos y diferenciados de las demás empresas ya constituidas que ofrecen estos productos pero no de manera particular y personalizado, la coyuntura actual está demostrando que aquellos negocios que aprovechen la tecnología como medio masivo de llegar al públicos objetivo, son las que se diferenciaron, está claro que invertir en un apoyo técnico que se especialice en el manejo de redes y tecnología asociadas será la clave para alcanzar el objetivo deseado.

3.1.6. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

Ofrecer un producto diferenciado al de la competencia “como” ofreciendo lo que no tiene la competencia complementarlo con la eficacia de la distribución y la personalización, estos tres puntos serán nuestra ventaja competitiva acompañado de las herramientas ya mencionadas en la comercialización y publicidad.

- El diseño y su sabor tendrá que ser diferenciado.
- La innovación será la marca diferenciadora, para el público objetivo.
- La capacidad de diferenciarnos de la competencia sin descuidar la calidad y el precio, serán las barreras, obteniendo el registro de marca, patentes de nuestros productos.

4.1. Plan de Marketing

Desarrollar el plan de marketing en el cual se ejecutará con diferentes procesos, se expondrá según la identificación de las necesidades y los deseos del mercado objetivo al cual nos dirigimos. Las construcciones de estos objetivos de marketing nos permitirán principalmente crear valor al producto que presentamos y mantener al cliente satisfecho para lograr beneficios rentables.

4.1.1. Objetivos de marketing

a) Fidelizar y satisfacer clientes

Será una de nuestros objetivos primordiales mediante nuestro plan de marketing nos permitirá conseguir clientes fieles a nuestra marca, para lograrlo debes tener la capacidad de ofrecer un producto que pueda satisfacer y cumplir todas las expectativas al adquirirlo retener a un cliente es una de las tareas más difíciles de todo negocio, por lo tanto, para retenerlo debemos ofrecer un producto de calidad para ganar la fidelización deseada.

Incrementar la cantidad de seguidores y reconocimiento de marca en redes sociales

b) Lograr una comunidad activa

que comparta, recomiende, comente y sea un sitio nuestro, es en ocasiones sencillo y también muy complejo, La estrategia es crear una comunidad que se identifique con los productos que ofrecemos, son

muchos los puntos importantes a tomar en cuenta, como la participación de los seguidores que podamos captar, medir el tráfico de web, actualización de respuestas y conversaciones, etc. Será primordial contar con especialista en redes para incrementar las posibilidades en el mercado.

- c) Cuanto más se pueda identificar nuestro seleccionaremos la red adecuada o redes que caracterizarán nuestros productos y sobre todo la marca que proponemos, serán enormes las ventajas puesto que las tendencias de compras actuales se rigen mediante redes sociales el perfil será el adecuado para el público objetivo.
- d) Crecer económicamente con rentabilidad El crecimiento económico está proyectado a cinco años donde el primer año será de inversión total, ya que se tratará de maximizar los recursos para posicionarnos dentro de la proyección deseada, se estimó un crecimiento de 5% al 30% durante los cinco primeros años, esto cubriría las exigencias económicas para planificar nuevos objetivos.

5. Marketing mix

Según la Asociación Americana de Marketing es la técnica de planificar y ejecutar, los conceptos básicos y principales del marketing mix o también conocido como 4Ps (Producto, precio, plaza y promoción) con el fin de que surjan y emerjan ideas que satisfagan los objetivos del cliente y la empresa. (ASSOCIATION, 2020)³

³ (ASSOCIATION, 2020)

5.1. Descripción de producto o servicio

El producto: es una lencería comestible dirigida a todo el público en general que deseen satisfacer esos momentos especiales tan íntimos acompañados de un producto que ayude a complementar sus más íntimas fantasías.



Fuente elaboración propia

5.2. Estrategia de precio

Los precios que maneja lencería comestible de cuero de frutas será variado, de acuerdo a la prenda, el diseño, el tipo de material, y los tipos de cuero de frutas que se usaran y los aditamentos que se agreguen a la prenda. Los precios que tomaremos como promedio serán los que usan las principales marcas competidoras en el mismo rubro actualmente. (Tabla 1).

TABLA N° 1 Precios de la competencia

MARCA	PRECIO		
	BRAZIER	PANTY	CONJUNTO
KOKETA	Desde Bs.20 hasta Bs.30	Desde Bs35 hasta Bs50	Desde Bs60 hasta Bs119
IMPORTADOS	Desde Bs200 hasta Bs.250	Desde Bs150 hasta Bs.180	Desde Bs 300 hasta Bs.350

Fuente: Elaboración Propia

5.2.1. Estrategia de distribución de plaza

Canales indirectos. – Actualmente la mayoría de los negocios saben de la importancia de accesibilidad de la geografía tanto de los compradores como vendedores, por lo

tanto, una de los objetivos será identificar la conveniencia de ubicación, así como distribución.

Crear una facilidad de acceso de los productos, así como insumos y proveedores será, clave, tenemos que identificar esas ventajas para reducir costos, si parte del desarrollo en beneficio del producto será utilizar canales indirectos, se realizará las alternativas de tercerización previa evaluación de costos, que no afecten los presupuestos ni el precio del producto final que pueda perjudicar al consumidor final.

Contando con Canales Detallistas (Del fabricante a detallista y consumidores): COMAMONOS realizara la distribución de sus productos de

la marca COMAMONOS en la ciudad de La Paz mediante intermediarios para extender la marca como tiendas, catálogos, boutiques, y todas aquellas identificados como detallistas.

5.3. Estrategia de promoción

La estrategia de promoción de marketing con la finalidad de hacerse conocido como marca, llamar la atención del público consumidor con los atributos ofrecidos ya mencionados y acceder a estos con precios accesibles en un tiempo determinado, para luego poder ofrecer estrategias de precios acompañados de promociones y campañas adecuadas de promoción.

5.3.1. Estrategia de servicio al cliente o postventa

En este proceso de Post Venta será para nosotros el punto de fidelización de nuestros consumidores, elegir a las personas adecuadas será clave porque serán los primeros contactos y reflejarán nuestro know-how a ofrecer, así como la información correcta requerida o solicitada por ellos. Actividades a realizar:

- i. Asesoramiento personalizado.
- ii. Alternativas de precios, promociones de la semana y fechas especiales.
- iii. Dar a conocer los atributos y recomendaciones de nuestros productos.
- iv. Ofrecer al cliente un soporte de sugerencias y reclamos que se pudieran presentar.

5.3.2. Estrategia de posicionamiento

En este punto, el producto buscara posicionarse en el mercado nacional logrando que la marca quede grabada en la mente del cliente, las estrategias que se usaran para realizarlo se basan en los siguientes atributos identificados y únicos al resto de la competencia:

a) Por calidad y precio:

se buscará principalmente mantener un alto estándar al tratarse de calidad para los productos ofrecidos, con la fidelización de los proveedores estratégicos mantener un diseño exclusivo y novedoso y a un precio atrayente para un público objetivo.

b) Por su beneficio:

Es importante destacar que el producto será comestible elaborado de con cuero de frutas que pasa por un proceso de deshidratación triturado a una mezcla con miel que hace que el cuero sea manejable y se pueda elaborar la lencería, que a la vez tendrá un diseño atractivo y muy cómodo al usarlo.

6. Plan de Operaciones

La presente monografía pretende analizar las diversas referencias que existen de procedimientos y/o acciones que potenciaran a que lencería de cuero cumpla con sus objetivos a corto y a largo plazo con el nivel deseado.

6.1. Objetivos de operaciones

Con el objetivo de satisfacer las necesidades de los potenciales clientes de COMAMONOS, necesitamos implementar una gestión basada en un sistema de procesos, para lograr los objetivos principales que se trazaron a lo largo de la realización de esta monografía. A continuación, se explicará los siguientes objetivos:

- 6.1.1. Costos: Como proceso terminado se entregará a los clientes un producto accesible a su alcance, que le permita sentirse a gusto y conforme con el precio que está pagando por un producto de buena calidad y excelente diseño y variedades.
- 6.1.2. Calidad: Al decir que los precios serán accesibles, no quiere decir que obtendrán un producto de menos calidad, al contrario, se ofrecerá un producto con excelente acabado y agradable al paladar del consumidor.
- 6.1.3. Presentación: se buscará transmitir mediante el empaque, la sensualidad y incentivar el deseo que los clientes tendrán al comprar nuestros productos, por esta razón usaremos imágenes reales, mostrando los diseños del producto usados por una modelo.
- 6.1.4. Atención al cliente: Para la optimización de la empresa, necesitamos un staff altamente motivado y entregado para que los clientes sientan la necesidad de volver adquirir un nuevo producto.

6.1.5. Servicio Post-Venta: Nuestro trabajo no acaba ahí, se requiere corroborar que los productos llegaron hasta los clientes, y monitorear si están conformes con su pedido y aceptar alguna sugerencia adicional para tener en cuenta.

6.1.6. Actividades previas al inicio de la producción

Para llevar a cabo el proceso de comercialización de lencería realiza las actividades siguientes:

- 1) Recepción de materia prima e inspección de los insumos.
- 2) Análisis de tendencia para selección de diseños de la temporada
- 3) Empaquetar la lencería cuidadosamente protegiendo la inocuidad del producto.
- 4) Etiquetar el producto, empaquetado en caja de acrílico transparente y sellarlo.
- 5) Codificación y registro del producto para el buen control del stock
- 6) Enviarlo al ambiente acondicionado para su respectiva conservación y mantenimiento del producto.

6.2. Proceso de producción del bien

Para la ejecución y el desarrollo de un buen parámetro de actividades el cual

nos permitirá trabajar de manera eficaz y eficiente, debemos gestionar un buen proceso productivo en beneficio y desarrollo de la lencería de cuero de frutas. Reduciendo notablemente los costos por merma o insumos innecesarios. Llevando un control adecuado para obtener cantidades y datos con exactitud logrando de esta manera obtener un buen proceso de producción en lencería comestible.

6.3. Proceso de Diseño:

El diseñador de modas será responsable de la selección del diseño y acabados según la tendencia actual, luego se añadirá el valor agregado que llegaría a hacer la golosina comestible. Asimismo, la prenda debe pasar el respectivo control de calidad para luego pasar a evaluación final del precio a fin de tomar la decisión de lanzar el producto.

6.3.1. Proceso de Producción:

- a) El diseñador presentara sus borradores para la selección de los modelos a trabajar
- b) El servicio de confección contara con 3 días para realizar el corte y la clasificación y armado de la prenda con los modelos propuestos anteriormente.
- c) El servicio de acabados contara con 4 días para encargarse de complementar las prendas con adornos importados desde china, así como también el cuero de frutas que irán en su respectivo diseño.

- d) La lencería debe estar lista como máximo en una semana, para proceder con el empaquetado del producto, sin embargo, habrá una inspectora que se encargará de monitorear desde la calidad de del producto acabado hasta el empaquetado, de esta manera aseguramos que el producto obtenga el acabado deseado, además de evitar la falta de stock.

6.3.2. Proceso de Publicidad:

Contactaremos con una agencia de modelos y seleccionaremos a las modelos, para la sesión de fotos con nuestros diseños en tendencia, esto nos deberá tomar 2 días.

Luego de la sesión de fotos, el fotógrafo tendrá 2 días para poder editar las fotos seleccionadas para posteriormente añadirlo a nuestro catálogo.

El diseñador gráfico creará el catálogo con las fotos entregadas en 1 día para luego entregarnos la presentación.

Necesitaremos 2 días para la revisión del catálogo, así como también realizar alguna modificación si es que lo hubiera.

- La publicidad debe estar lista 3 semanas antes de lanzar la prenda al mercado

Proceso de ventas por internet

- a) El Community manager gestionará las consultas y pedidos a través de las redes sociales y nuestra página web.

- b) La página tendrá un manual interactivo descargable, donde se explica a detalle cómo realizar una compra online, teniendo la posibilidad de pagar con tarjeta de crédito o Qr.
- c) El Community manager verifica el stock del producto elegido, y el ingreso del dinero a la empresa para proceder con la entrega y/o envío de la prenda.
- d) Para los deliveries se usarán terceros como: Pedidos YA, YAIGO.
- e) Por último, el servicio de post venta llamara al cliente para confirmar entrega del pedido, así como también una breve encuesta de satisfacción.

7. Plan financiero

7.1. Historia financiera de la empresa

COMAMONOS iniciará su historia financiera desde la creación de este mismo proyecto, para el cual se realiza un estudio que nos permitirá desarrollar un nuevo producto para ofrecerlo al mercado, por lo tanto, obviaremos documentos como: Los estados de ganancias y pérdidas de los periodos anteriores, balances generales y flujos anteriores.

La información que presentaremos será desde la iniciación de este emprendimiento y proyectar hacia años futuros donde determinaremos y mencionaremos el capital invertido por los socios, conocimientos de los

productos , estrategia de proveedores que conocemos y la parte financiada por un préstamo bancario para el inicio del proyecto el cual detallaremos el tiempo de pago y devolución, mencionaremos el retorno de capital proyectado de los socios, todo lo mencionado indicara y nos permitirá determinar su aceptación y viabilidad del futuro proyecto.

7.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

7.2.1. Datos y Supuestos

El capital de socios se proyecta un aporte de BS/5,000 bolivianos por cada accionista, el cual estar conformado por 4 personas quienes aportaran la misma cantidad de dinero.

Se solicitará también un préstamo bancario de acuerdo al crecimiento de la empresa y según nuestro análisis de rentabilidad, este monto nos permitirá iniciar nuevos proyectos tanto en la adquisición de equipos tecnológicos y lo que se pueda requerir para expandir la marca.

En la infraestructura se contará con un local propio de los socios el cual se complementará con los equipos de sellado y empaque, que servirán para la organización y distribución de nuestros productos, este mismo local cumplirá con la función de almacén y oficina principal.

Cada socio aportara una computadora las cuales serán repotenciadas para manejar los sistemas de soportes de ventas, compras, proveedores, distribución de nuestros productos, plataformas de ventas y de soportes de ventas y post venta.

Una parte de la inversión será para completar del local con muebles de oficina en general, así como para el pago de planillas del personal encargado de la de la zona de empaque y sellado, serán responsables de la zona de packing.

Adquiriremos dos vehículos motorizados (3 unidades aproximadas) para la distribución inmediata de nuestros productos, los cuales complementaremos la distribución con empresas como PEDIDOS YA. También para la distribución a nivel nacional se trabajará con empresas de transporte ya conocidas en el mercado como: Copacabana, Quirquincho y otros.

7.3. Políticas Económicas

Dentro de nuestras políticas a crear estableceremos créditos a conveniencia nuestra, como tiendas que deseen ofrecer nuestras líneas de productos y estén posicionadas en el mercado presenten solvencia económica se maneja créditos de 30 y 45 días, según sea la cantidad solicitadas de nuestros productos. Para inicio del negocio sería clave hacerles llegar todo nuestro repertorio, es una manera de hacer conocido nuestros productos a través de estos canales de distribución.

Manejar políticas de precios, el ofrecer descuentos a clientes recurrentes será importante, con la finalidad de generar compras continuas y fidelización, esto se puede manejar con rangos de consumo, como política se puede complementar los servicios de delivery gratuito por compras que superen ciertos montos.

Como todo negocio de emprendimiento será importantísimo crear un orden

de control de pagos con proveedores, despachos, manejo de políticas bancarias, mediante horarios que se acomoden al negocio, hoy en día la mayoría de los negocios establecen fechas y horarios de pagos de facturas, letras, así como entrega de documentación, se crearan horarios de acuerdo a nuestras necesidades como también acomodarnos a las políticas de los proveedores para crear una compenetración laboral.

Los productos están compuestos por la parte comestible y la otra conformada por las telas y broches que se unen con la parte comestible para el producto final, para lo cual manejaremos stocks mínimos para abaratar costos esto debido a que se terciara la producción, realizaremos el etiquetado y empaque de la marca y seremos distribuidores finales, por lo tanto, el inventario será reducido por que se trabajara de manera coordinada con los abastecedores.

Una alternativa para será también ofrecer un respaldo de garantía de los productos, para lo cual habrá un soporte tecnológico mediante una plataforma electrónica que permitirá a nuestros clientes identificar lo que realmente necesitan y ofrecer esa confianza, lo cual permitirá evitar gastos de logística inversa, los cuales son demasiados costosos para negocios de emprendimiento.

7.3.1. Plan de ventas de la empresa

Dentro del plan de ventas estará conformado por una línea estratégica de productos. Como estrategias de ventas se tiene los siguientes:

Precios de Introducción

Al ser un producto se tendrá que trabajar con precios de introducción en el mercado, pero que puedan cubrir los costos, pero un margen de ganancia regulado, esto con la finalidad de poder competir con las marcas ya ancladas

Promociones de Temporadas

Una de las mejores maneras de crear promociones es aprovechar fechas de por días festivos, como el día de los enamorados, campañas navideñas, día de las brujas, etc., las promociones irán con las temáticas adecuadas según sea el día festivo, la idea de aprovechar la estructura del diseño, es decir que la parte comestible vaya también acompañada con la temática, así como los broches, colores y complementos como las telas hasta los empaques, la idea es que la temática sea completa en los que se lanzaran productos.

Descuentos por compras consecutivas

Otra de las maneras como tener un público fidelizado es en hacer descuentos de precios por compras seguidas, al manejar una base de datos de los clientes, permitirá crear un formato de descuento automático, el cual se verá reflejado por parte del cliente al ingresar a la web, esto creará fidelización y un valor agregado de importancia que se le pueda ofrecer.

Distribución de los productos

Una manera de competir con el exigente mercado es la manera de

distribución de los productos, por eso se aplicará servicios de delivery promocionales como descuentos por compras sucesivas y también este servicio gratuito en caso supere las compras mínimas.

Como también nos asociaremos con empresas de delivery de las cuales generen promociones mediante las apps y paquetes de otros consumos complementarios a nuestros productos.

Promociones de nuestros productos de complemento para proveedores

Uno de nuestros objetivos muy aparte de las ventas directas que podremos realizar como empresa nueva en el mercado, es de proveer nuestros productos a empresas ya posicionadas donde la lencería variada es su mercado, nosotros para aumentar el volumen de las ventas al por mayor, destinaremos una parte de la distribución a empresas que lo requieran, con estrategias de precios al por mayor, ya que nos especializaremos en lencería comestible, podremos personalizar sus exigencias como empresas, permitirá una mayor rotación de los productos.

7.3.2. Análisis de costos

Cálculo de Gastos fijos y variables

Tabla N° 2. Gastos de la empresa

GASTOS	
ALQUILER DE TALLER	500
ACONDICIONADOR DE TALLER	1000
ALQUILER DE TIENDA	1500
GARANTIA DOCUMENTACION	3000
LICENCIAS	180
PATENTES	250
DOCUMENTACION	150
SELLADORA	2400
EQUIPOS DE TIENDA	3500
ACONDICIONAMIENTO DE TIENDA	3200
SUELDOS Y SALARIOS	4650
INSUMOS (200 PRENDAS)	2912
TOTAL GASTOS	23242

Fuente:

Elaboración propia

Tabla N°3. Gastos fijos y variables de

la empresa.

GASTOS FIJOS Y VARIABLES				
GASTOS	DIA	SEMANA	MES	AÑO
LOCAL(TALLER)	17,85	125	500	6000
LOCAL(TIENDA)	53,57	375	1500	18000
AGUA(X6)	1,25	7,5	30	360

LUZ(X6)	4,16	25	100	1200
MANO DE OBRA (4)	155	1085	4650	65100

Fuente: Elaboración propia

Costos de producción por artículo

Tabla N°4. Costos de producción por artículo

COSTO DE CADA PRODUCTO					
PRODUCTO	GASTO				
	COSTO DE MATERIA PRIMA	MANO DE OBRA	GASTOS ADM.	IMPUESTOS	TOTAL DE GASTOS
TANGA DE FRESA F	9,43	3	2	0,81	15,24
TANGA DE FRESA M	9,87	3	2	0,81	15,68
BRASIER COMESTIBLE LIGAS Y MANZANAS	8,75	3	2	0,81	14,56
BRASIER PAPAYA E HILOS	8,75	3	2	0,81	14,56
HILO DE PIÑA FEMENINO	7,8	3	2	0,81	13,61
ZUNGA DE PIÑA MASCULINO	8,75	3	2	0,81	14,56
HILO DE BANANA MASCULINO	8,75	3	2	0,81	14,56
HILO DE BANANA FEMENINO	8,75	3	2	0,81	14,56

Fuente: elaboración propia

Ventas proyectadas y estimadas por artículo en el tiempo

Tabla N°5. Ventas detalladas en el tiempo

VENTAS		
	UNIDAD Y PRECIO	TOTAL
DIA	27X30	1110
SEMANA	222X30	6660
MES	880X30	26400
AÑO	10656X30	319680

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 6. Ventas estimadas

VENTAS ESTIMADAS POR CANTIDAD DE ARTICULO				
PRODUCTO	TIEMPO			
	DIA	SEMANA	MES	AÑO
TANGA DE FRESA F	5	30	120	1440
TANGA DE FRESA M	7	42	168	2016
BRASIER COMESTIBLE LIGAS Y MANZANAS	4	24	96	1152
BRASIER PAPAYA E HILOS	4	24	96	1152
HILO DE PIÑA FEMENINO	5	30	120	1440
ZUNGA DE PIÑA MASCULINO	4	24	96	1152
HILO DE BANANA MASCULINO	3	18	72	864
HILO DE BANANA FEMENINO	5	30	120	1440
CANTIDAD DE PRENDAS	37	222	888	10656

Fuente: elaboración propia

RENTABILIDAD DE LO PRODUCTOS PROYETADA AL AÑO

Tabla N° 7. Rentabilidad de los productos

RENTABILIDAD				
	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA	GANANCIA	GANANCIA POR SOCIO
UNIDAD DE PRODUCTO (1)	15,24	30	12,76	
DIA (37)	563,88	1110	546,12	109,22
SEMANA (222)	3383,28	6660	3276,72	655,34
MES (888)	13533,12	26400	12866,88	2573,37
AÑO (10656)	162397,44	319680	157282,56	31456,51

Fuente: elaboración propia

7.3.3. Punto de equilibrio de la empresa

Para el cálculo del punto de equilibrio se tiene en cuenta los ingresos y costos totales, se hace el cálculo de contribución ponderado por producto, se calcula el número de unidades mínimas de producción por prenda y se calcula el valor de las ventas, teniendo, los datos se proceden a realizar los cálculos

Tabla N° 8. Punto de equilibrio de la empresa

PARA EL AÑO 2024	
PRODUCTO	BIKINI DE CHOCOLATE
PRECIO UNITARIO	45

CANTIDAD DE UNIDADES A VENDER COMO MINIMO	
RESULTADO PUNTO DE EQUILIBRO	91,41

Descripción de los costos

COSTO FIJO	2980
-------------------	------

COSTO VAR.	12.4
-------------------	------

DESCRIPCION DE LOS COSTOS	IMPORTE
Alquiler	550
Mobiliario de tienda	1500
Luz	50
Servicios	230
Sueldos	650

COSTO POR UNIDAD DE PRODUCTO		
BIKINI DE CUERO DE FRUTAS	1	8,5
CUERO DE FRUTAS	1	3,5

Fuente: elaboración propia

7.3.4. Adquisición de materiales e insumos para la producción

Se tercerizará la producción de los productos finales, nos encargaremos del empaque y distribución por lo tanto los insumos serán los empaques en sus diferentes presentaciones, así como la tecnología para la venta online y soporte técnico que se requiera de las plataformas.

La calidad de los insumos será clave, por lo tanto, se tendrá un control de calidad estricto, al ser productos comestibles estos tendrán un proceso de conservación adecuada, así como un empaque especializado, esto obliga a tener en cuenta proveedores de calidad para la producción de los productos, como todo emprendimiento la optimalización de los insumos será clave para el éxito que se quiera tener.

Dentro de alternativas de compra de insumos estará el conocimiento de proveedores que puedan ofrecer créditos, así como precios accesibles que permitan manejar alternativas de precios, El proceso de compra será proyectado en base a la capacidad de venta asegurada, manejar inventarios solo requeridos,

manejaremos un control de insumos basado en el requerimiento de pedidos.

Un registro controlado de insumos permitirá el orden necesario para generar acciones de control de producción, los registros de ingresos y egresos evitara gastos innecesarios, existen diferentes formatos de registros de compras, egresos, los cuales los acomodaremos según se requieran, para este caso la rotación de inventarios será alta ya que se manejará un stock a pedidos.

Para los productos a ofrecer la reducción de costos, mediante inventarios mínimos, evitara deterioro de estos, la estrategia con los proveedores nos permitirá alternativas de precios, como política propia para la adquisición de todo lo que se requiera, será analizado en conjunto, para determinar su necesidad.

1.8.1. Inversión inicial

La inversión inicial de la empresa o capital inicial es el dinero que se necesita para iniciar el negocio. Este dinero se utiliza para cubrir los costos iniciales, tales como la compra de la materia prima, compra de insumos y pago de servicios, embalaje y la contratación de empleados.

Tabla N° 9. Costos iniciales

DESCRIPCION DE LOS COSTOS INICIALES	
ALQUILER	3000
MOBILIARIO DE TIENDA	3000
ENERGIA ELECTRICA	80
SERVICIOS	750
SUELDOS COSTOS DE PRODUCCION	10000
TOTAL INVERSION INICIAL	16830

Fuente: elaboración propia

El costo de producción incluye producción adelantada de enero, febrero y marzo 2020

1.8.1. Capital de trabajo

El capital de trabajo está considerado por el aporte de los accionistas Tabla N° 10. Capital de trabajo

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA EMPRESA	APORTE DE BOLIVIANOS
JANETH MOLLO TOLA	5000
ROSA CRUZ COLQUE	5000
VICTORIA CONDORI APAZA	5000
ROCIO RAMIREZ COLQUE	5000
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	20000

Fuente: elaboración propia

7.3.5. Fuentes de financiamiento

Al no tener actividad comercial la empresa, la única fuente de financiamiento es el capital social de los aportantes (socios).

1.8.1. Proyección de flujo de caja

Descripción / Meses	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	AG-24	Set-24	oct-24	nov-24	dic-24
Saldo Inicial	78673,8	47151,3	61208,5	74610,5	88,962.7	104,265.2	120,518.0	138,048.6	153,433.0	169,800.2	187,035.7	206,008.0
(A) Ingresos												
Ventas	21190	24180	23300	24575	25850	27125	28840	25960	27280	28445	30775	33525
IVA TASA EFECTIVA	3165,786	3612,492	3481,02	3671,505	3861,99	4052,475	4308,696	3878,424	4075,632	4249,683	4597,785	5008,635
Total ingresos	24355,786	27792,492	26781,02	28246,505	29711,99	31177,475	33148,696	29838,424	31355,632	32694,683	35372,785	38533,635
(B) Egresos												
Asesoría y consult	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7200
Alquiler y Garantía	1300	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	1100	13400
Reparto de Utilidades	42801,64											
Red Sociales	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	7200
Compra de prod. sum. Div.	5184	5916	5700	6012	6324	6636	7056	6351	6675	6960	7530	8205
IVA de compras	933,12	1064,88	1026	1082,16	1138,32	1194,48	1270,08	1143,18	1201,5	1252,8	1355,4	1476,9
Pago de personal	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	14400
Pago de serv. inter. móvil	300	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2500

Análisis de rentabilidad

Tabla N° 12 análisis de rentabilidad

ANALISIS DE RENTABILIDAD

Ratio de rentabilidad financiera (ROE)	Conceptos	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026	AÑO 2027	AÑO 2028
<p>Es, sin lugar a dudas, uno de los más importantes y de los más utilizados. Mide la rentabilidad que le generan a la empresa sus recursos propios. Es decir, el beneficio neto obtenido por la inversión de los accionistas.</p> <p>ROE = Beneficios netos / Activo propio * 100</p>	Utilidad Neta	42,801.64	138,127.66	209,032.52	193,767.52	447,064.99
	Activo Propio	4,500.00	4,000.00	3,500.00	3,000.00	2,500.00
	ROE	951.15	3,453.19	5,972.36	6,458.92	17,882.60

1.8.1. Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empres

Tabla N°. 13. Estado de ganancias y pérdidas 2024

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS PROYECTADO

Al 31 del año 2025

Expresado en bolivianos

VENTAS	321,045.00
(-) Costo de Ventas	78,549.00
Utilidad Bruta	242,496.00
Gastos Administrativos	19,180.00
Gastos de Ventas	28,770.00
Utilidad Operativa	194,546.00
Utilidad Antes Particp y Util	194,546.00
Impuestos a las utilidades	56,418.34
Utilidad Neta	138,127.66

Fuente: elaboración propia

Tabla ° 14. Estado de ganancia y pérdida 2025

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS PROYECTADO

Al 31 del año 2026

Expresado en bolivianos

VENTAS	449,020.00
(-) Costo de Ventas	108,108.00
Utilidad Bruta	340,912.00
Gastos Administrativos	18,600.00
Gastos de Ventas	27,900.00
Utilidad Operativa	294,412.00
Utilidad Antes Particp y Util	294,412.00
Impuestos a las utilidades	85,379.48
Utilidad Neta	209,032.52

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 15. Estado de ganancia y pérdida 2026

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS PROYECTADO

Al 31 del año 2026

Expresado en bolivianos

VENTAS	449,020.00
(-) Costo de Ventas	108,108.00
Utilidad Bruta	340,912.00
Gastos Administrativos	27,200.00
Gastos de Ventas	40,800.00
Utilidad Operativa	272,912.00
Utilidad Antes Particp y Util	272,912.00
Impuestos a las Utilidades	79,144.48
Utilidad Neta	193,767.52

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 16. Estado de ganancia y pérdida 2027

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS PROYECTADO

Al 31 del año 2027

Expresado en bolivianos

VENTAS	911,980.00
(-) Costo de Ventas	214,311.00
Utilidad Bruta	697,669.00
Gastos Administrativos	27,200.00
Gastos de Ventas	40,800.00
Utilidad Operativa	629,669.00
Utilidad Antes Particp y Util	629,669.00
Impuestos a las Utilidades	182,604.01
Utilidad Neta	447,064.99

Fuente: elaboración propia

7.3.6. Balance General proyectado de la empresa

Tabla N°. 17. Balance general proyectado 2024

BALANCE GENERAL PROYECTADO			
Al 31 del año 2024			
Expresado en bolivianos			
ACTIVO		PASIVO	
Caja y Bancos	227,027.71	Impuestos	4,907.85
Cuentas por cobrar Com.		Cuentas por pagar comerciales	25,190.56
Mercadería			
Suministros diversos		Total, Pasivo	30,098.41
		PATRIMONIO	
Inm.Maay Equipo	5,000.00	Capital	20,000.00
Depreci. Amorti. Acum.	-1,000.00	Resultados acumulados	42,801.64
		Resultados del ejercicio	138,127.66
		Total, Patrimonio	200,929.30
TOTAL ACTIVO	231,027.71	Total, Pasivo y Patrimonio	231,027.71

Fuente: elaboración propia

Tabla N°. 18. Balance general proyectado 2025

BALANCE GENERAL PROYECTADO			
Al 31 del año 2025			
Expresado en bolivianos			
ACTIVO		PASIVO	
Caja y Bancos	372,041.85	Impuestos	6,886.28
		Cuentas por pagar comerciales	11,279.00
Mercaderia	9,783.61		
		Total, Pasivo	18,165.28
		PATRIMONIO	
Inm.Maqy Equipo	5,000.00	Capital	20,000.00
Depreci.	-1,500.00	Resultados acumulados	138,127.66
		Resultados del ejercicio	209,032.52
		Total, Patrimonio	367,160.18
TOTAL ACTIVO	385,325.46	Total, Pasivo y Patrimonio	385,325.46

Fuente: elaboración propia

BALANCE GENERAL PROYECTADO

Al 31 del año 2025

Expresado en bolivianos

ACTIVO		PASIVO	
Caja y Bancos	572,487.53	Impuestos	10,009.03
		Cuentas por pagar comerciales	16,134.00
Mercadería	11,583.20		
		Total, Pasivo	26,143.03
		PATRIMONIO	
Inm. Maq. y		Capital	20,000.00
Equipo	5,000.00	Resultados acumulados	347,160.18
Depreci.	-2,000.00	Resultados del ejercicio	193,767.52
		Total, Patrimonio	560,927.70
TOTAL, ACTIVO	587,070.73	Total, Pasivo y Patrimonio	587,070.73

Fuente: elaboración propia

BALANCE GENERAL PROYECTADO

Al 31 del año 2026

Expresado en Bolivianos

ACTIVO		PASIVO	
Caja y Bancos	987,589.21	Impuestos	13,367.80
		Cuentas por pagar comerciales	21,240.00
Mercadería	-	Cuentas por pagar com. Terce	141,256.24
		Total Pasivo	175,864.04
		PATRIMONIO	
Inm. Maq. y		Capital	20,000.00
Equipo	5,000.00	Resultados acumulados	347,160.18
Depreci.	-2,500.00	Resultados del ejercicio	447,064.99
		Total Patrimonio	814,225.17
TOTAL ACTIVO	990,089.21	Total Pasivo y Patrimonio	990,089.21

Fuente: elaboración propia

7.3.7. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

Al hacer cualquier análisis económico proyectado al futuro, siempre hay un elemento de incertidumbre asociado a las alternativas de la venta de lencería cuero de frutas y el juego de brasier y bikini de fresas, es precisamente la falta de certeza lo que hace que la toma de decisiones sea bastante difícil.

En el presente proyecto, la sensibilidad debe hacerse con respecto al parámetro más incierto; en nuestro caso, la demanda, es decir la venta proyectada es muy optimista. Aún se ha considerado estimar también la posibilidad de modificaciones en los costos e inversión de sus propios accionistas.

Por ello es importante determinar qué tan sensible es la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Valor Actual Neto (VAN), y el periodo de retorno (PR) con respecto a la demanda, a los costos y a la inversión necesaria.

El VAN no ve afectado principalmente por el costo. Simplemente, el aumentar un 10% el coste supondría la ganancia de rentabilidad del proyecto, con un VAN positivo.

Sin embargo, este hecho es improbable ya que los gastos de alquiler y materia prima para el valor agregado, son principalmente debidos al personal, y la situación inicial se incrementó anualmente el 2% a todos los costos, por lo que probablemente un incremento aumentaría la demanda, de esta manera se incrementa la rentabilidad del proyecto, y el aumento de hasta un 20% de la inversión.

De todas formas, al calcular la demanda de los próximos años, se ha hecho desde un punto de vista muy conservador.

Este análisis nos permite concluir, que para este proyecto la correcta estimación de las

unidades vendidas es más relevante que el valor del arriendo, ya que las unidades vendidas afectan más fuertemente el VAN del proyecto.

Bibliografía

ASSOCIATION, A. M. (18 de Junio de 2020). *AMERICAN MARKETING ASSOCIATION*. Obtenido de <https://www.ama.org/>

Comercial, G. C. (23 de septiembre de 2022). Incentivos a la Produccion. págs. 7-8.

MUNDIAL, B. (7 de Diciembre de 2023). Perspectivas economicas mundiales. *Banco Mundial prevee que Bolivia desaselerara su crecimiento economico 2023-2024*, pág. 1.

MSC. NADIA ELIDA MAYA MAYA CORDOVA (noviembre 2020) FINANZAS EMPRESARIALES

Planeación estratégica y pronósticos financieros. Pág. 129

MSC. NADIA ELIDA MAYA MAYA CORDOVA (noviembre 2020) FINANZAS EMPRESARIALES

Financiamiento de corto a largo plazo. Pág. 312

Lic. Oscar G. Montalvo Claros (4 de octubre 1999) ADMINISTRACION FINANCIERA BASICA

Flujo de Fondo y Flujo de Efectivo Pág. 71

Lic. Oscar G. Montalvo Claros (4 de octubre 1999) ADMINISTRACION FINANCIERA BASICA

Administración de Capital de Trabajo Pág. 174